

VERTROUWELIJK

Rapport 360°-feedback

**Dirk Teur**

Resultatenoverzicht



Oktober 2013

[www.scholenmetsucces.nl](http://www.scholenmetsucces.nl)

# Inhoudsopgave

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | Introductie.....                             | 3  |
| 2 | Sterkte / zwakte analyse.....                | 4  |
| 3 | Score top 10.....                            | 5  |
| 4 | Prioriteiten.....                            | 6  |
| 5 | Overzicht scores per competentie.....        | 7  |
|   | 5.1 Gericht zijn op het primaire proces..... | 7  |
|   | 5.2 Organisatie ontwikkeling.....            | 9  |
|   | 5.3 Organiseatiebeleid en –beheer.....       | 11 |
|   | 5.4 Ondernemerschap.....                     | 13 |
|   | 5.5 Zelfsturing.....                         | 15 |
|   | 5.6 Intrapersoonlijk competent.....          | 16 |
|   | 5.7 Interpersoonlijk competent.....          | 17 |
|   | 5.8 Aansturen van professionals.....         | 18 |

# 1 - Introductie

Voor u ligt uw persoonlijke (360 graden) feedbackrapport. De antwoorden die u en uw omgeving hebben gegeven in de feedbackronde zijn verwerkt in overzichtelijke grafieken. Met behulp van dit rapport krijgt u inzicht in uw sterke en minder sterke competenties. U ziet verzamelgrafieken om, indien nodig, op details in te gaan.

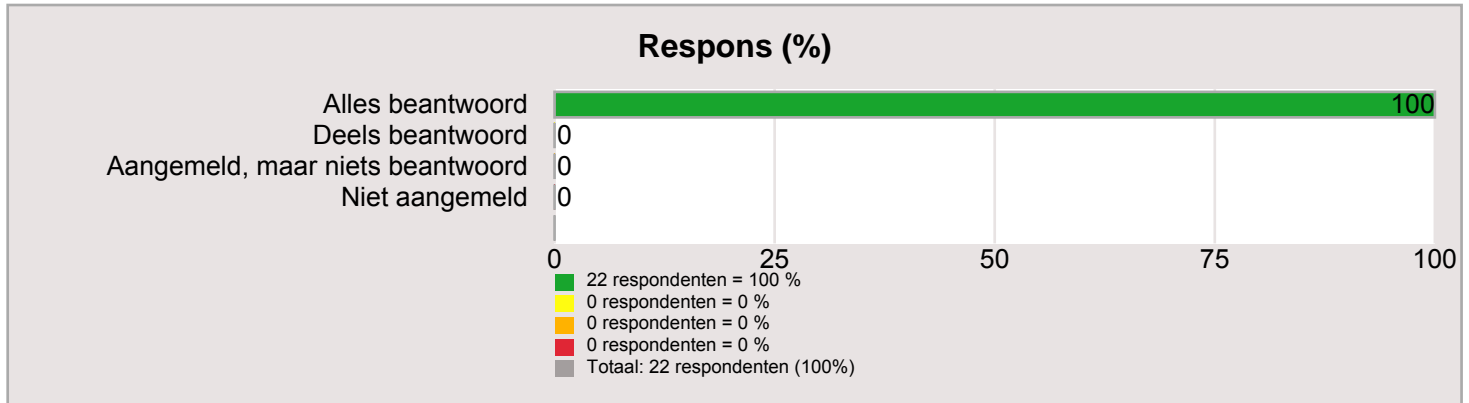
Dit onderzoek via internet werd uitgevoerd met behulp van het informatiesysteem "Questiontool" dat door Dulmers Management BV in samenwerking met Mirotek voor 'Scholen met Succes' is ontwikkeld.

## Respons:

22: totaal aantal respondenten

22: aantal respondenten dat geantwoord heeft

100: percentage van respondenten dat geantwoord heeft



Hierboven ziet u in welke mate de respondenten gereageerd hebben. De resultaten in dit rapport zijn uitsluitend gebaseerd op de antwoorden van respondenten die alle vragen hebben beantwoord.

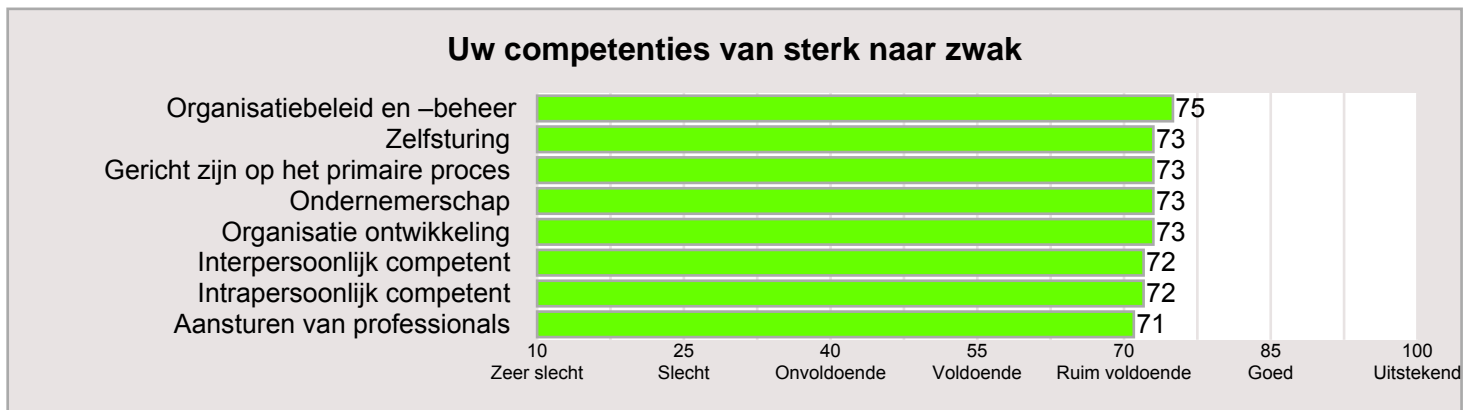
## 2 - Sterkte / zwakte analyse

Hier ziet u een overzicht van uw sterke en minder sterke competenties.

Bij elke competentie wordt een score vermeld. Dit is het gemiddelde van de scores van alle respondenten (inclusief uzelf) die hebben meegewerkt aan uw feedbackronde.

Zoals u in de onderstaande grafiek kunt zien liggen de gemiddelde scores van de competenties allemaal erg dicht bij elkaar. Dit komt doordat voor de productie van dit voorbeeldrapport de antwoorden op de vragen automatisch zijn gegenereerd. In de realiteit zullen de verschillen tussen de sterke en zwakkere competenties naar verwachting groter zijn.

Vervolgens is te lezen welke indicatoren de meeste invloed hebben gehad op de uiteindelijke gemiddelde score van elke competentie. In dit geval is af te lezen dat de hoge gemiddelde score van de competentie "Organisatiebeleid en -beheer" vooral tot stand is gekomen door de hoge waarderingen die u heeft gekregen voor de indicatoren: "Organiseert hulpbronnen en middelen", "Handelt professioneel op basis van relevante wet- en regelgeving" en "Werft de juiste medewerkers".



### Sterke competenties (score 74 of hoger)

| Competentie<br>Score                                | De volgende indicatoren zijn hier het meest op van invloed geweest:   |
|---|---|
| <b>Organisatiebeleid en -beheer</b><br>Score 75<br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiseert hulpbronnen en middelen (vergoedingen, fondsen, vermogen, subsidies).</li> <li>- Handelt professioneel op basis van relevante wet- en regelgeving (WPO, CAO, etc.).</li> <li>- Werft de juiste medewerkers.</li> </ul> |

### Competenties om te verbeteren (score 72 of lager)

| Competentie<br>Score                               | De volgende indicatoren zijn hier het meest op van invloed geweest:   |
|--|---|
| <b>Interpersoonlijk competent</b><br>Score 72<br>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geeft anderen verantwoordelijkheid en vertrouwen en deelt leiderschap.</li> <li>- Confronteert, bemiddelt en geeft of vraagt feedback.</li> </ul>  |
| <b>Intrapersoonlijk competent</b><br>Score 72<br>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herkent (mogelijke) problemen in een vroeg stadium.</li> <li>- Maakt gebruik van diverse bronnen en informatiekanalen.</li> <li>- Schat juist in wanneer er (onmiddellijke) actie gevraagd wordt.</li> </ul> |
| <b>Aansturen van professionals</b><br>Score 71<br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bevordert teamgeest en samenwerkingsbereidheid.</li> <li>- Spreekt (een groep) medewerkers aan op hun functioneren en hun verantwoordelijkheden.</li> <li>- Werkt competentiegericht.</li> </ul>             |

### 3 - Score top 10

In het onderstaande overzicht ziet u welke vragen gemiddeld het hoogst scoren en welke het laagst. Van zowel de hoogste scores als de laagste is een top 10 gegeven.

Uit deze overzichten blijkt dat zes van de tien hoogst scorende indicatoren betrekking hebben op twee competenties, namelijk: "Organisatie ontwikkeling" en "Organisatie beleid en -beheer". Vier van de tien laagst scorende indicatoren vallen onder de competentie "Interpersoonlijk competent".

De respondenten geven de hoogste waardering aan de indicator: "Doelen, prioriteiten, planning en werkprocedures (vast)stellen". Men is het minst tevreden over de indicator: "Bevorderen van teamgeest en samenwerkingsbereidheid".

