



## 360° Feedback Rapport

**Thom Smit**

**Leiderschap Vragenlijst**

**Persoonlijk & Vertrouwelijk**

# Inhoud

---

[Inleiding](#)

[Toelichting bij het 360° Rapport](#)

[Competentie gemiddelden](#)

[De hoogste en laagste 5 stellingsgemiddelden](#)

[Het belang van de afzonderlijke competenties binnen de functie](#)

[Mogelijkheden ter verbetering van de effectiviteit in uw functie.](#)

[Positieve eigenschappen en hoe deze in de werksituatie worden ervaren.](#)

[Uw persoonlijke ontwikkeling](#)

[Opmerkingen](#)

[Bijlage](#)

[Waardering voor elk van de 9 competenties](#)

[Aanvullende informatie](#)

## Inleiding

---

Dit vertrouwelijke 360° Rapport geeft een uitgebreide analyse van de bij verschillende personen verzamelde, door Thomas360 gecombineerde informatie.

Relatie	Gedefinieerd	Voltooid
Zelfbeeld	1	1
Leidinggevende	2	2
Collega	2	2
Team	7	7
Klant	0	0

Wanneer minder respondenten dan het verwachte minimum de vragenlijst hebben voltooid, wordt de bruikbaarheid van dit verslag beperkt. Aanvullende terugkoppeling wordt aangeraden.

In dit verslag zijn zowel de antwoorden van de leidinggevende, als de respons op de online 360° feedback vragenlijst meegenomen. Deze resultaten zijn voor elk van de onderstaande 9 categorieën samengevat:

- Probleemoplossend Vermogen
- Organisatie
- Communicatie
- Impact
- Invloed
- Commercieel Inzicht
- Gedrevenheid
- Visie
- Teamgerichtheid

De analyse van de 45 stellingen leidt in combinatie met bovenstaande tot een gemiddelde score voor ieder van de verschillende competenties (inclusief en exclusief de eigen score). Het laat zien welke waarden u toebedeeld zijn.

Ter aanvulling is de verkregen informatie tevens grafisch weergegeven. De vijf hoogst gewaardeerde stellingen alsmede de vijf laagste worden afgebeeld, zodat kwaliteiten respectievelijk te ontwikkelen competenties belicht worden.

Het is mogelijk de verschillend gewaardeerde competenties te vergelijken met uw collega's.

## Toelichting bij het 360° Rapport

---

### Doel van de rapportage

Eenzijdige feedback is slechts zelden dermate volledig en deugdelijk dat deze als onomstotelijk gekwalificeerd kan worden. Terwijl van medewerkers verwacht wordt dat zij zich primair met hun taken bezighouden en effectief met anderen omgaan, worden leidinggevendenden veelal gezien als "coach" om hen te helpen en begeleiden naar een hoger prestatieniveau.

360° feedback vormt steeds vaker een essentieel onderdeel van persoonlijke ontwikkeling, aangezien zo het handhaven en verbeteren van het prestatieniveau gecombineerd kan worden met kwalitatief bruikbare feedback. Het doel van 360° feedback is meer werkelijk waardevolle feedback te verkrijgen door verschillende personen bij het proces te betrekken.

