

***Haal het
maximale uit***

Hartelijk dank voor het gebruiken van Robuust 360°

360° feedback is een krachtig instrument, maar dient op de juiste wijze gebruikt te worden.

Lees dit werkboek aandachtig door voordat je begint met 360° feedback. Het werkboek is bedoeld om maximaal profijt uit je investering te halen.

Wij zijn ervan overtuigd dat je persoonlijke ontwikkeldoelen met Robuust 360° duidelijk en objectief in kaart worden gebracht.

***360°
feedback
Flexibel en
online***

**Wat is 360° feedback....
En wat is 360° feedback niet**

360° feedback is een manier om accurate feedback te krijgen over je gedrag en houding in je dagelijkse werk. Robuust 360° is gebaseerd op competentie management. Competenties bestaan uit gedragsvoorbeelden die belangrijk zijn om succesvol een bepaalde functie te kunnen uitvoeren.

Robuust 360° vraagt jou en je gewenste feedbackgevers om te reflecteren op je gedrag in de vorm van een serie vragen. De rapportage die je ontvangt aan het eind van dit proces is een analyse van de antwoorden van de feedbackgevers en je eigen reflectie. Ook kunnen je feedbackgevers open feedback geven op je sterke en je meer te ontwikkelen punten.

Het competentie model dat op jou van toepassing is, zal zo dicht mogelijk liggen bij de vaardigheden die van belang zijn in je dagelijks werk.

Een aantal competenties zullen voor iedereen van belang zijn om succesvol te zijn, een aantal specifiek voor jouw werk en het is ook mogelijk om zelf een aantal competenties toe te voegen waarop je jezelf wilt ontwikkelen.

360° feedback draait om het beeld dat je van jezelf hebt versus het beeld dat anderen van je hebben. Robuust 360° brengt deze verschillen en overeenkomsten gestructureerd in beeld. 360° feedback is daarom een krachtig instrument om je eigen blinde vlekken helder te krijgen.

- 360° feedback geeft je de mogelijkheid om jezelf te verbeteren en heldere ontwikkelpunten te formuleren voor jezelf
- 360° feedback kan gebruikt worden om je trainings- en ontwikkelbehoefte in kaart te brengen.

***Wat is 360°
feedback....
En wat is 360°
feedback niet***

Maar 360° feedback is geen...

- psychometrisch psychologisch instrument. Er wordt enkel op een gestructureerde manier naar je gedrag gekeken om deze in kaart te brengen.
- Beoordelingsinstrument. De feedback is uitsluitend bedoeld om ontwikkelbehoeften specifiek te maken en heeft alleen zin als er serieus mee wordt omgegaan.
- Eindrapport. Er dient een open aanspreekcultuur te zijn. Het is van belang dat je de feedbackgevers vraagt om eerlijk te zijn, ook als de waarheid niet altijd leuk is om te horen.

Gebruik van de systematiek

Om verantwoord gebruik te maken van 360° feedback dien je je eerst af te vragen:

- a) Wie worden mijn feedbackgevers?*
- b) Welke optionele competenties zou ik willen toevoegen aan mijn competentieset?*

Selecteren van feedbackgevers

Het is verleidelijk en makkelijk om mensen uit te nodigen die “iets aardigs” over je zullen zeggen. Toch adviseren wij je om een aantal kritische feedbackgevers te vragen. Als je echt gebruik wilt maken van deze kans op feedback zoek dan naar mensen die:

- je gedrag op de werkvloer daadwerkelijk hebben waargenomen;
- een realistische kijk hebben;
- je vertrouwt.

Het is natuurlijk altijd mogelijk dat je wel eens iemand tegen het zere been geschopt hebt. Denk dus goed na over je gewenste feedbackgevers.

Selecteren van competenties

Je competentiemodel zal een aantal verplichte competenties bevatten. Deze competenties bestaan weer uit gedragsvoorbeelden die van cruciaal belang zijn voor je functie. Het is optioneel ook mogelijk een aantal extra competenties toe te voegen. Je kunt maximaal 2 extra competenties toevoegen. Denk goed na op welke competenties je jezelf wilt ontwikkelen.