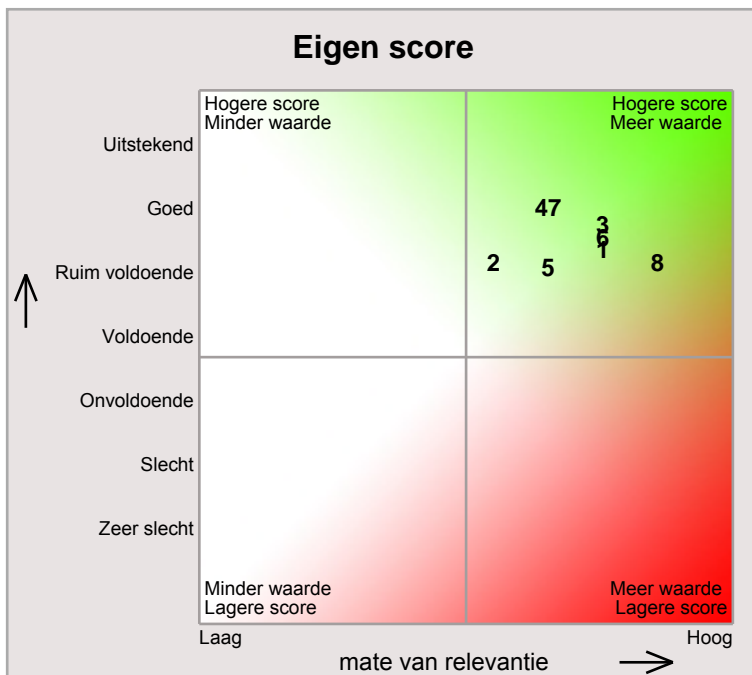
| Score  | Indicatoren met de hoogste score   |
|--|--|
| Score 83<br>   | Organisatie ontwikkeling:<br>Stelt doelen, prioriteiten, planning en werkprocedures (vast).  |
| Score 83<br>   | Organisatiebeleid en –beheer:<br>Organiseert onderwijsondersteuning.   |
| Score 82<br>   | Organisatiebeleid en –beheer:<br>Organiseert hulpbronnen en middelen (vergoedingen, fondsen, vermogen, subsidies).   |
| Score 82<br>   | Interpersoonlijk competent:<br>Bouwt een positieve open sfeer op en bevordert deze.  |
| Score 81<br>   | Gericht zijn op het primaire proces:<br>Stimuleert, begeleidt en beoordeelt de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch, vakinhoudelijk en organisatorisch handelen van leraren, o.a. d.m.v. klassenconsultatie. |
| Score 81<br>   | Aansturen van professionals:<br>Bevordert het resultaatgericht werken van (een groep) medewerkers.   |
| Score 80<br> | Gericht zijn op het primaire proces:<br>Organiseert een uitdagende en stimulerende leeromgeving.   |
| Score 80<br> | Organisatie ontwikkeling:<br>Bewaakt de voortgang van processen en controleert of gemaakte afspraken worden nagekomen.   |
| Score 80<br> | Organisatiebeleid en –beheer:<br>Stelt een (meerjaren)planning op en bewaakt deze.   |
| Score 79<br> | Organisatie ontwikkeling:<br>Stimuleert de ontwikkeling van personeel en organisatie.  |

| Score  | Indicatoren met de laagste score  |
|--|---|
| Score 67<br> | Interpersoonlijk competent:<br>Is geïnteresseerd en toont oprechte belangstelling voor de ander.                                    |
| Score 66<br> | Organisatiebeleid en –beheer:<br>Budgetteert en beheert taakstellend.   |
| Score 66<br> | Zelfsturing:<br>Wil bijdragen aan de ontwikkeling van de beroepsgroep.  |
| Score 65<br> | Ondernemerschap:<br>Bevordert de positieve beeldvorming van de organisatie.   |
| Score 64<br> | Organisatie ontwikkeling:<br>Betrekt anderen effectief en actief bij besluitvormingsprocessen.                                      |
| Score 64<br> | Intrapersoonlijk competent:<br>Maakt anderen (mede)verantwoordelijk voor de oplossing.  |
| Score 64<br> | Interpersoonlijk competent:<br>Geeft anderen verantwoordelijkheid en vertrouwen en deelt leiderschap.                               |
| Score 64<br> | Interpersoonlijk competent:<br>Confronteert, bemiddelt en geeft of vraagt feedback.   |
| Score 63<br> | Organisatie ontwikkeling:<br>Ontwikkelt een gezamenlijk gedragen visie op onderwijs, opvoeding en organisatie en houdt deze levend. |
| Score 61<br> | Aansturen van professionals:<br>Bevordert teamgeest en samenwerkingsbereidheid.   |

## 4 - Prioriteiten

In deze paragraaf staat de score van een competentie uitgezet tegen de mate van relevantie van die competentie. Zo kunt u achterhalen hoe u zich kunt profileren (nl. met de competenties die hoog scoren en relevant zijn), en voor welke competenties extra aandacht nodig is (nl. de competenties die laag scoren en minder relevant zijn). Uitgangspunt is wel dat u aan alle competenties van het competentieprofiel behorende bij uw functie moet voldoen. Het gaat dan ook om nuanceverschillen in relevantie passend bij de situatie waarin u of uw school verkeerd. In de onderstaande prioriteiten-matrix is te zien hoe u zichzelf beoordeelt en hoe relevant u de competenties vindt die u beoordeelt heeft. Vervolgens is te zien hoe het bestuur u heeft beoordeeld en welke mate van relevantie het bestuur aan de competenties hecht.

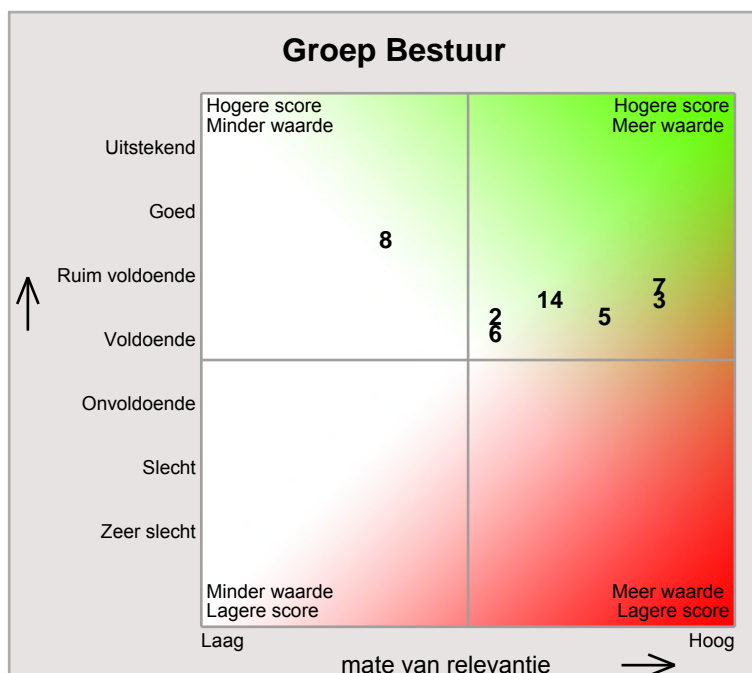
In deze proefrapportage worden slechts twee prioriteiten-matrixen getoond. In de uiteindelijke rapportage zal voor elke groep deelnemers een dergelijke matrix worden gemaakt. Wellicht is het dan interessant om te zien hoe de verschillende groepen de verschillende competenties beoordelen. Of u komt erachter dat één groep aan bepaalde competenties veel meer waarde hecht dan aan andere groepen.



Rechtsboven: Hogere score, meer waarde

- 8: Aansturen van professionals
- 3: Organisatiebeleid en –beheer
- 6: Intrapersoonlijk competent
- 4: Ondernemerschap \*)
- 7: Interpersoonlijk competent \*)
- 1: Gericht zijn op het primaire proces
- 5: Zelfsturing
- 2: Organisatie ontwikkeling

\* De getallen in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/waarde.



Rechtsboven: Hogere score, meer waarde

- 7: Interpersoonlijk competent
- 3: Organisatiebeleid en –beheer
- 5: Zelfsturing
- 1: Gericht zijn op het primaire proces \*)
- 4: Ondernemerschap \*)
- 2: Organisatie ontwikkeling
- 6: Intrapersoonlijk competent

Linksboven: Hogere score, minder waarde

- 8: Aansturen van professionals

\* De getallen in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/waarde.

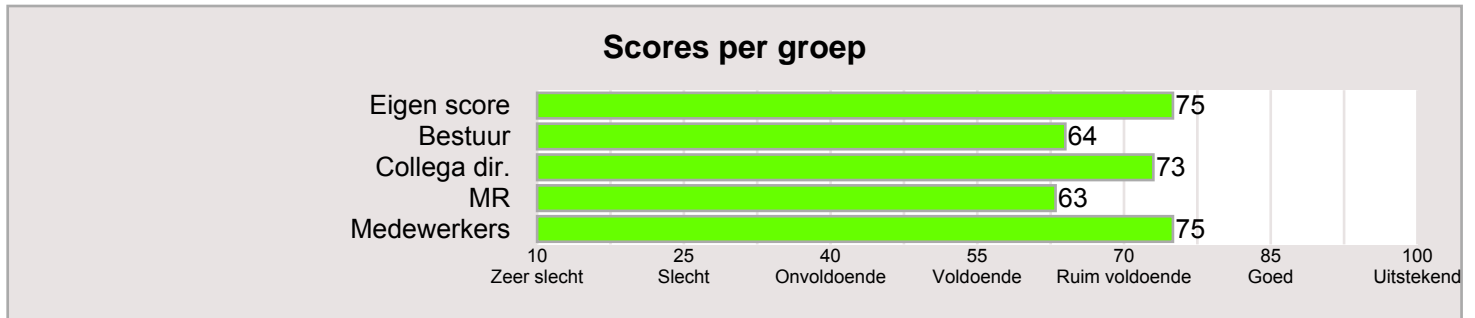
## 5 - Overzicht scores per competentie

Hier ziet u de gemiddelde scores per groep voor zowel de competenties als de indicatoren. De grafieken tonen de scores van de gebruikte schalen in de vragenlijst.