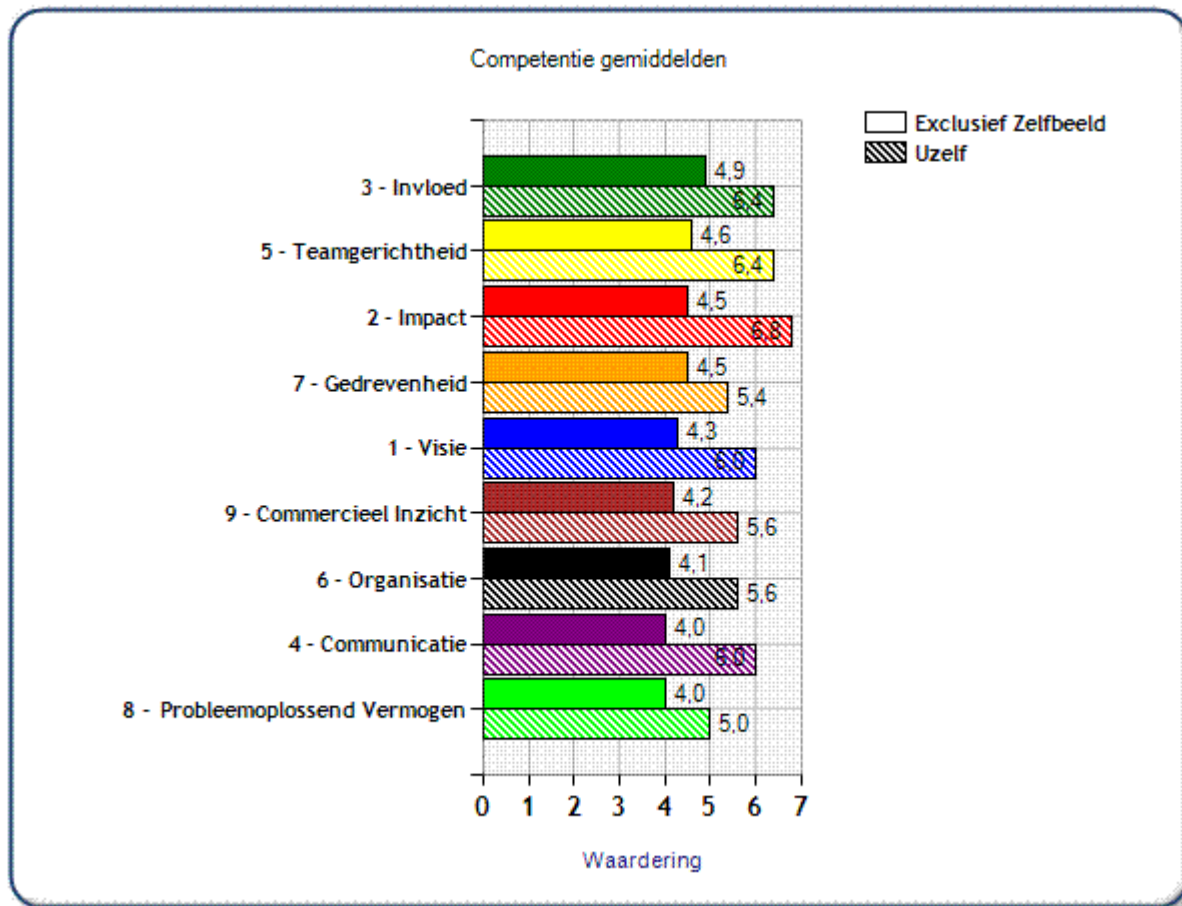
### De toegevoegde waarde van 360° feedback

- Ontwikkelen van bewustzijn over het gedrag in de werksituatie zoals dit door anderen wordt ervaren.
- Belichten van zaken die verdere ontwikkeling kunnen belemmeren.
- Geven van de juiste informatie, waardoor kwaliteiten verder ontplooid kunnen worden.
- Mogelijkheden scheppen om het hoe en waarom van een prestatie te onderzoeken.
- Ruimte creëren om ook daadwerkelijk tot actie over te kunnen gaan.
- Ieder de kans te geven zelf de eigen ontwikkeling ter hand te nemen.