Starten van het proces

Als je je competentiemodel en 2 optionele competenties geselecteerd hebt, krijg je een wachtwoord van Robuust 360° op je e-mail waarmee je kunt inloggen op de site om je feedbackgevers uit te nodigen.

Uitnodigen feedbackgevers

Met deze inloggegevens kun je online je gewenste feedbackgevers toevoegen, verwijderen en de status van je proces inkijken. Let op dat je een correct e-mailadres gebruikt. Robuust 360° zal je gewenste feedbackgevers wekelijks een herinnering sturen als zij nog geen feedback hebben gegeven. Je kunt maximaal 10 feedbackgevers uitnodigen. Vul de gegevens van je gewenste feedbackgever in en klik op uitnodigen. Je gewenste feedbackgever ontvangt direct een e-mail met alle relevante gegevens. Tot het moment dat je feedbackgever feedback heeft gegeven kun je deze persoon verwijderen uit de lijst en een nieuwe feedbackgever opvoeren.

Het is van groot belang dat je eigen reflectie geeft.

Status proces

Op het moment dat je feedbackgever feedback heeft gegeven zal de status veranderen van “Heeft nog geen feedback gegeven” naar “Heeft feedback gegeven”.

Rapportage

Je kunt op elk gewenst moment je rapport downloaden. Het rapport zal in PDF-formaat verschijnen als download-link en tevens naar je e-mailadres gestuurd worden.

Interpreteren van de resultaten

Dit deel van het werkboek helpt je om je rapportage te interpreteren en bestaat uit de volgende onderdelen:

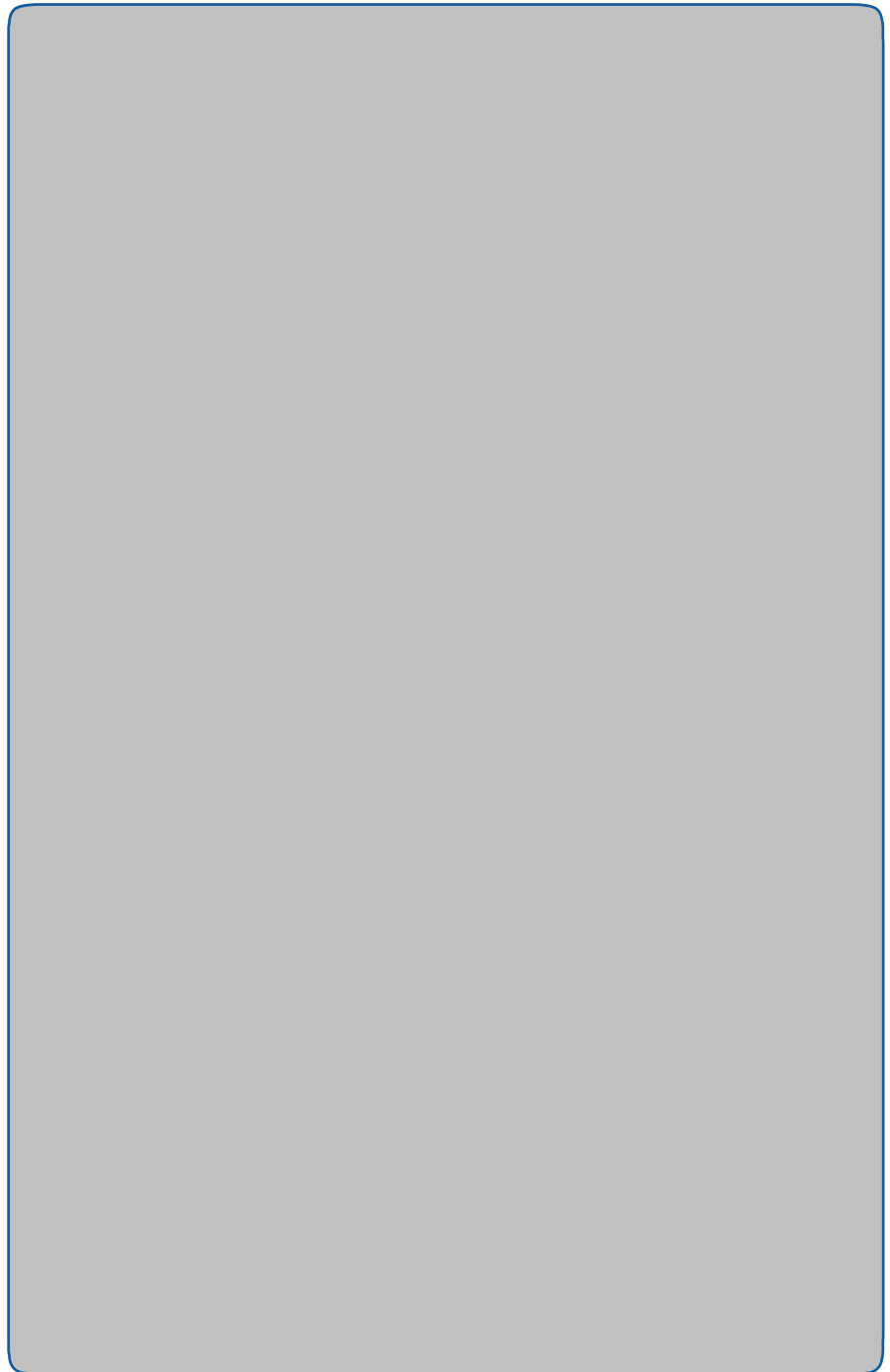
- Format van de rapportage
- Eerste reactie op de feedback
- Nadere analyse van de resultaten
- Sterke punten
- Ontwikkelpunten
- Sterkte-zwakte-analyse
- Actiepunten
- Actieplan & -planner