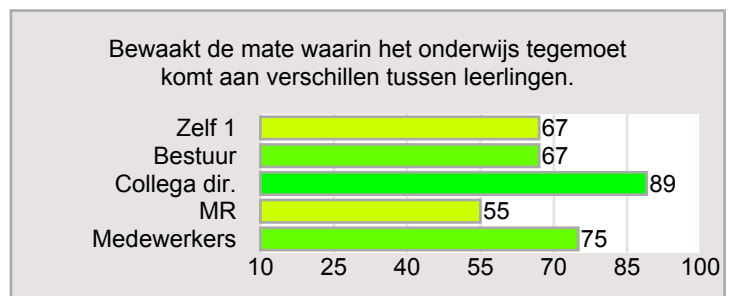
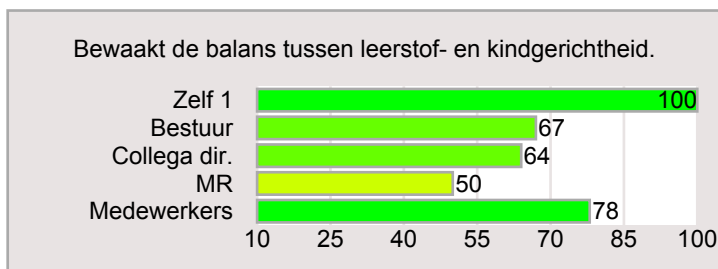
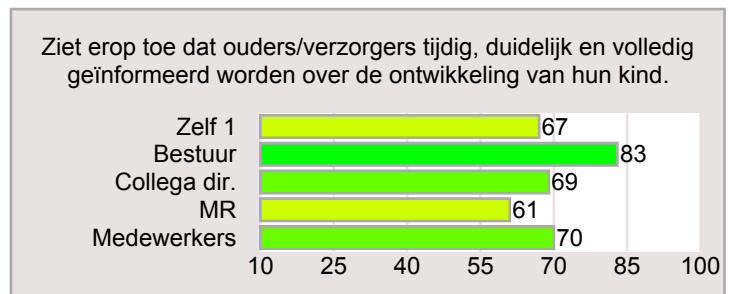
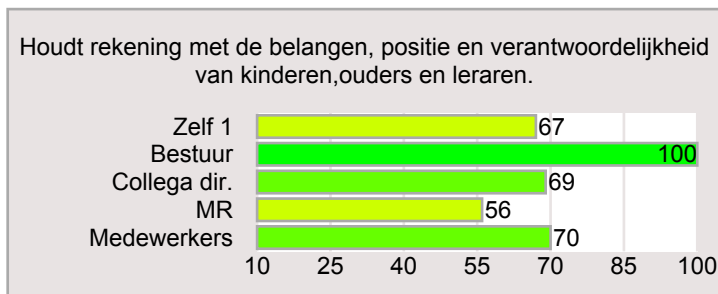
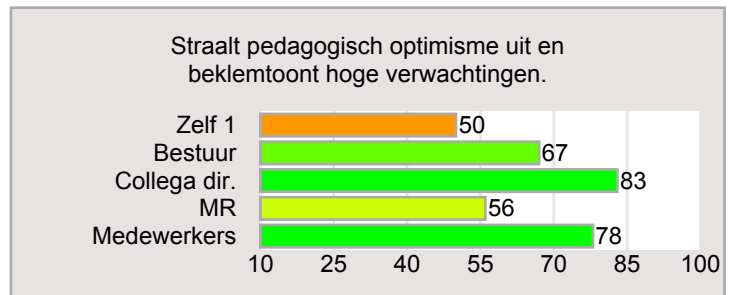
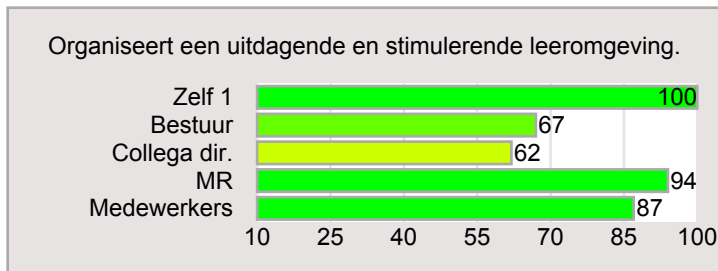
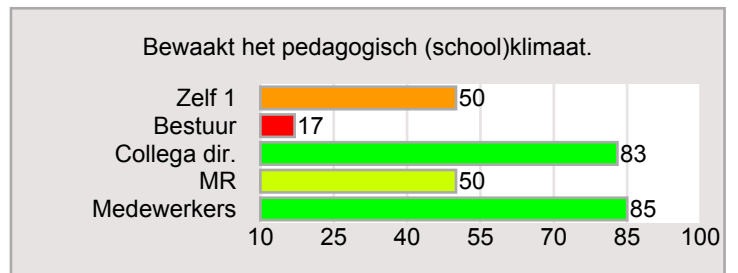
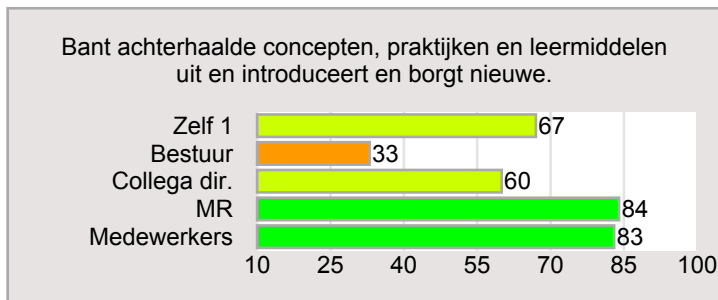
In deze overzichten is duidelijk te zien wat de verschillen zijn tussen hoe u zichzelf beoordeeld heeft en hoe anderen u beoordelen. Per competentie worden de gemiddeldes weergegeven. Vervolgens kunt u per indicator bekijken wat de verschillen zijn in beoordeling.

### 5.1 - Gericht zijn op het primaire proces

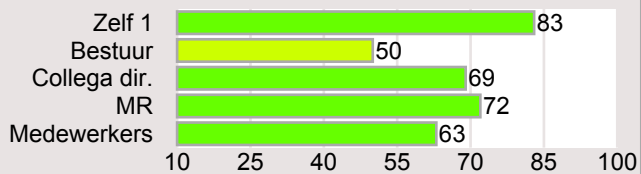
#### 5.1.1 - Samenvatting



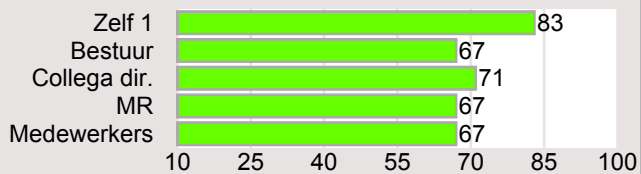
#### 5.1.2 - Scores per vraag



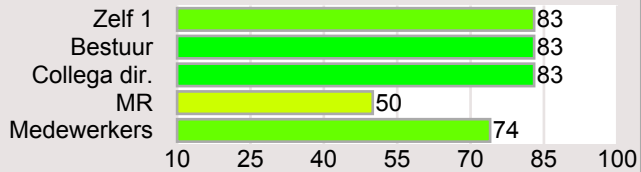
Geeft de (on)mogelijkheden van de school aan.



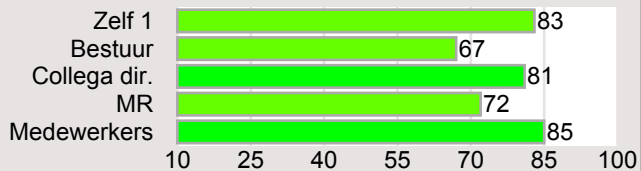
Verantwoordt behaalde resultaten.



Bewaakt de kwaliteit van het systeem van interne leerlingenzorg.



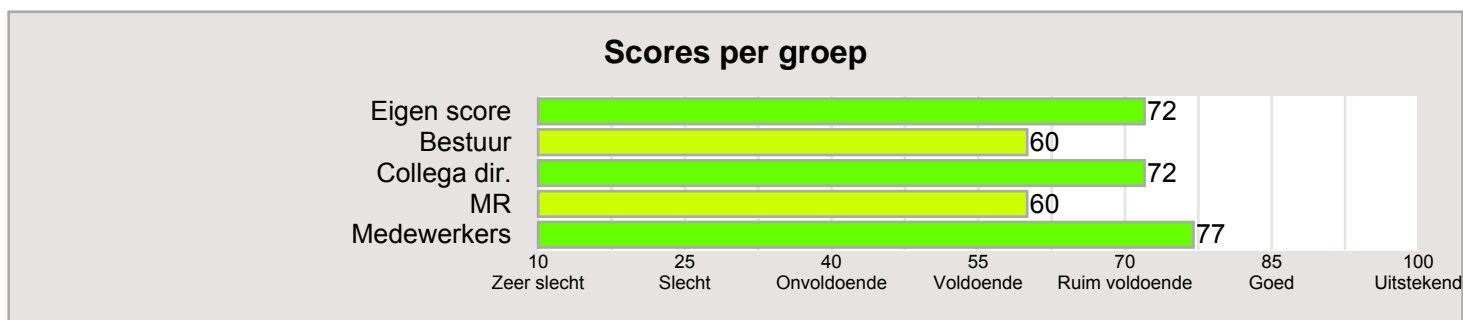
Stimuleert, begeleidt en beoordeelt de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch, vakinhoudelijk en organisatorisch handelen van leraren, o.a. d.m.v. klassenconsultatie.



