

# 360 OP MAAT

HÎ €»ÁÒÒÖÓÔÊŜÄÜŒÚÚÜV

Ùæ^•ÁŦ æ æ ^!ÄÛ{ ã@Q&È

V@{ æÄ{ ã

Ú^!•[[ ]|ã ÁÁ^!d[ ˇ , ^|ã

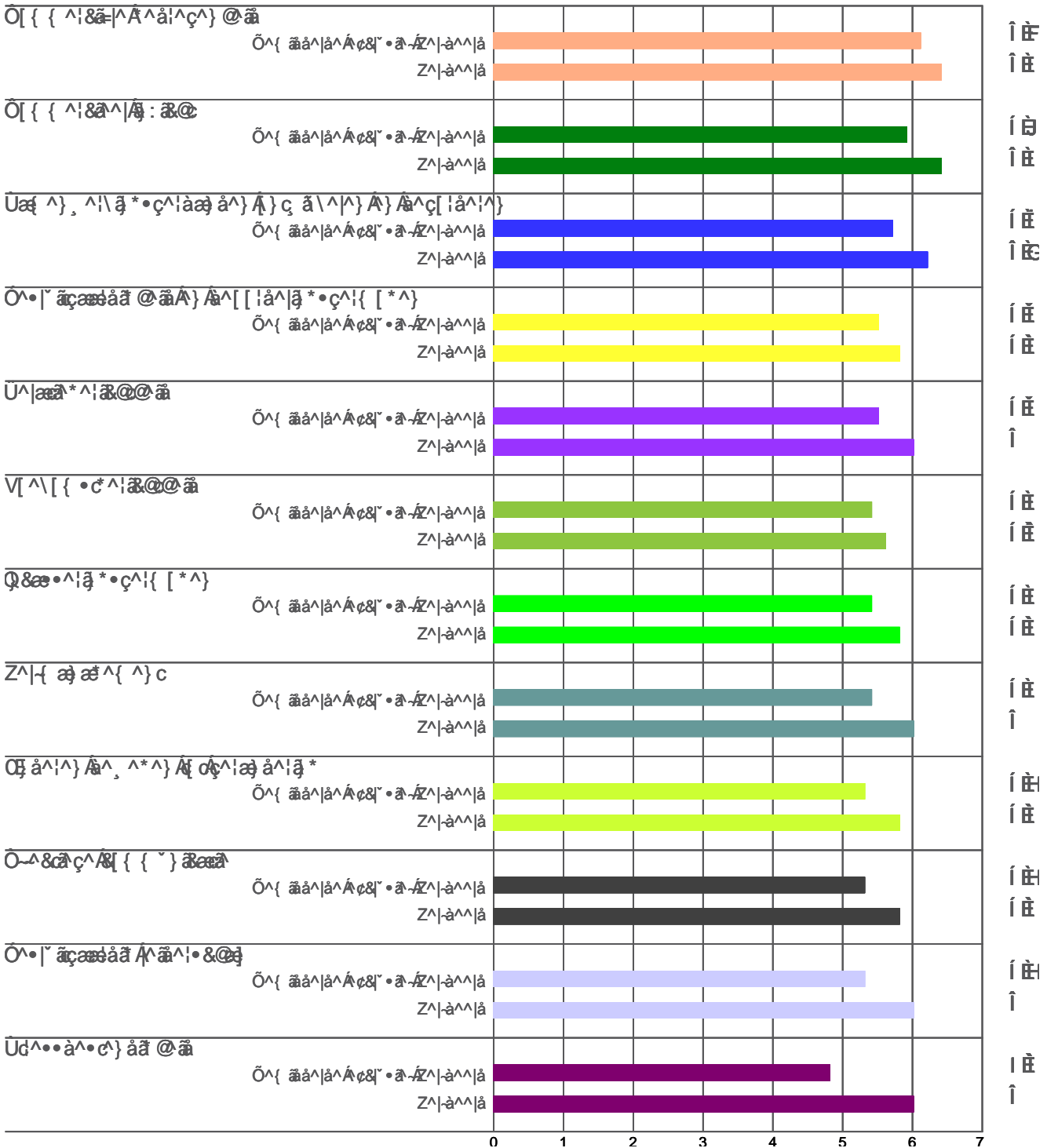






## Ö [ { ] ^ c } cã Á ^ { ãã ^ | á ^ }

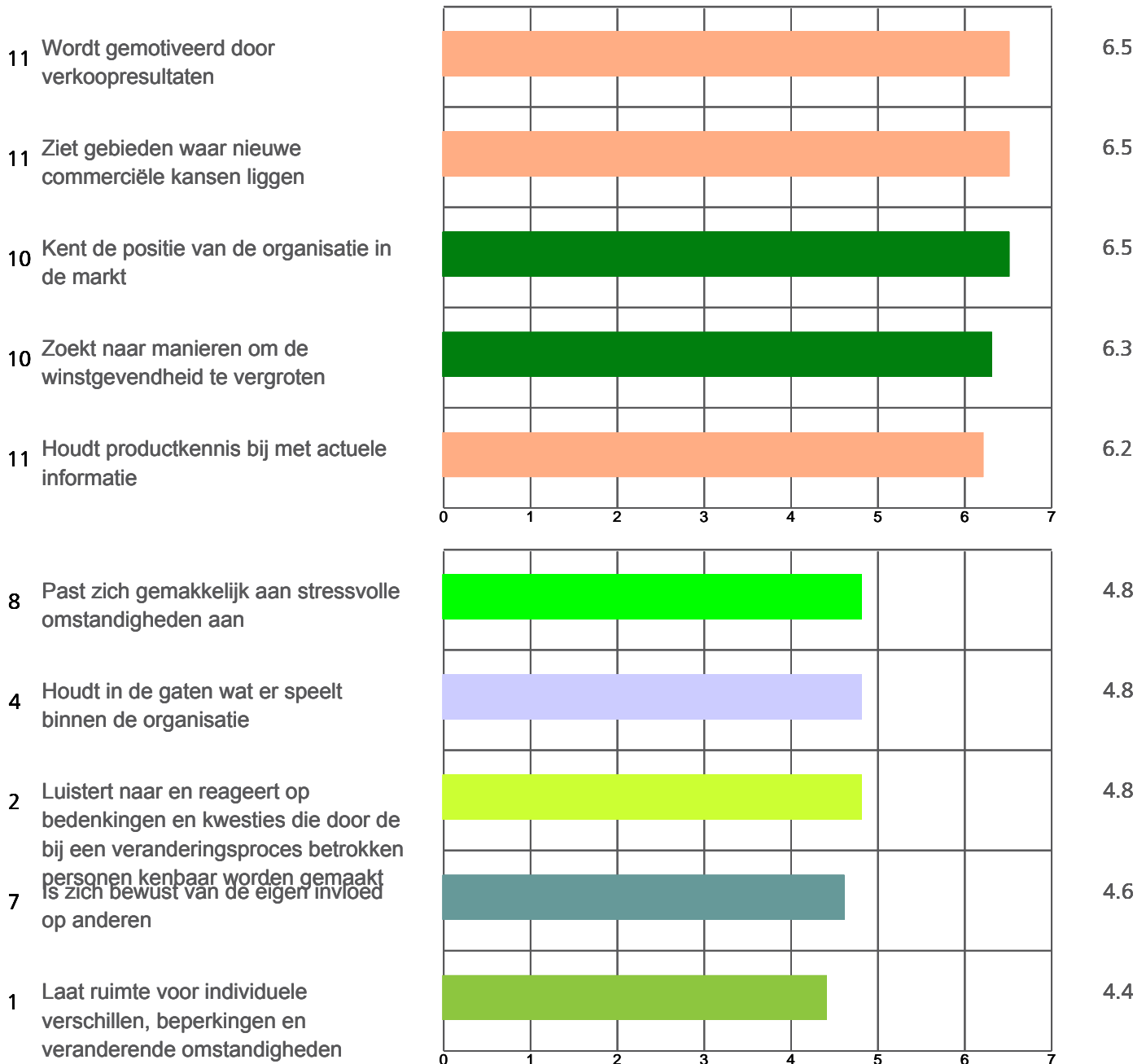
U) á ^ | • cãã á ^ Á cãã ^ | Á [ { ] ^ c } cã Á ^ { ãã ^ | á ^ } € Á ^ á á cãã Á [ [ : Á | Á cãã Á ^ Á | Á [ { ] ^ c } cã • É P [ ^ Á Q \* ^ | Á ^ Á & | ^ Á Q ^ { ^ Á | Á ^ } Á ã Á ^ á á cãã Á ã Á | çãã c É