Format van de rapportage

Het rapport gaat van algemeen naar specifiek. Dit betekent dat eerst je eigen reflectie op competentieniveau wordt afgezet tegen die van alle anderen. In de daarop volgende pagina's vind je analyses op gedragsniveau en soort feedbackgever. De rapportage is altijd anoniem.

**Eerste reactie
op de feedback**

In onderstaand veld kun je je eerste reactie op de feedback in het algemeen geven. Is dit de feedback die je verwacht had? Waarom wel of niet?



Nadere analyse van de resultaten

Er wordt nu gekeken naar de specifieke delen van de rapportage

Score 5 Goed:	Gehanteerde schaal Competentie is een sterk punt; meer dan voldoende ontwikkeld.
Score 4 Voldoende:	Deze competentie wordt regelmatig getoond; wel is er nog ruimte voor verdere aanscherping.
Score 3 Matig:	Deze competentie wordt zo nu en dan getoond; er is zeker nog ruimte voor verdere ontwikkeling.
Score 2 Zwak:	Deze competentie is minder ontwikkeld; er zal een stevige investering nodig zijn om te ontwikkelen.
Score 1 Onvoldoende:	Deze competentie is nagenoeg niet ontwikkeld; er zal een zeer grote investering nodig zijn om te ontwikkelen.

Toelichting per overzicht

Algemeen overzicht

In het spindiagram zie je alle gescoorde competenties in één figuur. Je krijgt een totaal overzicht van hoe de centrale persoon heeft gescoord en hoe de ander(en) gescoord heeft (hebben). In het spindiagram kun je goed zien of de centrale persoon hoger of lager scoort dan de ander(en). Grote verschillen (van meer dan 1 punt) zijn de moeite waard verder te analyseren bij 'Gedetailleerd overzicht per feedbackgever' of 'Overzicht per competentie'.

Gedetailleerd overzicht per feedbackgever

In het gedetailleerde overzicht zijn de scores weergegeven per competentie en per feedbackgever. Je kunt ontdekken of er verschillen zijn tussen de scores van de centrale persoon, de collega's, direct leidinggevende, medewerkers, klanten of overige feedbackgevers.

Nadere analyse van de resultaten

Toelichting per overzicht:

Sterkte-zwakte-analyse

Op deze pagina zie je de sterke en zwakke kanten in het dagelijks handelen van de feedbackontvanger, zoals de ander(en) de centrale persoon op dit moment ervaren. Bij sterktes tref je de 10 hoogst scorende gedragsvoorbeelden. Positief gedrag wordt daarin vaak getoond en negatief gedrag weinig. Deze gedragsvoorbeelden leveren een positieve bijdrage aan de competentie en het functioneren.