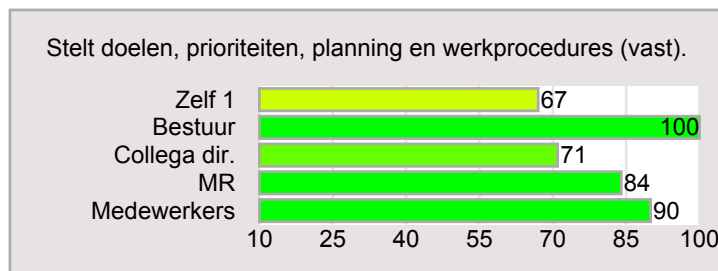
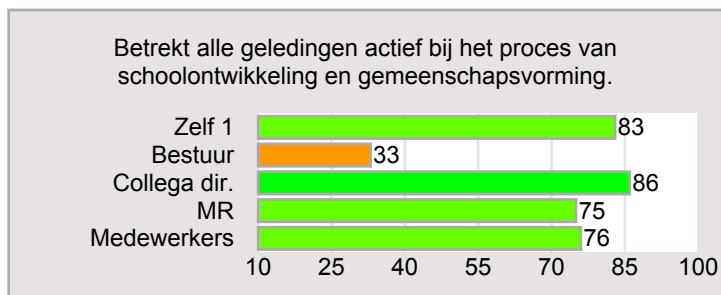
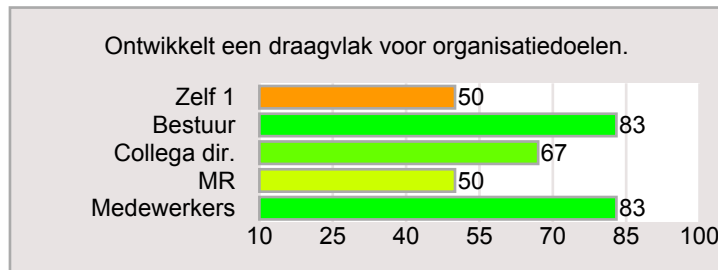
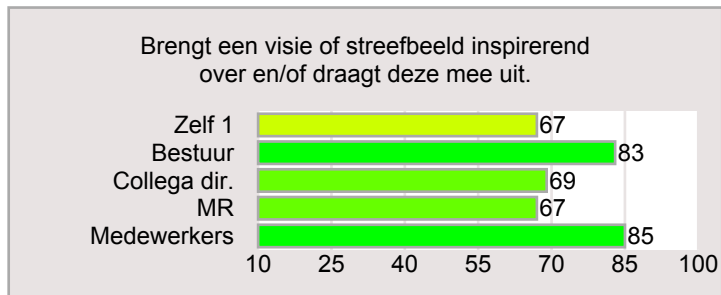
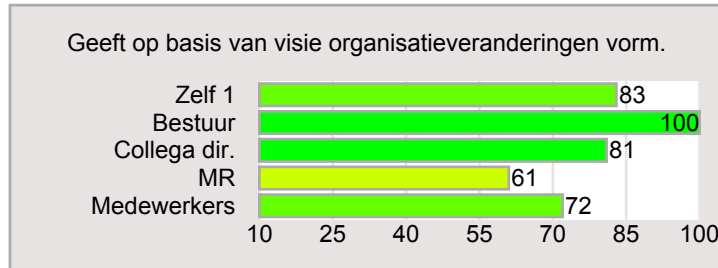
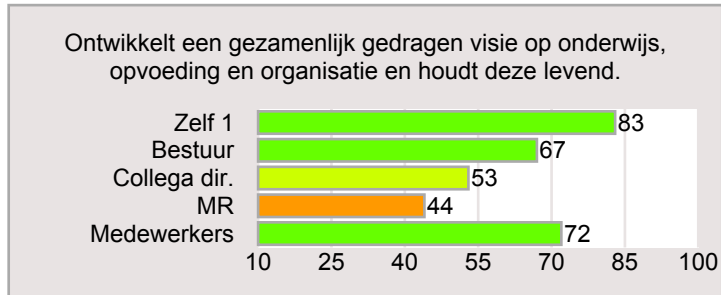
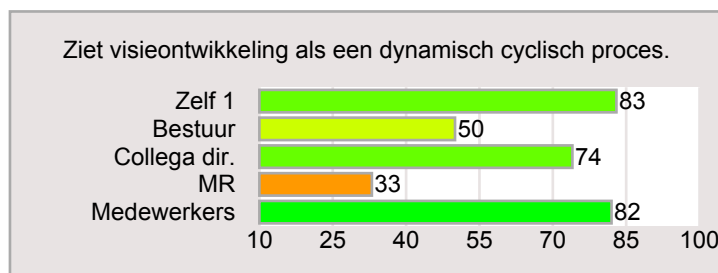
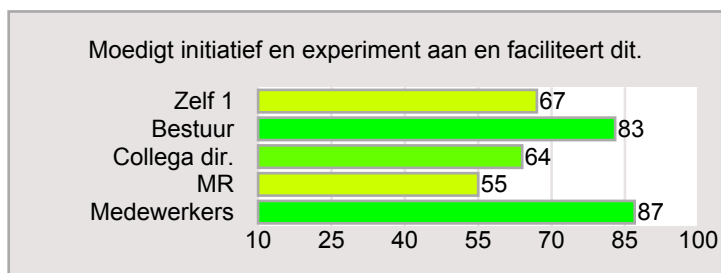
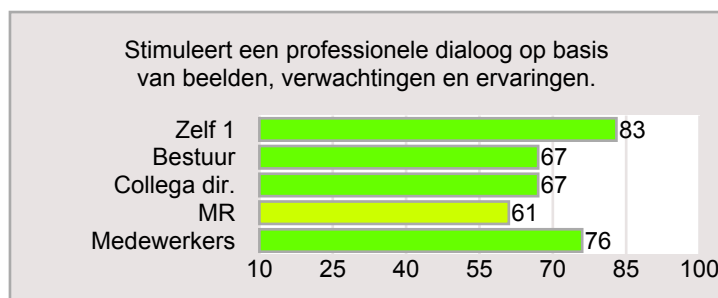
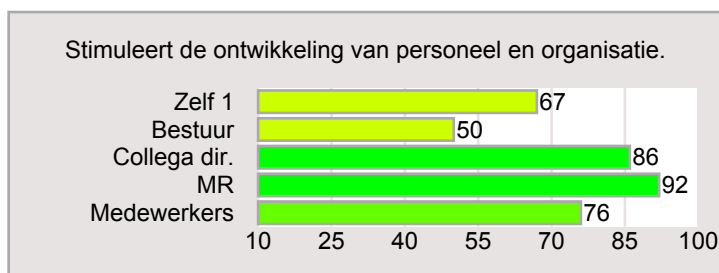


## 5.2 - Organisatie ontwikkeling

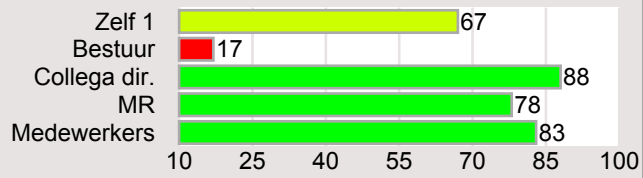
### 5.2.1 - Samenvatting



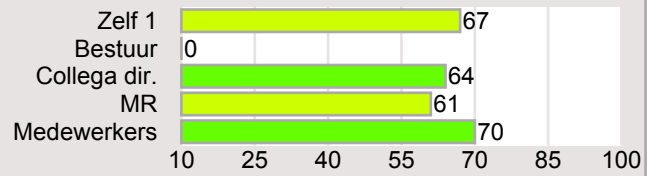
### 5.2.2 - Scores per vraag



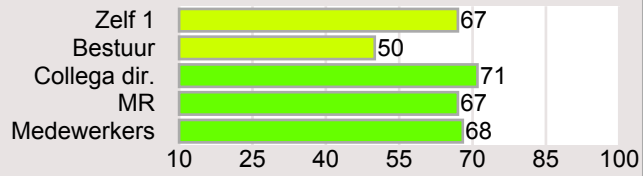
Bewaakt de voortgang van processen en controleert of gemaakte afspraken worden nagekomen.



Betrekt anderen effectief en actief bij besluitvormingsprocessen.

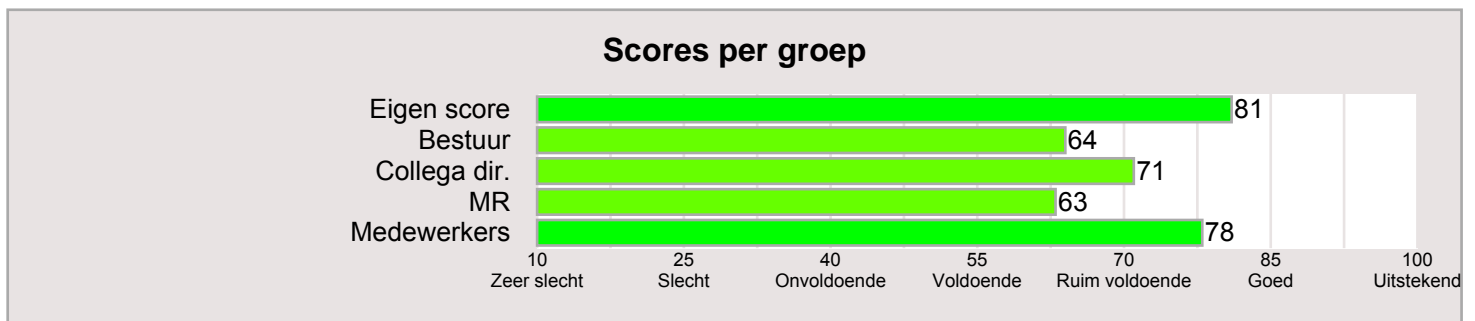


Maakt keuzes en neemt besluiten.