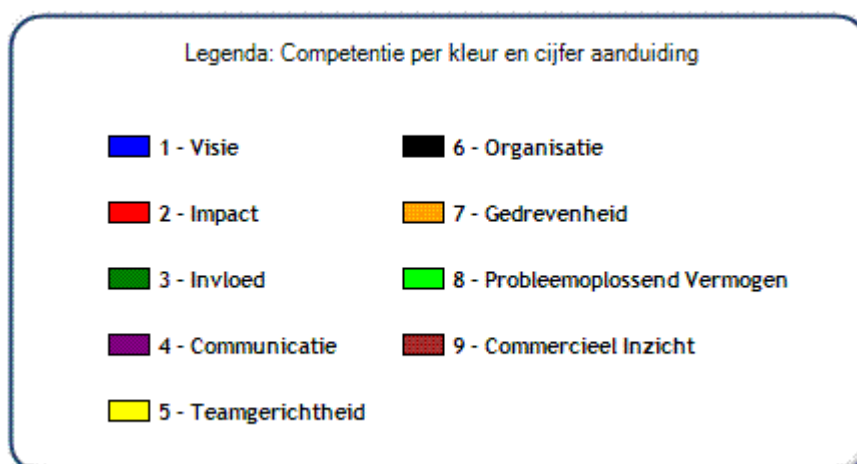
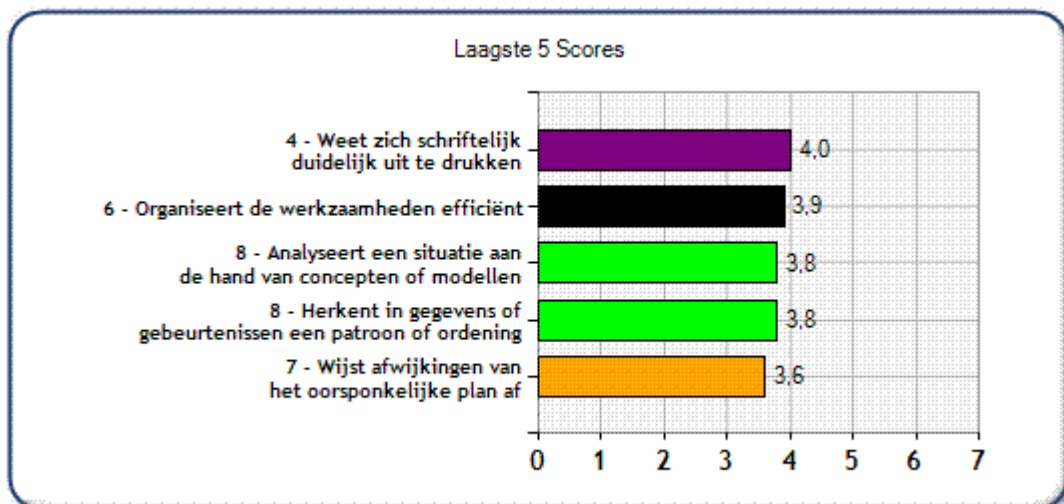
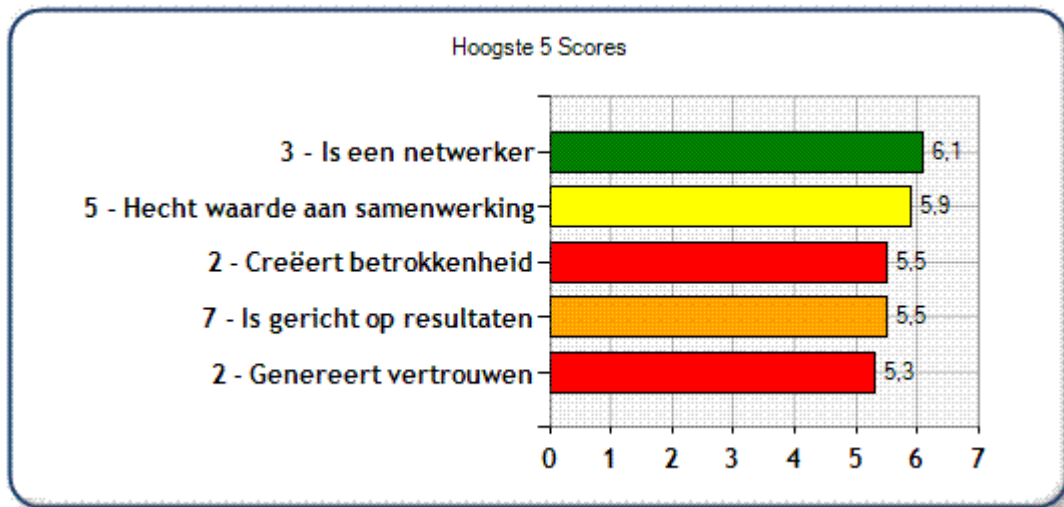
Dit verslag is de resultaat van de vragenlijsten die u verspreid heeft onder personen met wie u in de werksituatie te maken heeft.

## Competentie gemiddelden

Onderstaande tabel toont de resultaten van de 360° feedback voor elk van de 9 competenties. Hoe hoger de score, hoe meer men dit gedrag bij u ervaart. De competenties zijn zo gerangschikt, dat de hoogste gemiddelde score (excl. Zelfbeeld) bovenaan staat.



## De hoogste en laagste 5 stellingsgemiddelden



## Het belang van de afzonderlijke competenties binnen de functie

Onderstaande tabel toont uw inschatting van het belang van de afzonderlijke competenties voor uw functie. Tevens kunt u uit deze tabel afleiden hoe uw mening zich verhoudt tot de perceptie van de personen die u feedback gegeven hebben.