Bij zwaktes tref je de 10 laagst gescoorde gedragsvoorbeelden. Het positieve gedrag wordt niet vaak getoond en het negatieve gedrag juist vaker. Hier liggen dus de potentiële ontwikkelpunten.

Overzicht per competentie

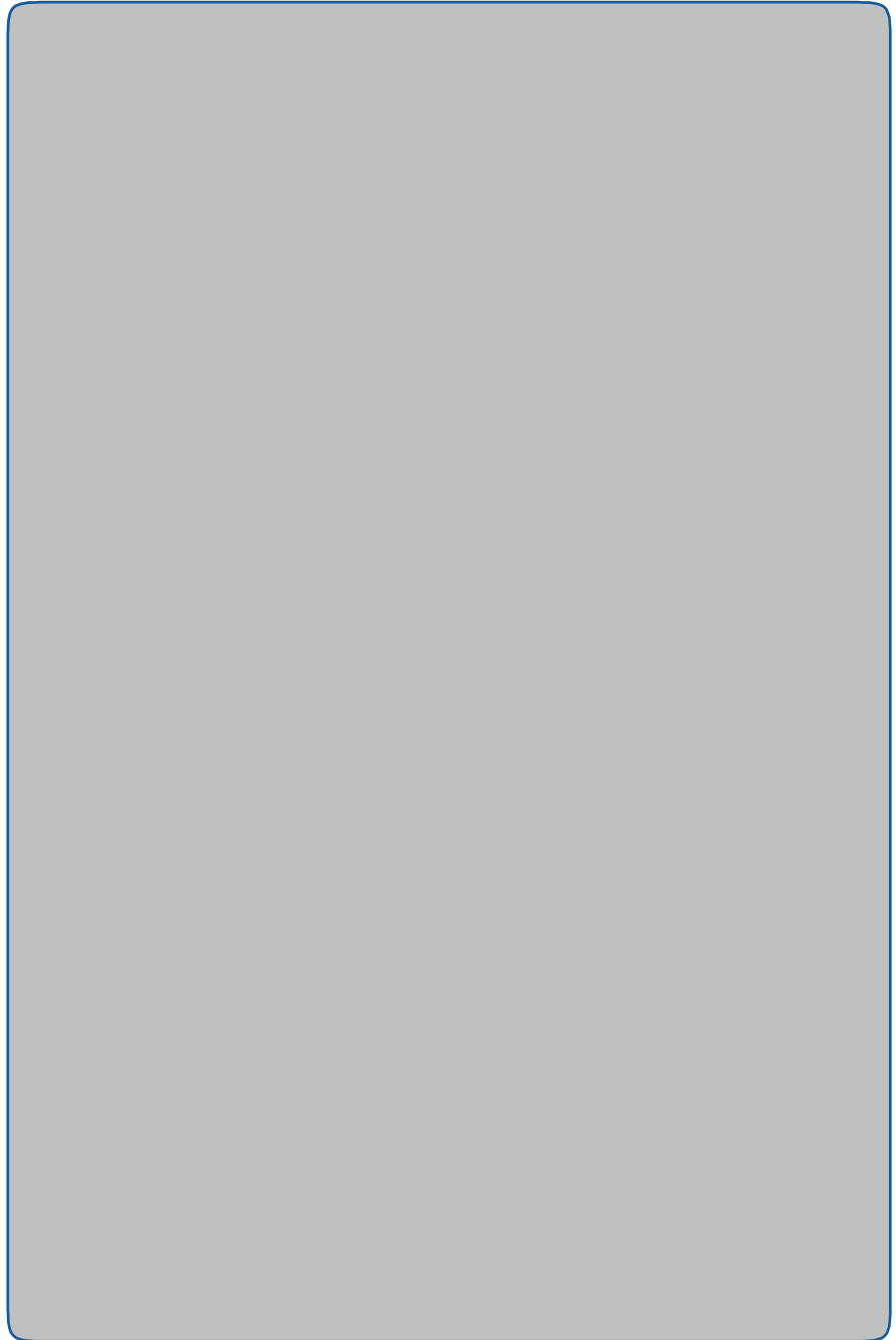
In dit overzicht vind je per competentie alle informatie bij elkaar. Onder elkaar tref je aan: de definitie, de scores per feedbackgever en de scores per gedragsvoorbeeld. Helemaal rechts in de tabel kom je de kolom GAP tegen. De GAP geeft het verschil aan tussen de score van de centrale persoon en die van de ander(en). Scores kleiner dan -1 of groter dan +1 geven aan dat er een duidelijk verschil is tussen je zelfbeeld en het beeld van de ander(en).