## De hoogste en laagste 5 stellingsgemiddelden

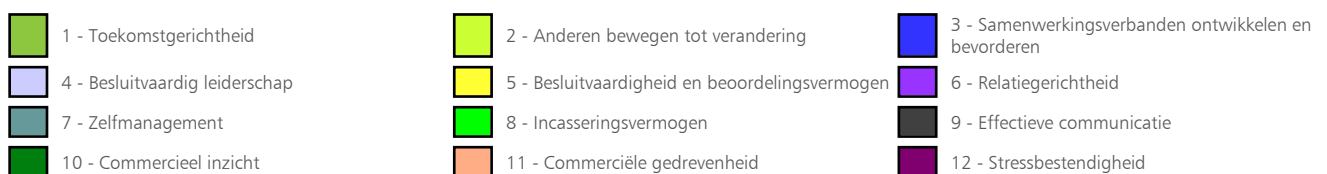
De nummers links van de stelling corresponderen met de kleurcode van de competentie.

Inclusief Zelfbeeld



Hoe hoger de score, hoe kenmerkender het gedrag van de competentie.

Competentie codes



## Waardering voor elk van de 12 competenties

### Toelichting bij de tabellen

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

In onderstaand voorbeeld is de variatie in scores weergegeven, gebaseerd op de antwoorden van het Zelfbeeld, Leidinggevende, Collega's, Team, 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** - de persoon voldoet aan de maatstaven uitgaande van zijn of haar functie.

**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. Als een stelling door niemand is gewaardeerd, is deze niet meegenomen in de berekening van het algemene gemiddelde voor die competentie.

Laat missie, visie, waarden, doelen en strategieën doorwerken in dagelijkse taken									Spreading	Gemiddeld
	Niet waargenomen ①	Niet vaak					Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			6.0
Leidinggevende						1				5.0 ②
Collega					1	1			4 tot 5	4.5
Team						1		1	5 tot 7	6.0

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld	5.2	Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld	5.4
		Exclusief Zelfbeeld	Inclusief Zelfbeeld ③
<b>Algemene waardering per competentie</b>	<b>4.3</b>		<b>4.4</b> ④

## Toekomstgerichtheid

Toont enthousiasme over kansen en toekomstperspectieven, door strategische kwesties, mogelijkheden en risico's te benoemen en sturen. Communiqueert duidelijk wat de connectie is tussen de afzonderlijke teams en de doelstellingen van de organisatie.

Laat missie, visie, waarden, doelen en strategieën doorwerken in dagelijkse taken									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1				
Leidinggevende						1	1		5 tot 6	6.0	
Collega							2			6.0	
Team						3	2		5 tot 6	5.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.6							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.7

Heeft inzicht in de externe omstandigheden die van invloed zijn op de organisatie									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						2	3		5 tot 6	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.8

Neemt bij gecompliceerde zakelijke beslissingen gecalculerde risico's									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						2	3		5 tot 6	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.8

Weet een heldere visie te communiceren									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team				1	2	1	1		3 tot 6	4.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.5							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.6

Laat ruimte voor individuele verschillen, beperkingen en veranderende omstandigheden									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf					1					4.0	
Leidinggevende				1			1		3 tot 6	4.5	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team			1	2	1	1			2 tot 5	3.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.5							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		4.4

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.4

5.4



## Anderen bewegen tot verandering

Het vermogen om een verrijkende visie binnen de organisatie te communiceren, oprechte motivatie en betrokkenheid te genereren en op te treden als voorstander van verandering.

Benadrukt de noodzaak tot verandering en definieert gepaste actie									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak								
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			
Leidinggevende						1	1			5 tot 6
Collega							2			6.0
Team						3	2			5 tot 6 5.4

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **5.6**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.7**

Communiceert de voordelen en mogelijkheden van toekomststrategieën voor de organisatie									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak								
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf						1				
Leidinggevende					1		1			4 tot 6
Collega						1	1			5 tot 6
Team						2	2	1		5 tot 7 5.8

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **5.4**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.3**

Luistert naar en reageert op bedenkingen en kwesties die door de bij een veranderingsproces betrokken personen kenbaar worden gemaakt									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak								
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf						1				
Leidinggevende					1		1			3 tot 6
Collega							2			6.0
Team			1	1	2	1				2 tot 5 3.6

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **4.7**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **4.8**

Benadrukt de noodzaak tot verandering en betreft anderen bij het proces									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak								
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf								1		
Leidinggevende							2			7.0
Collega							2			6.0
Team						3	2			5 tot 6 5.4

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **5.8**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **6.1**

Communiceert open en oprecht over toekomstige veranderingen									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak								
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			
Leidinggevende						1	1			5 tot 6
Collega							2			6.0
Team				2	1	2				3 tot 5 4.0

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **5.2**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.4**

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.3

5.5

## Samenwerkingsverbanden ontwikkelen en bevorderen

Het vermogen om een goede verstandhouding op te bouwen met anderen en gecompliceerde netwerken met hen te vormen en beïnvloeden, aangezien hun medewerking cruciaal is voor het succes van de organisatie.