Competenties	Classificatie					Waardering 7 = Hoog 1 = Laag
	1 = Belangrijkst   9 = Minst belangrijk					
	Zelfbeeld	Leidinggeven de	Collega	Team	Gem.	
Teamgerichtheid	2	1	1	1	1,5	4,6
Visie	1	4	6	3	3,7	4,3
Invloed	4	2	4	6	4,2	4,9
Commercieel Inzicht	3	5	3	4	4,2	4,2
Impact	5	2	7	5	4,8	4,5
Communicatie	6	5	2	7	5,0	4,0
Gedrevenheid	7	7	5	2	5,5	4,5
Organisatie	8	8	8	9	7,6	4,1
Probleemoplossend Vermogen	9	9	9	8	8,5	4,0

Vergelijking van waardering en mate van belangrijkheid - Vergelijk de vermelde waarderingen van de competenties met de belangrijkheid ervan voor uw functie. Uw eigen waardering vindt u in de kolom geheel rechts. De belangrijkste competenties staan bovenaan. Een hoge waardering alsmede een hoge plaats in de rangorde geeft aan dat uw kwaliteiten sterk overeenkomen met hetgeen voor uw functie essentieel geacht wordt. Een lage waardering gekoppeld aan een hoge rangorde geeft daarentegen aan waar verdere ontwikkeling gewenst is.

Signaleren van verschillen - De grootste verschillen in de beoordeling van prioriteiten tussen zelfbeeld en de andere categorieën respondenten zijn geel gemarkeerd. Grote meningsverschillen over het belang van een bepaalde competentie voor uw functie zijn een aanleiding om te overleggen met de personen met wie u werkt wat uw rol precies behelst. Significante verschillen kunnen duiden op bestaande misverstanden of mogelijke spanningsvelden.



## Waargenomen kwaliteiten

---

### Positieve eigenschappen en hoe deze in de werksituatie worden ervaren.

De in deze paragraaf vermelde opmerkingen zijn letterlijk van de respondenten overgenomen en derhalve op geen enkele wijze aangepast, bijgesteld, gecorrigeerd of gerangschikt. Als bepaalde opmerkingen herhaald worden, dan houdt dit in dat hetzelfde commentaar meermaals door verschillende respondenten gegeven is.

#### Gegeven reacties

- People manager
- Geeft ruimte aan teamleden om zichzelf te ontplooien
- Inspirerende man!
- Is een goede netwerker.
- Heeft oog voor performance van het team.
- Weet de situatie naar zijn hand te zetten.
- Heeft een resultaatgerichte en commerciële basishouding.
- Is bereid van zijn oorspronkelijke plan af te wijken als iemand met een beter idee komt.
- Opent gemakkelijk deuren met een vlotte babbel.
- Sterke persoonlijkheid.
- Klantgerichte instelling.
- Promotor.
  
- Netwerker
- Goed van vertrouwen (soms te goed)
- Weet de juist mensen om zich heen te verzamelen om zo goed mogelijke resultaten te behalen. Generalist.
- Weet talentvolle mensen aan te nemen.
- Heeft een mensgerichte leiderschapsstijl.
- Wekt vertrouwen bij klanten.
- Is een echte netwerker die anderen weet te enthousiasmeren
- Dit is een ras optimist die denkt in mogelijkheden ipv onmogelijkheden.
- Zoekt sociale interactie.
- Vriendelijk en communicatief.
- Hecht aan een goede samenwerking binnen het team.
- Netwerker.

## Waargenomen kwaliteiten

---

### Mogelijkheden ter verbetering van de effectiviteit in uw functie.

De in deze paragraaf vermelde opmerkingen zijn letterlijk van de respondenten overgenomen en derhalve op geen enkele wijze aangepast, bijgesteld, gecorrigeerd of gerangschikt. Als bepaalde opmerkingen herhaald worden, dan houdt dit in dat hetzelfde commentaar meermaals door verschillende respondenten gegeven is.

#### Gegeven reacties

- Oog voor details.
- Mist inlevingsvermogen in medewerkers die minder op commercie gericht zijn.
- Is zich niet altijd bewust van zijn eigen niveau.
- Meer verdiepen in inhoudelijke zaken en minder oppervlakkig zijn.
- Niet altijd even efficiënt.
- Inhoudelijke communicatie (hij praat wel veel, maar zegt zo weinig)
- Gaat graag om met mensen die zijn zoals hijzelf, communicatief en mensgericht, en heeft moeite met het aansturen van introverte personen die meet gericht zijn op het inhoudelijke.
- Soms iets te makkelijk beïnvloedbaar. Kiest dan voor de weg van de miste weerstand ipv de beste oplossing.
- Meer inhoudelijke bijdrage leveren.
- Heeft soms wat moeite met het nemen van impopulaire maatregelen.
- Oppervlakkig en kortzichtig.
- Probleemoplossend vermogen.
  