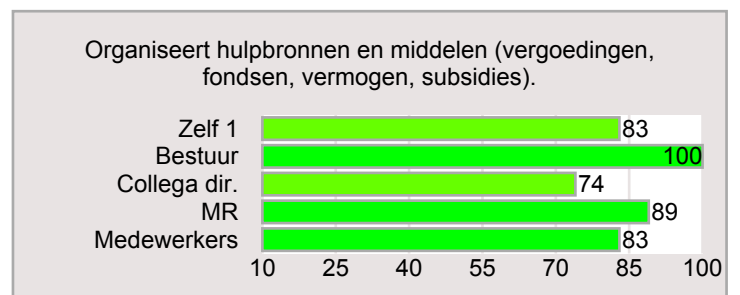
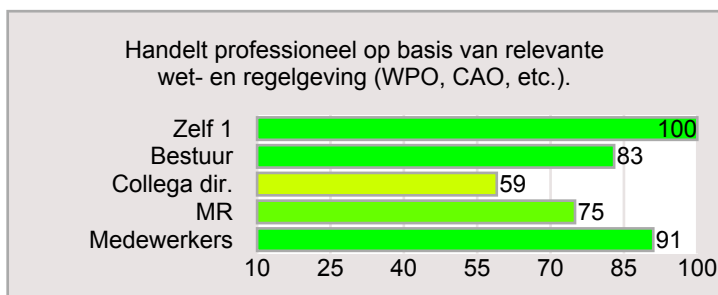
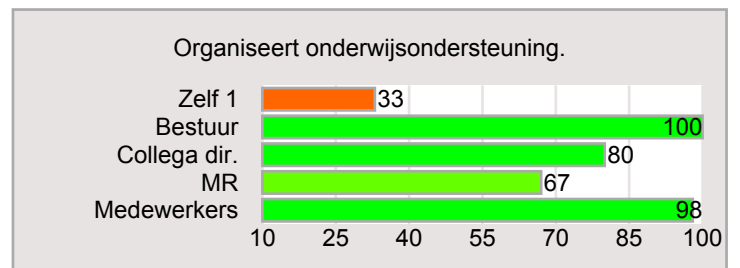
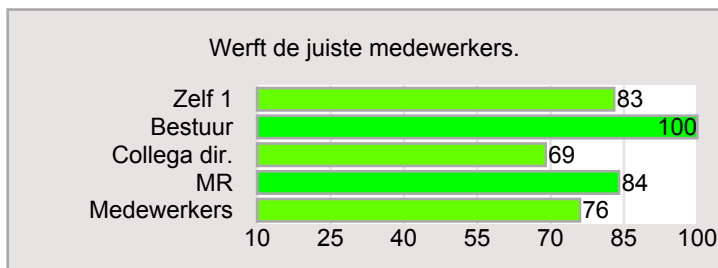
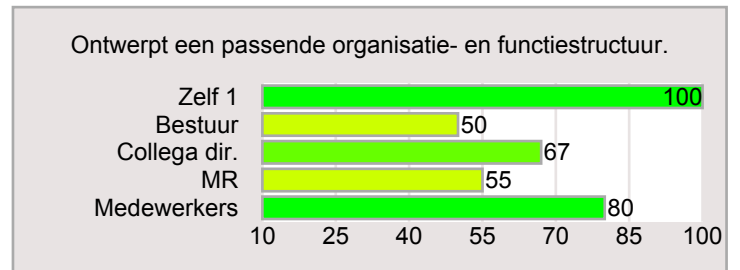
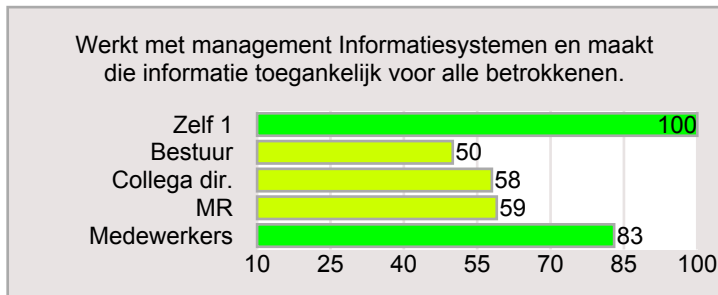
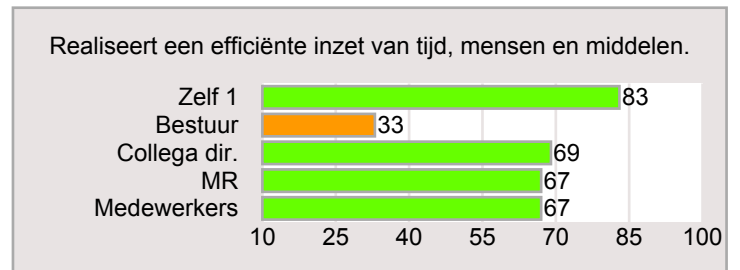
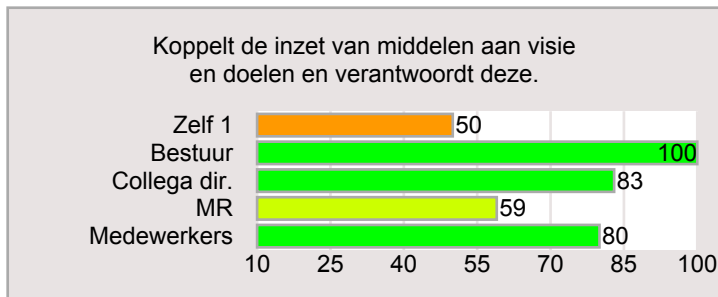
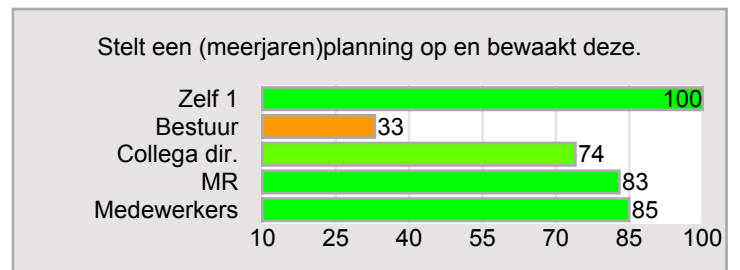
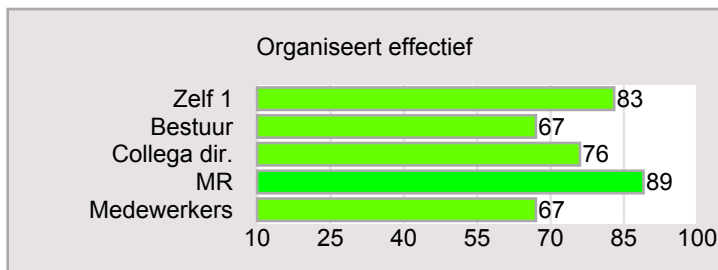


## 5.3 - Organisationsbeleid en -beheer

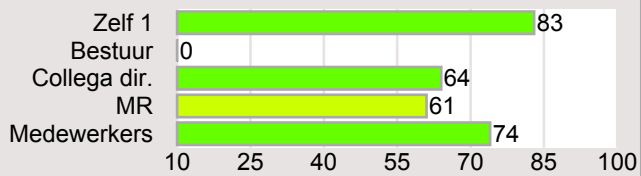
### 5.3.1 - Samenvatting



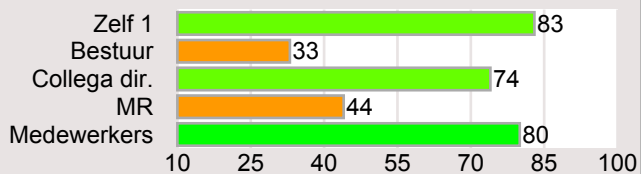
### 5.3.2 - Scores per vraag



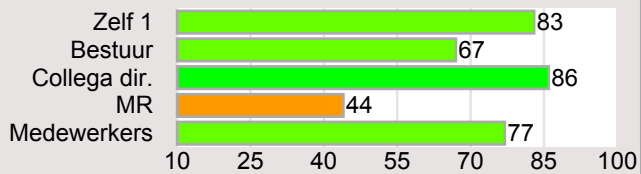
Budgetteert en beheert taakstellend.



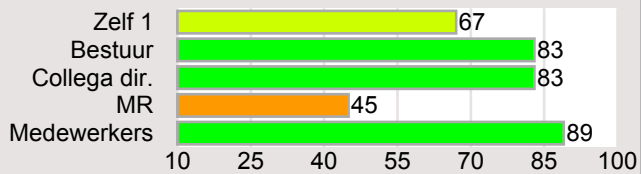
Stelt schooleigen kwaliteitskaders en normen op en/of hanteert deze.



Organiseert zelfevaluatie op basis van kwaliteitsinstrumenten.

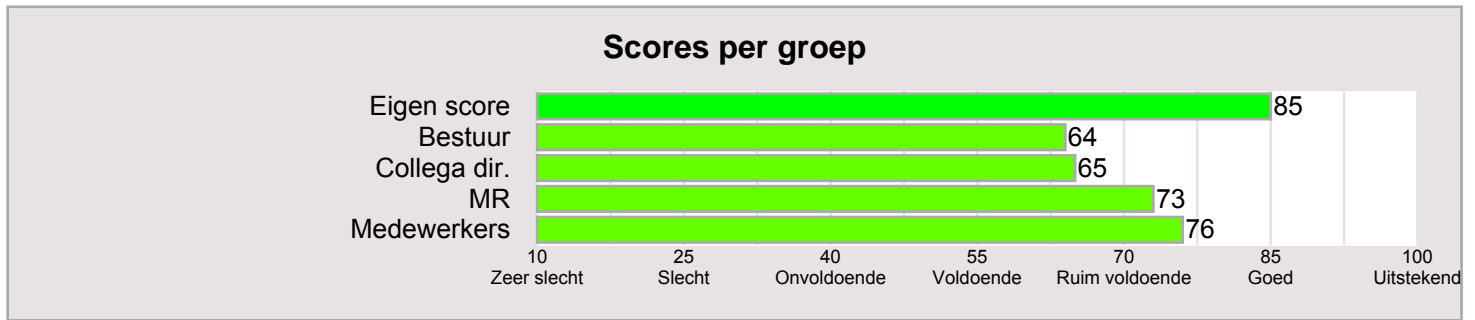


Organiseert een veilige en schone school(omgeving).