Bouwt binnen de organisatie met zowel betrokkenen als klanten een productieve werkverhouding op									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1		5 tot 6	6.0	
Leidinggevende						1	1		5 tot 6	5.5	
Collega							2			6.0	
Team				1	3	1			4 tot 6	5.0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.5			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.6				

Is ook alert op commerciële mogelijkheden voor andere afdelingen binnen de organisatie									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						2	3		5 tot 6	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.8				

Ziet in een samenwerking de commerciële kansen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						2	3		5 tot 6	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.2				

Genereert resultaat voor relaties waardoor een langdurige zakelijke relatie ontstaat									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						3	2		5 tot 6	5.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.8			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.9				

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.7

5.8

## Besluitvaardig leiderschap

Het vermogen om een team aan te sturen door kennis, ervaring en expertise te benutten teneinde snel en effectief beslissingen te kunnen nemen.

Signaleert wat er speelt binnen het team en reageert hierop									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1				
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	6.0	
Collega							2			6.0	
Team				2		2	1		3 tot 6	4.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.1							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.4

Houdt in de gaten wat er speelt binnen de organisatie									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf						1				5.0	
Leidinggevende				1			1		3 tot 6	4.5	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team				3		1	1		3 tot 6	4.0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.7							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		4.8

Past zich aan nieuwe informatie aan zonder voortdurend van richting te veranderen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team					1	3	1		4 tot 6	5.0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.8

Weet vlot een passend besluit te formuleren									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						4	1		5 tot 6	5.2	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.1

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.3

5.5

## Besluitvaardigheid en beoordelingsvermogen

Neemt beslissingen goed geïnformeerd en op het juiste moment, rekening houdend met de feiten, doelstellingen, beperkingen en risico's.

Trekt lering uit de consequenties van een beslissing									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf					1					
Leidinggevende							2			4.0
Collega						1	1			6.0
Team						3	2			5 tot 6 5 tot 6
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.6			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.2			

Neemt de noodzakelijke beslissingen, ook wanneer slechts beperkte informatie voorhanden is									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			
Leidinggevende						1	1			6.0
Collega							2			5 tot 6 5.5
Team						4	1			6.0 5.2
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.6			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.7			

Evalueert het effect van hun acties									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf								1		
Leidinggevende							2			7.0
Collega							2			6.0
Team						5				6.0 5.0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.0			

Neemt beslissingen op een onafhankelijke manier									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			
Leidinggevende				1			1			6.0
Collega						1	1			3 tot 6 4.5
Team				1		2	2			5 tot 6 5.5 3 tot 6 5.0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.0			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.3			

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.5

5.5

## Relatiegerichtheid

Het vermogen om werkelijk contact te realiseren en een ook voor de lange termijn goede verstandhouding op te bouwen.

Geeft anderen ondersteuning en positieve feedback									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf						1					
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	5.0	
Collega							2			6.0	
Team				3	1	1			3 tot 5	3.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.9							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		4.9

Kan gemakkelijk contact met anderen tot stand brengen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						1	4		5 tot 6	5.8	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.0

Komt geloofwaardig over									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team			1	1	1	2			2 tot 5	3.8	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.3							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.5

Bouwt gemakkelijk relaties op									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						2	3		5 tot 6	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.2

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.5

5.6

## Zelfmanagement

Het vermogen om de eigen motivatie en persoonlijkheid te doorzien en effectief te benutten, zodat tijd, prioriteiten en hulpmiddelen doelgericht ingezet kunnen worden.

Formuleert uitdagende, doch realistische doelstellingen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1			
Leidinggevende						1	1			5 tot 6	
Collega							2			6.0	
Team						2	3			5 tot 6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7				Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.0			

Maakt een nauwkeurige schatting van de benodigde hulpmiddelen voor het bereiken van doelstellingen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1			
Leidinggevende							2			7.0	
Collega							2			6.0	
Team						2	3			5 tot 6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9				Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.2			

Past prioriteiten aan veranderende omstandigheden aan									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf						1					
Leidinggevende							2			5.0	
Collega						1	1			6.0	
Team					1	2	2			5 tot 6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.6				Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.4			

Is zich bewust van de eigen invloed op anderen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf						1					
Leidinggevende			1				1			2 tot 6	
Collega							2			6.0	
Team			1	2	1	1				2 tot 5	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.5				Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		4.6			

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.4

5.5

## Incasservermogen

Het vermogen om tegenvallers en moeilijkheden te overwinnen, zodoende de juiste focus te behouden op het voltooien van wat gedaan moet worden.