- Onderbouwing.
- Heeft niet altijd oog voor details en inhoudelijke onderbouwing.
- Niet altijd even besluitvaardig.
- Resultaatgerichte instelling.
- Moet meer situationeel leiderschap vertonen en niet altijd uitgaan van zichzelf.
- Stoppen met vriendjespolitiek.
- Is soms wat oppervlakkig.
- Moet meer leiderschap en visie tonen ipv streven naar vriendschappelijke omgang met het team.
- Objectieve beoordelingscriteria hanteren.
- Geeft te snel toe. Mag(moet) soms daadkrachtiger en assertiever zijn.
- Draait om dingen heen, moet directer worden.
- Verdiepen (inhoud).

## Uw persoonlijke ontwikkeling

---

### Verbeterpunten en doelstellingen.

Gebruik deze pagina om een overzicht te maken van uw doelstellingen door de vragen te beantwoorden.

Competentie	
Verbeterpunt	
Actiepunt	
Deadline	

Competentie	
Verbeterpunt	
Actiepunt	
Deadline	

Competentie	
Verbeterpunt	
Actiepunt	
Deadline	

## Opmerkingen

---

# Bijlage

## Waardering voor elk van de 9 competenties

---

### Toelichting bij de tabellen

Iedere competentie is verwoord in verschillende stellingen, waarover feedback gegeven is.

Voor elke stelling is de variatie in scores weergegeven, gebaseerd op de antwoorden van het Zelfbeeld, Leidinggevende, Collega's, Team, Zakelijke Relaties en Anderen indien van toepassing. Respondenten hebben op basis van hun eigen observaties de stellingen als volgt beoordeeld:

- 7 - Heel vaak (Hoog) - de persoon is op dit vlak uitzonderlijk en kan als voorbeeld voor anderen gezien worden.
- 4 - Gemiddeld - uitgaande van zijn of haar functie voldoet de persoon aan de maatstaven.
- 1 - Niet Vaak (Laag) - de persoon heeft ondersteuning en dient dit aspect verder te ontwikkelen.
- Niet Waargenomen/Niet Van Toepassing- de persoon is niet in de gelegenheid deze competentie te tonen of dit is in zijn of haar functie niet van toepassing. In de tabellen wordt dit gekenmerkt als Niet Waargenomen.

Bij elke stelling is een gemiddelde vermeld en voor iedere competentie is eveneens een algemene beoordeling berekend.

- 1.De opties "Niet Waargenomen/Niet Van Toepassing" zijn niet meegenomen in de berekening van het gemiddelde.
- 2.De gemiddelde beoordeling per categorie respondenten is op één decimaal berekend.
- 3.Het gemiddelde per stelling is het berekende gewogen gemiddelde per categorie respondenten. Links staat het gemiddelde zonder rekening te houden met de eigen perceptie, terwijl dit bij het rechtergetal wel is meegenomen.
- 4.Het gemiddelde voor de gehele competentie is gebaseerd op de gewogen gemiddelden per stelling (2). Als een stelling door niemand gewaardeerd is, is deze niet meegenomen in de berekening van het algemene gemiddelde voor die competentie.

Verkondigt een steekhoudende visie									
	Niet waargenomen	Niet bijzonder (Laag)						Heel vaak (Hoog)	
		1	2	3	4	5	6	7	
Mijzelf	1							1	
Leidinggevende						1			
Collega					1	1			
Team						1			1

Gemiddelde waardering exclusief Mijzelf

Spreiding	Gemiddelde
	6.0
	5.0
4 tot 5	4.5
5 tot 7	6.0
<b>5.2</b>	<b>5.4</b>

Algemene waardering per competentie

Exclusief Mijzelf  
4.3

Inclusief Mijzelf  
4.4



# Visie

Is consequent in het nastreven van de eigen visie of inzichten									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld						1			4 tot 5	5,0
Leidinggevende					1	1			3 tot 5	4,5
Collega					2				3 tot 5	4,0
Team	1			3	2	1			3 tot 5	3,7
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,1	4,3

Verkondigt een steekhoudende visie									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld								1	3 tot 5	7,0
Leidinggevende				1		1			3 tot 5	4,0
Collega				1	1				3 tot 4	3,5
Team	1			1	1	4			3 tot 5	4,5
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,0	4,8