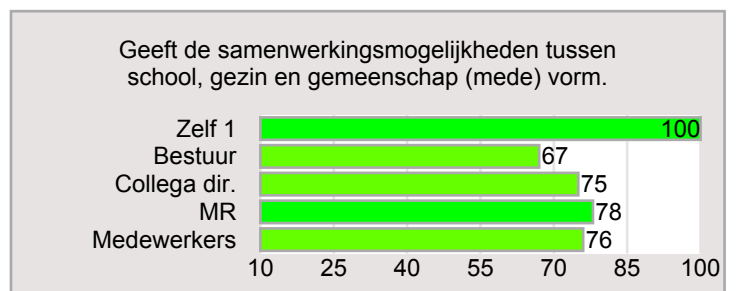
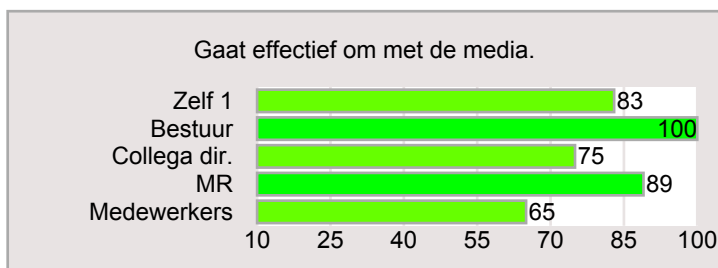
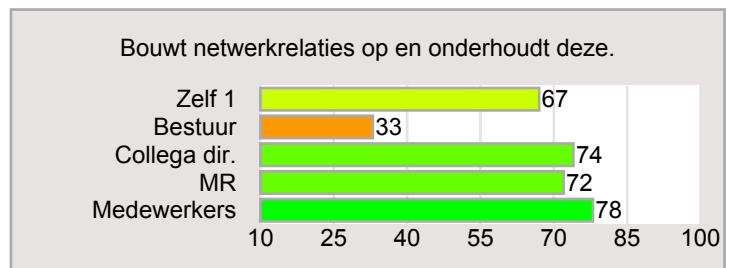
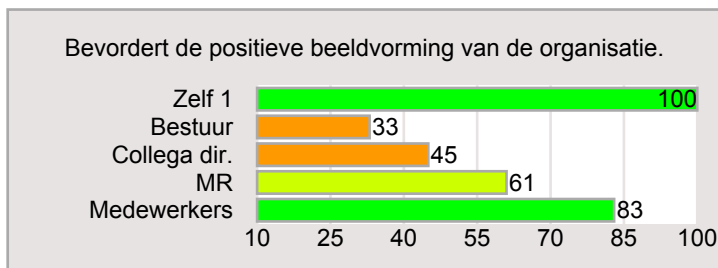
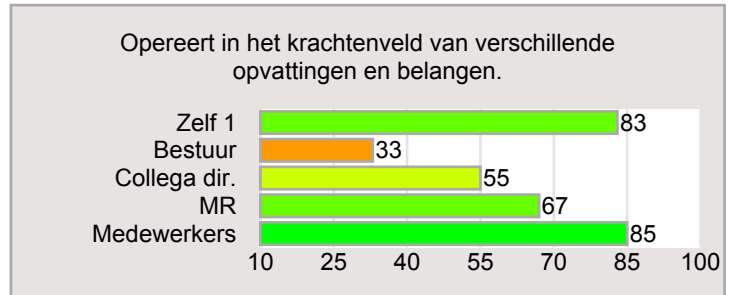
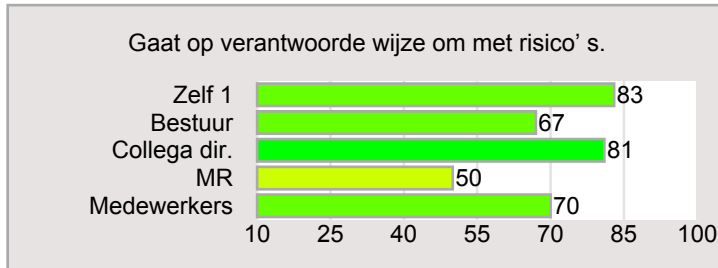
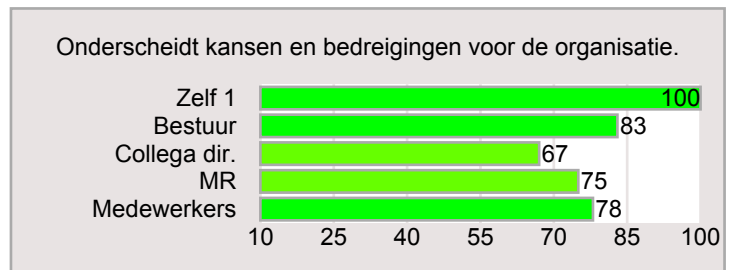
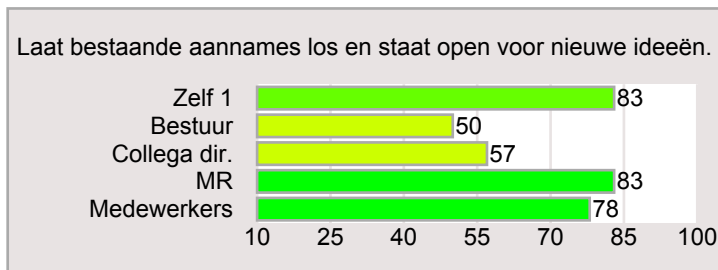
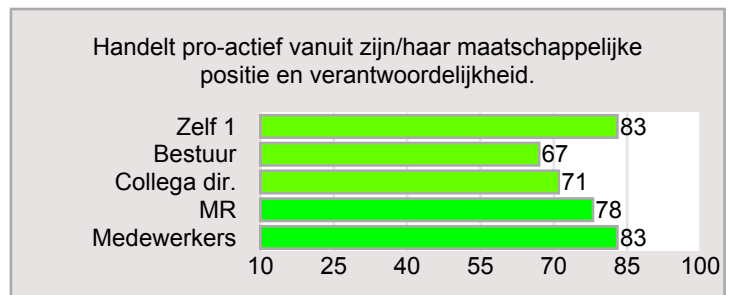
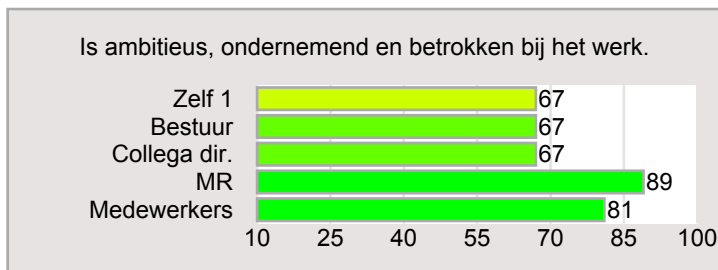


## 5.4 - Ondernemerschap

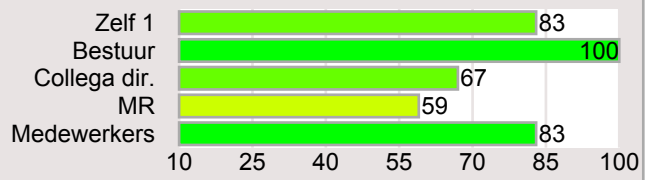
### 5.4.1 - Samenvatting



### 5.4.2 - Scores per vraag

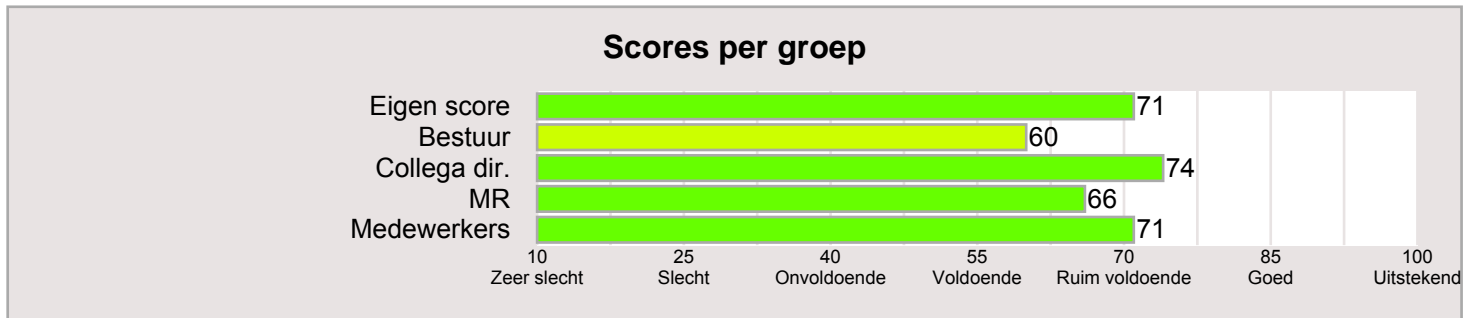


Organiseert inspraak en medezeggenschap.