Trekt lering uit eerdere ervaringen wanneer iets niet succesvol was									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf								1		7.0
Leidinggevende					1		1			4 tot 6 5.0
Collega							2			6.0
Team						1	4			5 tot 6 5.8
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.6			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.0			

Toont vertrouwen in de eigen capaciteiten									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf						1				5.0
Leidinggevende							1	1		6 tot 7 6.5
Collega							2			6.0
Team						1		4		5 tot 7 6.6
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		6.4			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.0			

Heeft de eigen emoties onder controle									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			6.0
Leidinggevende							2			6.0
Collega							2			6.0
Team				3	1	1				4 tot 6 4.6
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.5			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.7			

Blijft ook onder druk kalm, positief en onverstoort									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf							1			6.0
Leidinggevende				1			1			3 tot 6 4.5
Collega							2			6.0
Team				2	2	1				3 tot 5 3.8
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.8			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.1			

Past zich gemakkelijk aan stressvolle omstandigheden aan									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6	7		
Zelf						1				5.0
Leidinggevende				1			1			3 tot 6 4.5
Collega						1	1			5 tot 6 5.5
Team				1	2	2				3 tot 5 4.2
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.7			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		4.8			

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.4

5.5

## Effectieve communicatie

Het vermogen om goed te communiceren en gedachten en ideeën voor het voetlicht te brengen door verschillende communicatiemethoden te gebruiken.

Schriftelijke communicatie wordt op een eenvoudig te begrijpen wijze gepresenteerd									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf							1			
Leidinggevende						1	1		5 tot 6	6.0
Collega							2			5.5
Team						3	2		5 tot 6	6.0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.6		Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.7				

Kiest voor een bepaalde situatie de meest geschikte communicatiemethode									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf							1			
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	6.0
Collega						1	1		5 tot 6	5.0
Team				1	2	2			3 tot 5	5.5
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.9		Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.2				

Is verbaal welbespraakt									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf							1			
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	6.0
Collega							2			5.0
Team			1	1	2	1			2 tot 5	6.0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		4.9		Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.2				

Weet wanneer en op welke manier gevoelens te tonen									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf						1				5.0
Leidinggevende							2			6.0
Collega							2			6.0
Team					1	3	1		4 tot 6	5.0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7		Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.5				

Weet schriftelijke informatie moeiteloos te interpreteren									Spreiding	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf							1			
Leidinggevende						1	1		5 tot 6	6.0
Collega							2			5.5
Team					3	1	1		4 tot 6	6.0
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.4		Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.5				

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.3

5.4



## Commercieel inzicht

Inzicht tonen in de financiële consequenties van beslissingen die in verschillende lagen van de organisatie worden genomen.

Zoekt naar manieren om de winstgevendheid te vergroten									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1				
Leidinggevende							1	1	6 tot 7	6.0	
Collega							2			6.5	
Team						1		4	5 tot 7	6.0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		6.4							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.6

Kent de positie van de organisatie in de markt									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende								2		7.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						1	1	3	5 tot 7	6.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		6.3							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.5

Benadrukt dat de behoeften van de klant prevaleren boven alle andere commerciële overwegingen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team				1	1	2		1	3 tot 7	4.8	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.4							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.8

Toont inzicht in klanten, marktontwikkelingen, concurrenten en de sector als geheel									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						2	2	1	5 tot 7	5.8	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.0

Begrijpt de strategische doelstellingen van de organisatie									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf							1			6.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						2	3		5 tot 6	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.7							Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.8

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

5.9

6.1

## Commerciële gedrevenheid

Het vermogen om commerciële kansen te identificeren, te sturen en zodoende de omzet te vergroten.