Is bereid persoonlijk risico op zich te nemen door het volgen van eigen inzichten									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		3 tot 6	6,0
Leidinggevende						2			3 tot 6	5,0
Collega					2				3 tot 6	4,0
Team				2	2	2	1		3 tot 6	4,3
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,4	4,8

Past de wijze van communiceren aan de omstandigheden aan									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		4 tot 6	6,0
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	5,0
Collega					1	1			4 tot 5	4,5
Team				1	1	2	3		3 tot 6	5,0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,8	5,1

Weet exact de reactie van anderen in te schatten									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		4 tot 5	6,0
Leidinggevende					1	1			4 tot 5	4,5
Collega				1	1				3 tot 4	3,5
Team				1	3	3			3 tot 5	4,3
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,1	4,6

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      4,3      4,7

# Impact

Stimuleert een hoog prestatieniveau									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		3 tot 4	6,0
Leidinggevende				1	1				4 tot 5	3,5
Collega					1	1			3 tot 5	4,5
Team	1			2	3	1				3,8
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>3,9</b>	<b>4,5</b>

Genereert vertrouwen									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld								1	4 tot 6	7,0
Leidinggevende					1		1		4 tot 5	5,0
Collega					1	1			3 tot 6	4,5
Team	1			1	1	2	2			4,8
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,8</b>	<b>5,3</b>

Creëert betrokkenheid									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld								1	5 tot 6	7,0
Leidinggevende						1	1		4 tot 5	5,5
Collega					1	1			3 tot 6	4,5
Team				1	1	1	4			5,1
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>5,0</b>	<b>5,5</b>

Behandelt anderen redelijk en fair									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld								1	4 tot 5	7,0
Leidinggevende					2				4 tot 6	4,0
Collega					1	1			4 tot 6	4,5
Team					1	3	3			5,3
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,6</b>	<b>5,2</b>

Streeft bij een conflict naar een constructieve oplossing									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld								1	5 tot 6	7,0
Leidinggevende						1	1		2 tot 4	5,5
Collega			1		1				3 tot 6	3,0
Team				1	3	2	1			4,4
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,3</b>	<b>5,0</b>

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie    4,5                      5,1**

# Invloed

Informeert de betrokken partijen tijdig en correct									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1			5 tot 6	6,0
Leidinggevende					1	1			4 tot 5	5,5
Collega				1	1				3 tot 5	4,5
Team	1		1		5					4,7
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,9</b>	<b>5,2</b>

Is een netwerker									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld								1		7,0
Leidinggevende						2				6,0
Collega				1				1	4 tot 7	5,5
Team			1			4	2		3 tot 7	5,9
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>5,8</b>	<b>6,1</b>

Deelt zonder voorbehoud vakkennis of informatie met anderen									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1				6,0
Leidinggevende					2					5,0
Collega				1	1				4 tot 5	4,5
Team				5	1	1			4 tot 6	4,4
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,6</b>	<b>5,0</b>

Verkrijgt medewerking van anderen									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1				6,0
Leidinggevende					1	1			5 tot 6	5,5
Collega			1	1					3 tot 4	3,5
Team			2		3	2			3 tot 6	4,7
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,6</b>	<b>4,9</b>

Maakt een zelfbewuste indruk									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld								1		7,0
Leidinggevende				1		1			4 tot 6	5,0
Collega			1	1					3 tot 4	3,5
Team			2		1	4			3 tot 6	5,0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,5</b>	<b>5,1</b>

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      **4,9**      **5,3**

# Communicatie

Luistert met aandacht									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		3 tot 4	6,0
Leidinggevende				1	1				2 tot 4	3,5
Collega			1		1				3 tot 5	3,0
Team				3	2	2				3,9
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									3,4	4,1

Is kritisch ten aanzien van anderen									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		4 tot 5	6,0
Leidinggevende					1	1			3 tot 4	4,5
Collega				1	1				3 tot 6	3,5
Team				1	4	1	1			4,3
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,1	4,6

Is communicatief sterk									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		4 tot 6	6,0
Leidinggevende					1		1		3 tot 5	5,0
Collega					2					4,0
Team				3		4				4,1
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,4	4,8

Weet zich schriftelijk duidelijk uit te drukken									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		3 tot 4	6,0
Leidinggevende				2					3 tot 5	3,0
Collega				1	1					3,5
Team				3	3	1				3,7
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									3,4	4,0

Heeft een positieve lichaamstaal									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1		3 tot 6	6,0
Leidinggevende							2			6,0
Collega					2					4,0
Team				2	1	1	3			4,7
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,9	5,2