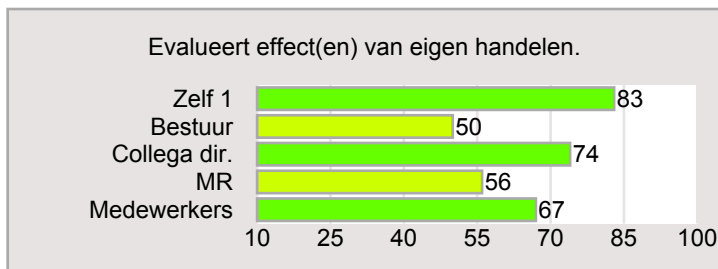
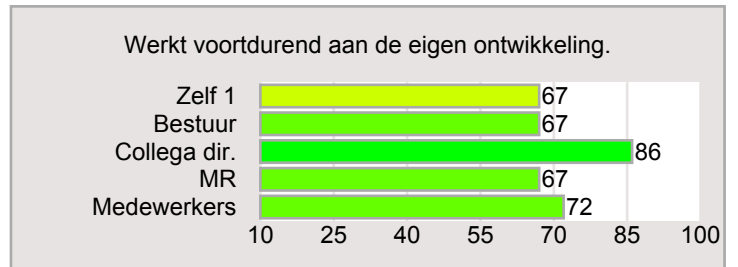
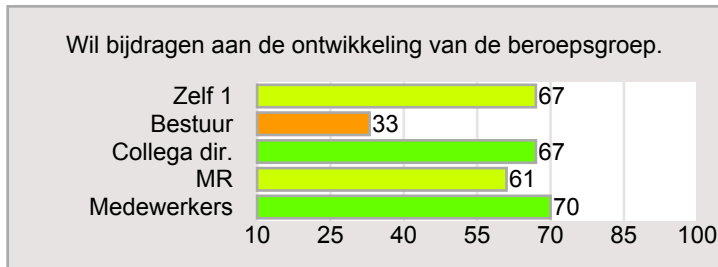
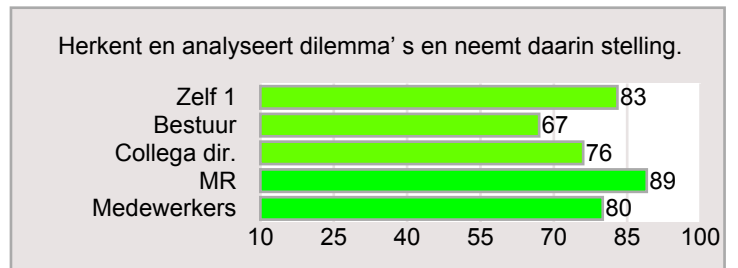
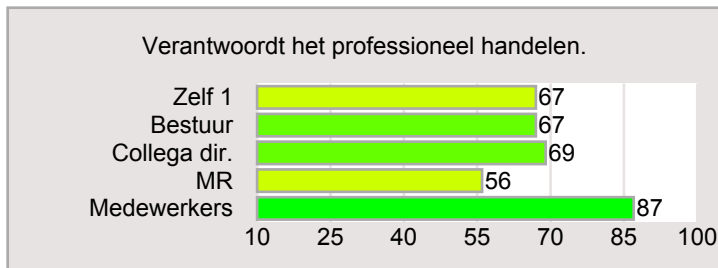
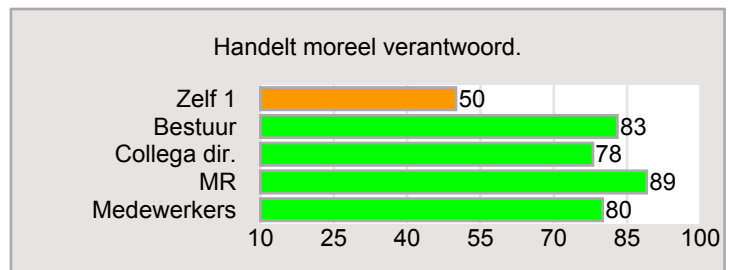
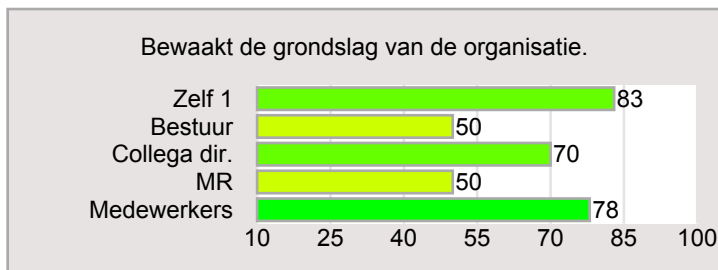


## 5.5 - Zelfsturing

### 5.5.1 - Samenvatting

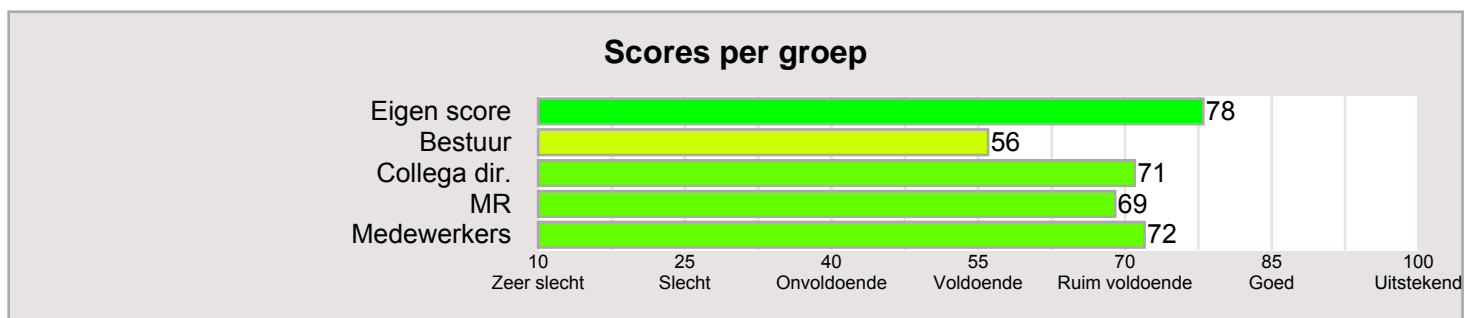


### 5.5.2 - Scores per vraag

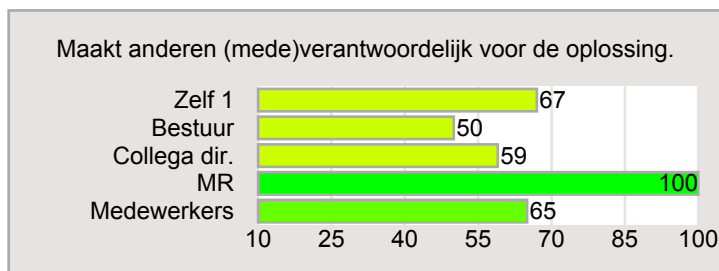
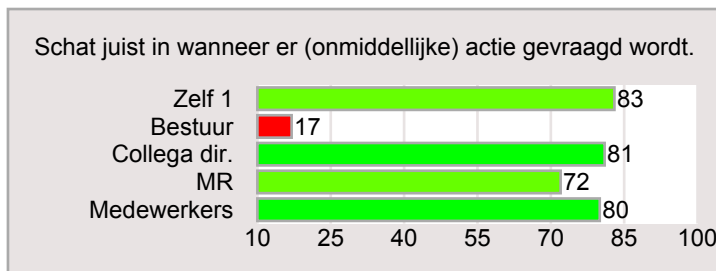
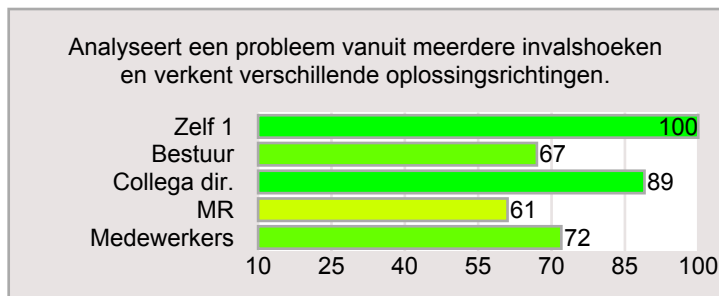
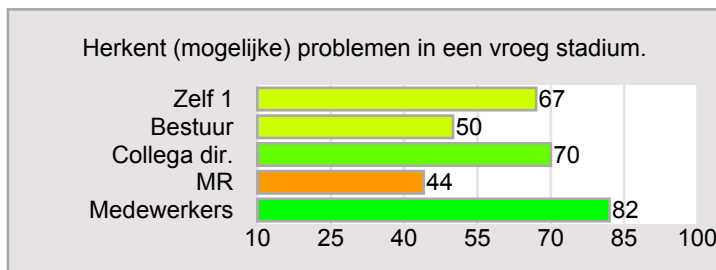
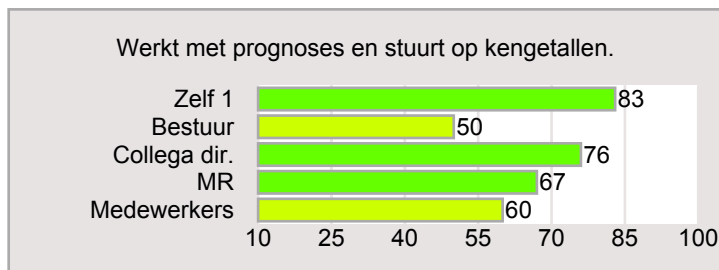
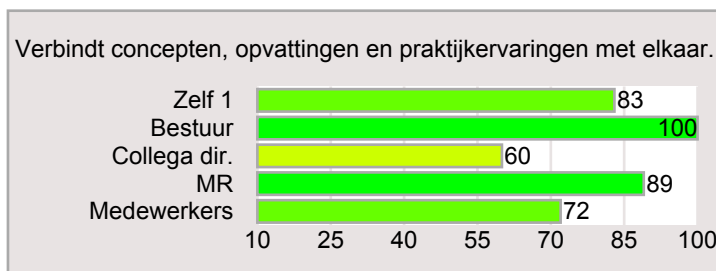
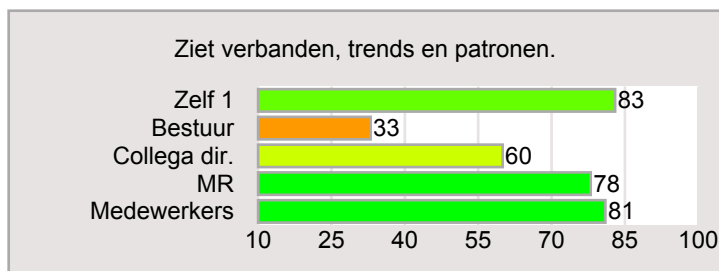
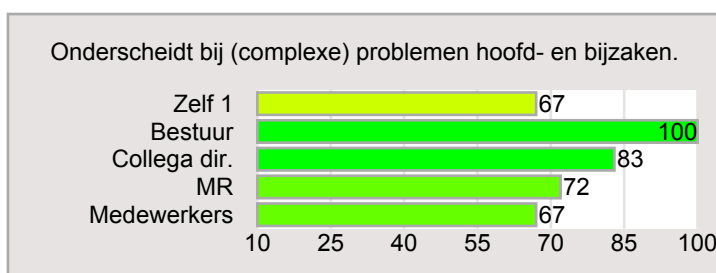
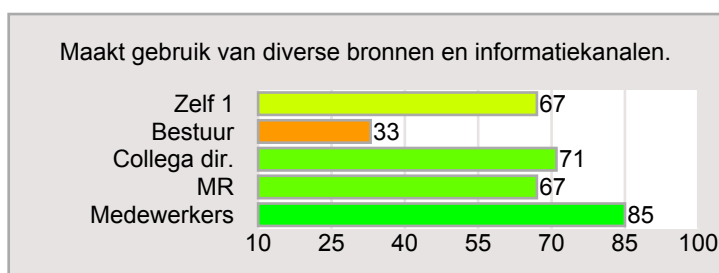