Persoonlijke opmerkingen

Bij het onderdeel persoonlijke opmerkingen staat de feedback die de feedbackgever(s) zelf aan de centrale persoon mee wil(len) geven aangaande aandachtspunten, positieve feedback en algemene opmerkingen.

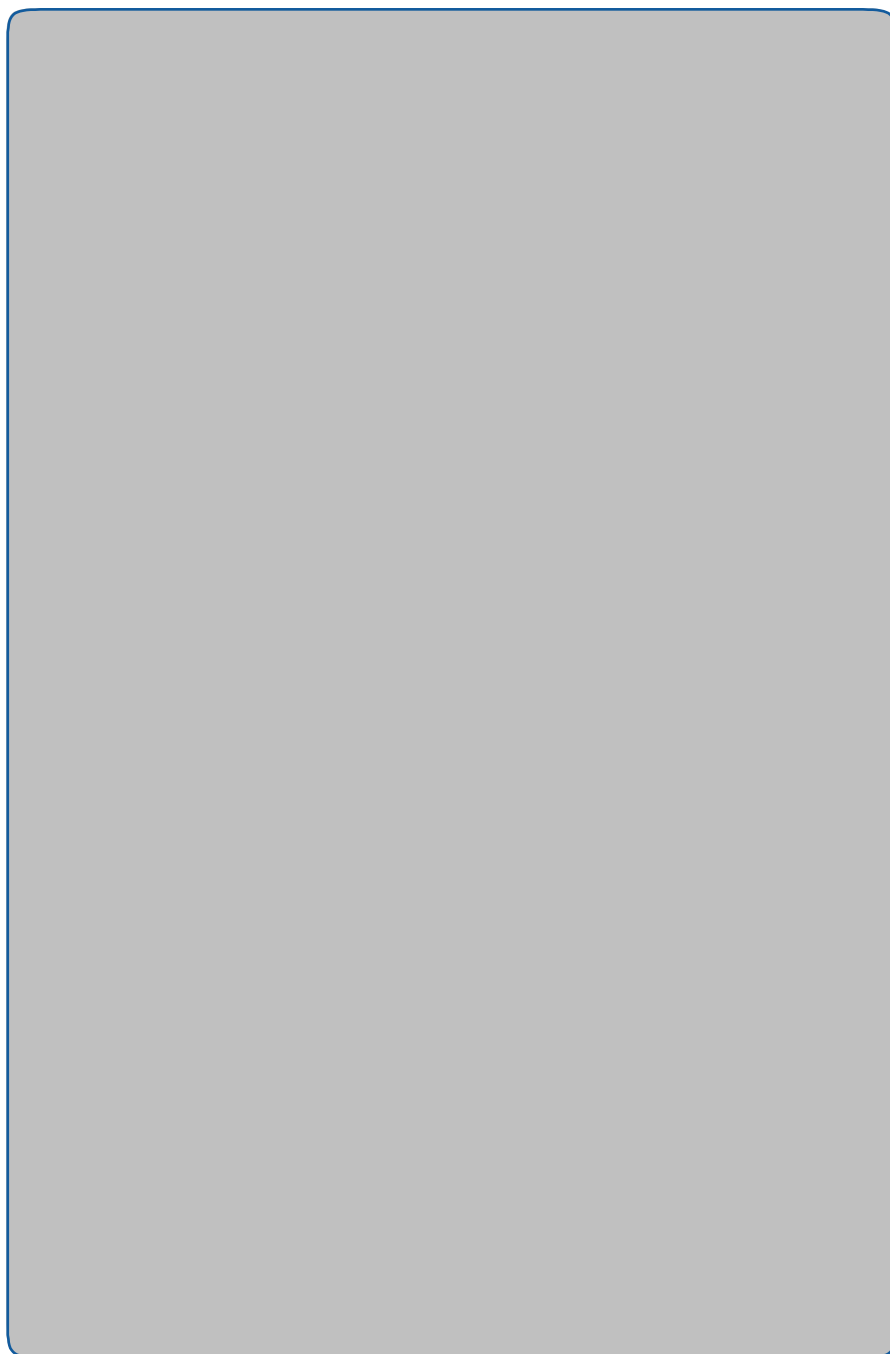
Sterke punten

Sterke punten zijn competenties waarvan het zelfbeeld klopt met het beeld dat de omgeving heeft van deze competentie. De sterkste punten zijn de competenties waarvan de algemene score het hoogst ligt.