	Exclusief Zelfbeeld	Inclusief Zelfbeeld
Algemene waardering per competentie	4,0	4,5

# Teamgerichtheid

Zet aan tot extra werklust										Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1				4 tot 6	5,0
Leidinggevende					1		1			2 tot 4	3,0
Collega			1		1					3 tot 5	4,3
Team				2	1	4					
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld										<b>4,1</b>	<b>4,3</b>

Becomplimenteert individuele bijdragen aan het team										Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld							1			5 tot 6	6,0
Leidinggevende						1	1			3 tot 6	5,5
Collega					2						4,0
Team				1	1	2	3				
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld										<b>4,8</b>	<b>5,1</b>

Bewerkstelligt een sterke teamgeest										Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld								1		5 tot 6	7,0
Leidinggevende						1	1			3 tot 4	5,5
Collega				1	1					2 tot 6	3,5
Team			1	1	2		3				
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld										<b>4,5</b>	<b>5,1</b>

Hecht waarde aan samenwerking										Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld								1		5 tot 6	7,0
Leidinggevende							2			4 tot 6	6,0
Collega					1		1			5 tot 6	5,0
Team						2	5				
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld										<b>5,6</b>	<b>5,9</b>

Inspireert de teamleden										Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld								1		4 tot 6	7,0
Leidinggevende					1		1			2 tot 4	5,0
Collega			1		1					3 tot 6	3,0
Team				2	1	1	3				
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld										<b>4,2</b>	<b>4,9</b>

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      **4,6**      **5,1**

# Organisatie

Formuleert uitdagende doch realistische doelstellingen									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1			6,0	
Leidinggevende					2				5,0	
Collega				1	1				4 tot 5 4,5	
Team				4	3				4 tot 5 4,4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,6</b>	<b>5,0</b>

Ontwikkelt een gericht actieplan									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1			6,0	
Leidinggevende				1	1				4 tot 5 4,5	
Collega				1	1				4 tot 5 4,5	
Team	1		1	3	2				3 tot 5 4,2	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,4</b>	<b>4,8</b>

Organiseert de werkzaamheden efficiënt									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld					1				5,0	
Leidinggevende			1	1					3 tot 4 3,5	
Collega		1		1					2 tot 4 3,0	
Team			3	2	1	1			3 tot 6 4,0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>3,5</b>	<b>3,9</b>

Hanteert hoge maatstaven ten aanzien van het geleverde werk									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1			6,0	
Leidinggevende			1		1				3 tot 5 4,0	
Collega				1	1				4 tot 5 4,5	
Team	1		3		3				3 tot 5 4,0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,2</b>	<b>4,6</b>

Evalueert de resultaten									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld					1				5,0	
Leidinggevende				1	1				4 tot 5 4,5	
Collega			1	1					3 tot 4 3,5	
Team	1		3	1	2				3 tot 5 3,8	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>3,9</b>	<b>4,2</b>

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      **4,1**      **4,5**

# Gedrevenheid

Neemt verantwoordelijkheid voor de consequenties van een besluit									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1			5 tot 6	6,0
Leidinggevende					1	1			4 tot 5	5,5
Collega				1	1				4 tot 5	4,5
Team				3	2	2			4 tot 6	4,9
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									5,0	5,2

Neemt de nodige stappen om problemen te kunnen omzeilen									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld						1			4 tot 5	6,0
Leidinggevende				1	1				4 tot 5	4,5
Collega				1	1				4 tot 5	4,5
Team	1		2	2	2				3 tot 5	4,0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,3	4,8

Is gericht op resultaten									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld							1		4 tot 5	7,0
Leidinggevende					1	1			5 tot 6	5,5
Collega				1	1				4 tot 5	4,5
Team				2	3	2			4 tot 6	5,0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									5,0	5,5

Stuurt veranderingen									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld					1				4 tot 5	5,0
Leidinggevende			1		1				3 tot 5	4,0
Collega				1	1				4 tot 5	4,5
Team				3	4				4 tot 5	4,6
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,4	4,5

Wijst afwijkingen van het oorspronkelijke plan af									Spreiding	Gemiddelde
Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)					
	1	2	3	4	5	6	7			
Zelfbeeld			1						3 tot 4	3,0
Leidinggevende			1	1					3 tot 4	3,5
Collega				2					3 tot 5	4,0
Team			3	2	2				3 tot 5	3,9
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									3,8	3,6