## 5.6 - Intrapersoonlijk competent

### 5.6.1 - Samenvatting



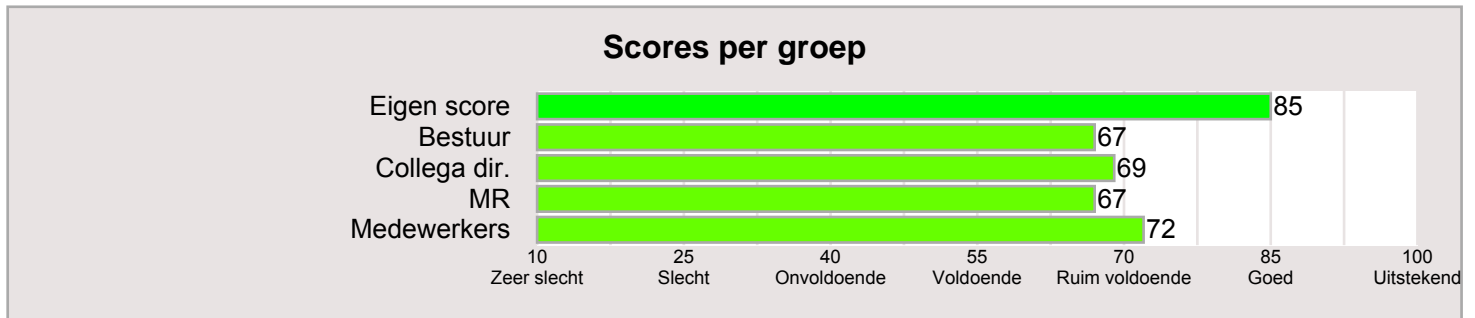
### 5.6.2 - Scores per vraag



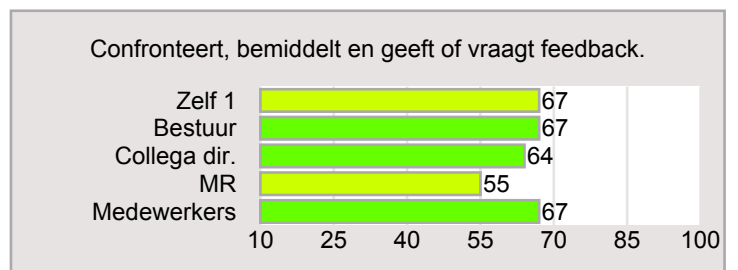
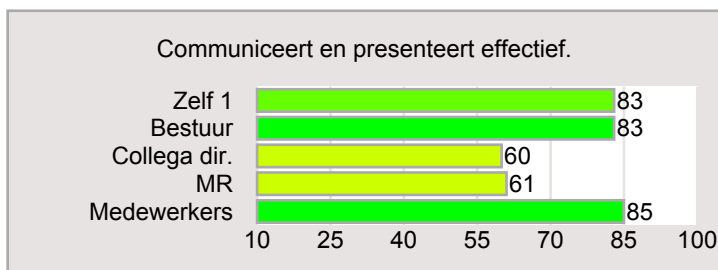
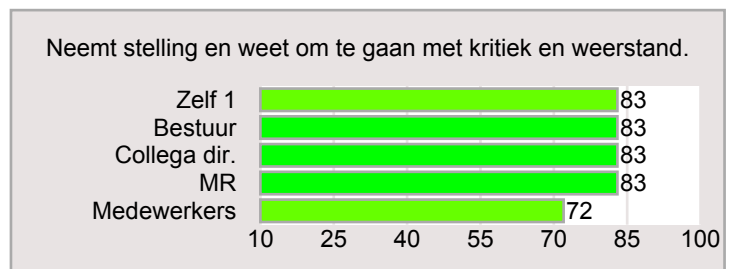
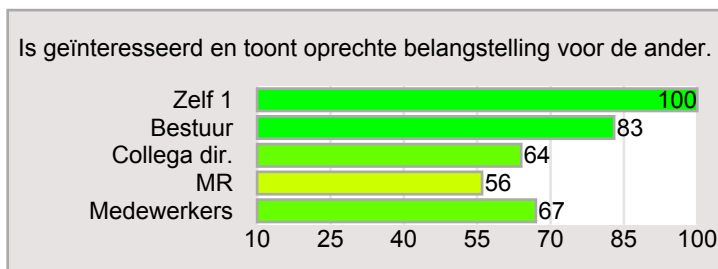
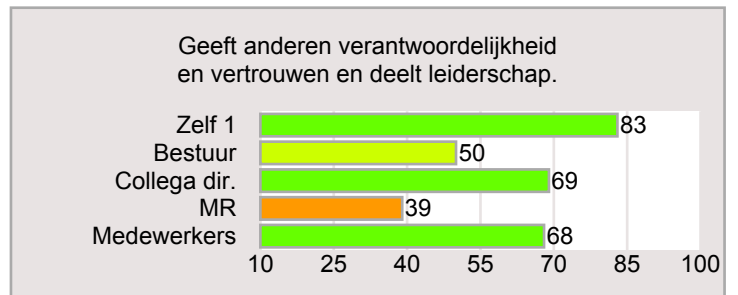
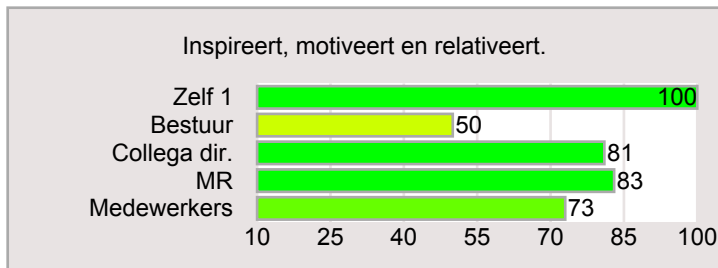
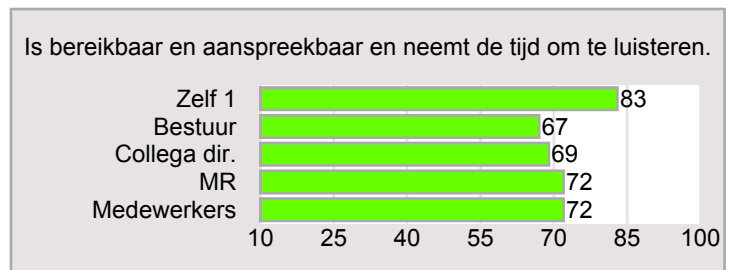
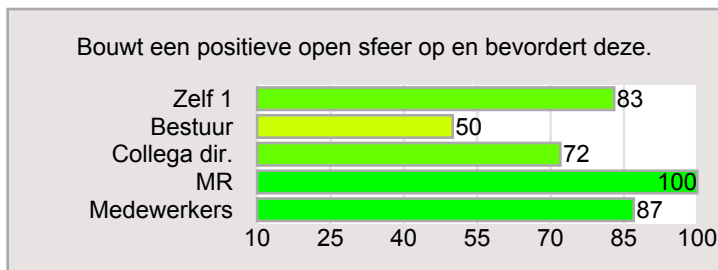


## 5.7 - Interpersoonlijk competent

### 5.7.1 - Samenvatting

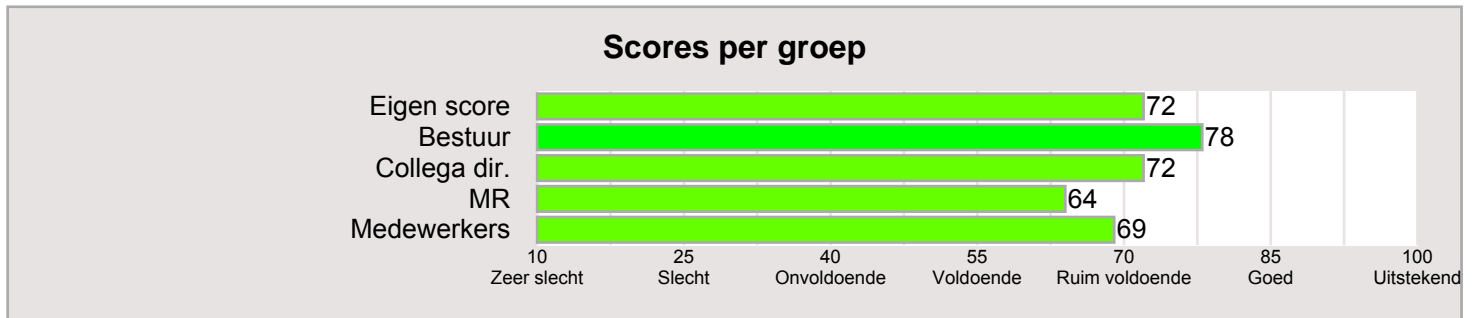


### 5.7.2 - Scores per vraag



## 5.8 - Aansturen van professionals

### 5.8.1 - Samenvatting



### 5.8.2 - Scores per vraag