Wordt gemotiveerd door verkoopresultaten									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							1	1	6 tot 7	6.5	
Collega							2			6.0	
Team						1		4	5 tot 7	6.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		6.4			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.5				

Houdt productkennis bij met actuele informatie									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						1	2	2	5 tot 7	6.2	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.2				

Onderzoekt nieuwe mogelijkheden om klanten te winnen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende							2			6.0	
Collega							2			6.0	
Team						3	1	1	5 tot 7	5.6	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		5.9			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.2				

Blijft ook onder druk gericht op het realiseren van de verkoopdoelstellingen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf					1					4.0	
Leidinggevende							1	1	6 tot 7	6.5	
Collega							2			6.0	
Team						1	3	1	5 tot 7	6.0	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		6.2			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		5.6				

Ziet gebieden waar nieuwe commerciële kansen liggen									Spreiding	Gemiddeld	
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak			
		1	2	3	4	5	6	7			
Zelf								1		7.0	
Leidinggevende								2		7.0	
Collega						1	1		5 tot 6	5.5	
Team						1	1	3	5 tot 7	6.4	
Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld		6.3			Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld		6.5				

Exclusief Zelfbeeld    Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie

6.1

6.2

## Stressbestendigheid

Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, druk van meerdere of moeilijke taken, sociale druk of bij tegenslag, teleurstelling, tegenspel of crises.

Blijft effectief presteren onder tijdsdruk.									Spreading	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf								1		7.0
Leidinggevende				1				1	3 tot 6	4.5
Collega							2			6.0
Team			2	2	1				3 tot 5	3.8

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **4.8**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.3**

Kan zich vlot over teleurstellingen of tegenspel heenzetten.									Spreading	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf								1		7.0
Leidinggevende				1				1	3 tot 6	4.5
Collega							2			6.0
Team				4		1			3 tot 5	3.4

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **4.6**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.2**

Is bestand tegen sociale druk.									Spreading	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf						1				5.0
Leidinggevende					1		1		4 tot 6	5.0
Collega							2			6.0
Team				2	2	1			3 tot 5	3.8

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **4.9**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.0**

Blijft kalm en doelgericht onder druk van meerdere en/of moeilijke taken.									Spreading	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf								1		7.0
Leidinggevende				1			1		3 tot 6	4.5
Collega						1	1		5 tot 6	5.5
Team				1	3	1			3 tot 5	4.0

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **4.7**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **5.3**

Blijf ook in geval van crisis actief en resultaatgericht.									Spreading	Gemiddeld
	Niet waargenomen	Niet vaak						Heel vaak		
		1	2	3	4	5	6		7	
Zelf					1					4.0
Leidinggevende				1			1		3 tot 6	4.5
Collega							2			6.0
Team					1	3		1	4 tot 7	5.2

Gemiddelde waardering exclusief Zelfbeeld **5.2**      Gemiddelde waardering inclusief Zelfbeeld **4.9**

Exclusief Zelfbeeld      Inclusief Zelfbeeld

Algemene waardering per competentie **4.8**      **5.1**

## Kwalitatieve waarneming - Opmerkingen

---

De in dit gedeelte 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.

Wat is de belangrijkste kwaliteit die deze kandidaat volgens u in de werksituatie laat zien?

- Resultaatgerichtheid, het zien van commerciële kansen.
- Kennis van de markt en de producten.
- Goede Sales Manager!
- Sales-gedrevenheid.
- Krachtige sales manager.
- Echte sales man: ziet kansen en gaat voor resultaat.
- Gedrevenheid.
- Winst- en resultaatgerichtheid.
- Gedreven en commercieel
- Commercieel inzicht.

## Kwalitatieve waarneming - Opmerkingen

---

De in dit gedeelte 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.

Wat is volgens u het belangrijkste punt van aandacht in het functioneren van de kandidaat?

- Rekening houden met de belangen van individuele teamleden.
- Mensgericht leiderschap en het respecteren van andere visie/mening dan die van hemzelf.
- Uitkijken dat hij niet 'te ver voor de troepen uit loopt.'
- Het sales team meenemen in alle acties en veranderingen.
- Commitment van het team verkrijgen
- Omgaan met werkdruk/stress.
- Oog hebben voor anderen en omgaan met stress.
- Meer bewust worden van wat er speelt in het salesteam.
- Omgaan met stress en werkdruk.
- Eenduidig communiceren.

## Uw persoonlijke ontwikkeling

---

### Verbeterpunten en doelstellingen.

Gebruik deze pagina om een overzicht te maken van uw doelstellingen naar aanleiding van uw 360 rapport.

Competentie	
Verbeterpunt	
Actiepunt	
Deadline	

Competentie	
Verbeterpunt	
Actiepunt	
Deadline	

Competentie	
Verbeterpunt	
Actiepunt	
Deadline	

Opmerkingen

---