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      4,5      4,7

# Probleemoplossend Vermogen

Maakt zonder moeite onderscheid tussen relevante en irrelevante informatie									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1			6,0
Leidinggevende					2					4,0
Collega				1	1				3 tot 4	3,5
Team				3	2	2			3 tot 5	3,9
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>3,8</b>	<b>4,3</b>

Herkent in gegevens of gebeurtenissen een patroon of ordening									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld					1					4,0
Leidinggevende				1	1				3 tot 4	3,5
Collega				1	1				3 tot 4	3,5
Team				1	4	2			3 tot 5	4,1
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>3,7</b>	<b>3,8</b>

Analyseert een situatie aan de hand van concepten of modellen									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld					1					4,0
Leidinggevende				2						3,0
Collega					1	1			4 tot 5	4,5
Team				2	4	1			3 tot 5	3,9
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>3,8</b>	<b>3,8</b>

Ontwikkelt voor problemen een creatieve oplossing									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1			6,0
Leidinggevende					2					4,0
Collega					2					4,0
Team				1	3	3			3 tot 5	4,3
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,1</b>	<b>4,6</b>

Verzamelt informatie via verschillende bronnen									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld						1				5,0
Leidinggevende						2				5,0
Collega					1	1			4 tot 5	4,5
Team	1			1		5			3 tot 5	4,7
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									<b>4,7</b>	<b>4,8</b>

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      **4,0**      **4,3**

# Commercieel Inzicht

Ziet in hoe het werkveld zich verhoudt tot de rest van de organisatie									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld						1			3 tot 4	5,0
Leidinggevende				1	1				4 tot 5	3,5
Collega					1	1			4 tot 6	4,5
Team					4	2	1			4,6
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,2	4,4

Heeft zicht op de concurrentiepositie van de organisatie									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1			6,0
Leidinggevende						2				5,0
Collega				1	1				3 tot 4	3,5
Team	1			1	2	3			3 tot 5	4,3
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,3	4,7

Neemt in de zakelijke besluitvorming gecalculerde risico's									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld							1			6,0
Leidinggevende					1	1			4 tot 5	4,5
Collega					2					4,0
Team	1			2	2	2			3 tot 5	4,0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,2	4,6

Benut feedback om het zakelijk resultaat te kunnen optimaliseren									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld								1		7,0
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	5,0
Collega			1		1				2 tot 4	3,0
Team				2		4	1		3 tot 6	4,6
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,2	4,9

Laat de behoeften van de klant prevaleren boven andere commerciële beweegredenen									Spreiding	Gemiddelde
	Niet waargenomen 0	Niet Vaak (Laag)				Heel vaak (Hoog)				
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelfbeeld					1					4,0
Leidinggevende					1	1			4 tot 5	4,5
Collega					2					4,0
Team				2	3	2			3 tot 5	4,0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld									4,2	4,1

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

**Algemene waardering per competentie**      4,2      4,6

## Aanvullende informatie

---

### Thomas International

Reeds meer dan 25 jaar vervult Thomas International wereldwijd een vooraanstaande rol op het gebied van management systemen. Deze ondersteunen organisaties bij het aannemen, behouden, opleiden en optimaal ontwikkelen van mensen. Thomas International heeft vestigingen in meer dan 60 landen. De systemen zijn verkrijgbaar in 56 verschillende talen.

Deze professionele systemen om personen te motiveren, stimuleren en aan te moedigen vergroten het zelfbewustzijn, zelfvertrouwen en de eigenwaarde.

De management systemen van Thomas International zijn accurate, valide en objectieve instrumenten, die werkgevers in staat stellen de mens binnen de organisatie optimaal te begrijpen en het potentieel maximaal te ontwikkelen. HR professionals, managers en leidinggevenden worden door Thomas International opgeleid en ondersteund in het gebruik en de verschillende toepassingen van de instrumenten.

### Thomas360

Thomas International is te allen tijde bereid aanvullende vragen te beantwoorden.

Thomas360 is een product van Thomas International. Indien u ondersteuning nodig heeft bij het gebruik van dit systeem, gelieve contact op te nemen met Thomas International:

Thomas International  
Harris House  
17 West Street  
Marlow  
Buckinghamshire  
SL7 2LS  
United Kingdom

Tel No: +44 (0)1628 475 366

Email: [support@thomas.co.uk](mailto:support@thomas.co.uk)

Web: [www.thomasinternational.net](http://www.thomasinternational.net)