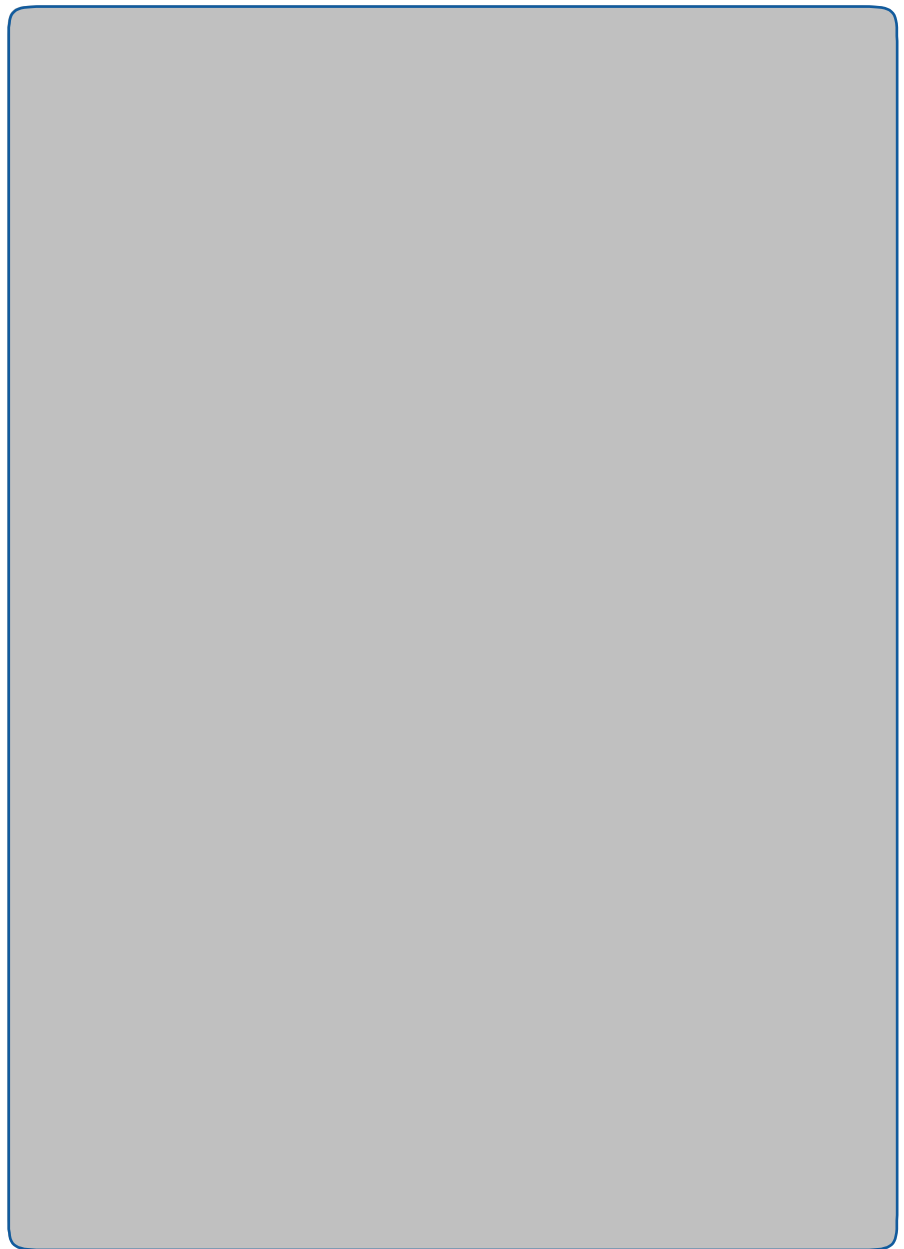
Ontwikkel- punten

Ontwikkelpunten zijn competenties waarvan het zelfbeeld niet klopt met het beeld dat de omgeving heeft van deze competentie. Ook de competenties waarvan de algemene score laag is, zijn te ontwikkelen.



Sterkte-zwakte- Analyse

Voor de sterkte-analyse kijk je naar de hoogste gedragsvoorbeelden. Welke gedragsvoorbeelden herken je het best? Voor de zwakte-analyse kijk je naar de gedragsvoorbeelden met het laagste gemiddelde. Op welke gedragsvoorbeelden wil je jezelf ontwikkelen?



Actiepunten

Dit deel van het werkboek helpt je om de resultaten uit de 360°-feedbackanalyse om te zetten in actiepunten om doelstellingen te halen zoals:

- prestaties in je huidige functie te verbeteren;
- betere relaties met anderen te ontwikkelen;
- jezelf klaar te maken voor een toekomstige functie.

Uitgangspunt

Focus op de competenties die het belangrijkst zijn en begin daarmee. Kijk ook vooral naar competenties waarop je positieve feedback hebt gekregen. Misschien kun je deze competenties met weinig extra moeite naar een hoger niveau krijgen.

Gebruik de formulieren op de volgende pagina's om 4 competenties te selecteren die je wilt ontwikkelen.



Actiepunten

Te ontwikkelen competentie	Te ontwikkelen gedrag	Voordelen van nieuw gedrag
Te ontwikkelen competentie	Te ontwikkelen gedrag	Voordelen van nieuw gedrag
Te ontwikkelen competentie	Te ontwikkelen gedrag	Voordelen van nieuw gedrag
Te ontwikkelen competentie	Te ontwikkelen gedrag	Voordelen van nieuw gedrag

Actieplan

Dit deel van het werkboek helpt je om je actiepunten om te zetten in specifieke, meetbare, acceptabele, realistische en tijdgebonden doelen (zogenaamde SMART doelen).

Stel bijvoorbeeld doelen voor de komende drie maanden en stel jezelf de volgende vragen

- Wat ga je specifiek doen?
- Wanneer ga je dit doen?
- Welk verschil zal dit voor je maken?
- Hoe weet je wanneer dit je gelukt is?
- Hoe ga je dit succes meten?
- Zijn je doelen wel bereikbaar?

Het is beter om één doelstelling te behalen dan tien doelstellingen half te behalen.

Gebruik het formulier op de volgende pagina om je actieplan compleet te maken.

Realiseer je tijdens het invullen dat

- je steun van het management krijgt;
- je steun van je directe omgeving krijgt;
- je de juiste middelen krijgt om je doelen te behalen;
- je ook snel succes moet hebben;
- je altijd feedback kunt blijven vragen.

Actieplanner

Bij voorbeeld:

Aktie punt	<i>Beter luisteren</i>		
Wanneer?	<i>Tijdens vergaderingen</i>		
Voordelen	<i>Beter inzicht in anderen</i>		
Gelukt als	<i>Als het team aangeeft dat ik beter luister</i>		
Benodigde hulp	<i>Eerlijke feedback van anderen</i>		
Risico's	<i>Te weinig tijd om daadwerkelijk te luisteren. Als dit gebeurt zal ik dit aangeven aan de ander</i>		

Actieplanner

Aktie punt			
Wanneer?			
Voordelen			
Gelukt als			
Benodigde hulp			
Risico's			