

360 FLEX

360 GRADERS FEEDBACK RAPPORT

05-09-2013

Lederskab

Thomas Eksempel Rapport

Privat & fortroligt

Indhold

Indhold	2
Introduktion	3
Sådan forstår du din Thomas 360 rapport	4
Gennemsnit for kompetencer	5
En graf for de 5 højeste og de 5 laveste scorere	6
Prioritering af kompetencerne	7
Score for hver af de 10 kompetencer	9
Kvalitativ sektion	30
Personlig udviklingsplan	32
Noter	33

Denne rapport tilhører Thomas Eksempel Rapport. Den må kun videregives til trediepart, som har fået udtrykkelig tilladelse hertil fra ejeren. Thomas International kan ikke påtage sig ansvar for nogen form for utilsigtet brug, ligesom Thomas International heller ikke kan garantere for kompetence definitioner eller udsagn, som er skrevet eller ændret af Thomas International Danmark A/S. Resultaterne præsenteres uden garanti af nogen art. Under ingen omstændigheder kan Thomas International være ansvarlig for nogen form for følgeskader afledt af brugen.

Introduktion

Denne Thomas 360 rapport er udarbejdet således, at du kan få en detaljeret analyse af de svar, som dine respondenter har afgivet.

Relation	Minimum	Afsluttet
Selv	1	1
Leder	1	1
Kollega	2	2
Team	2	3
Kunde	0	0
Respondent	0	0

Er antallet af afgivne besvarelser mindre end det forventede minimum antal, reduceres gyldigheden af rapporten, og vi vil derfor anbefale yderligere feedback.

Rapporten giver dig et sammendrag af de scorer, du har opnået i henhold til de afgivne besvarelser. Scorerne opsummeres for hver af de følgende 10 kompetencer:

Coaching til resultater
 Menneskeledelse
 Beslutningstagning og dømmekraft
 Analyse og planlægning
 Effektiv kommunikation

Resolut teamledelse
 Initiativ og tage ejerskab
 Opbygger relationer
 Gennemslagskraft og indflydelse
 Forretningsmæssig fokus

Analysen af de 50 udsagn til ovenstående kompetencer beregner den gennemsnitlige score for hver kompetence (inkl. og ekskl. din egen besvarelse). Samtidigt vises spredningen på de opnåede scorer.

Informationen præsenteres også grafisk og viser de udsagn, der har opnået henholdsvis 5 højeste og 5 laveste scorer. Disse identificerer henholdsvis dine styrker og dine mulige udviklingsområder.

Du har desuden mulighed for at se spredning i prioritering af kompetencerne.

Sådan forstår du din Thomas 360 rapport

Rapportens primære formål

Feedback fra en enkelt kilde er sjældent omfattende nok til at blive anset som substantiel og af tilstrækkelig kvalitet. Når det forventes, at medarbejderen er i stand til at udføre eget job og interagere effektivt med andre, forventes det også, at lederen fungerer som coach, der hjælper og vejleder personalet til at opnå højere præstationsniveauer.

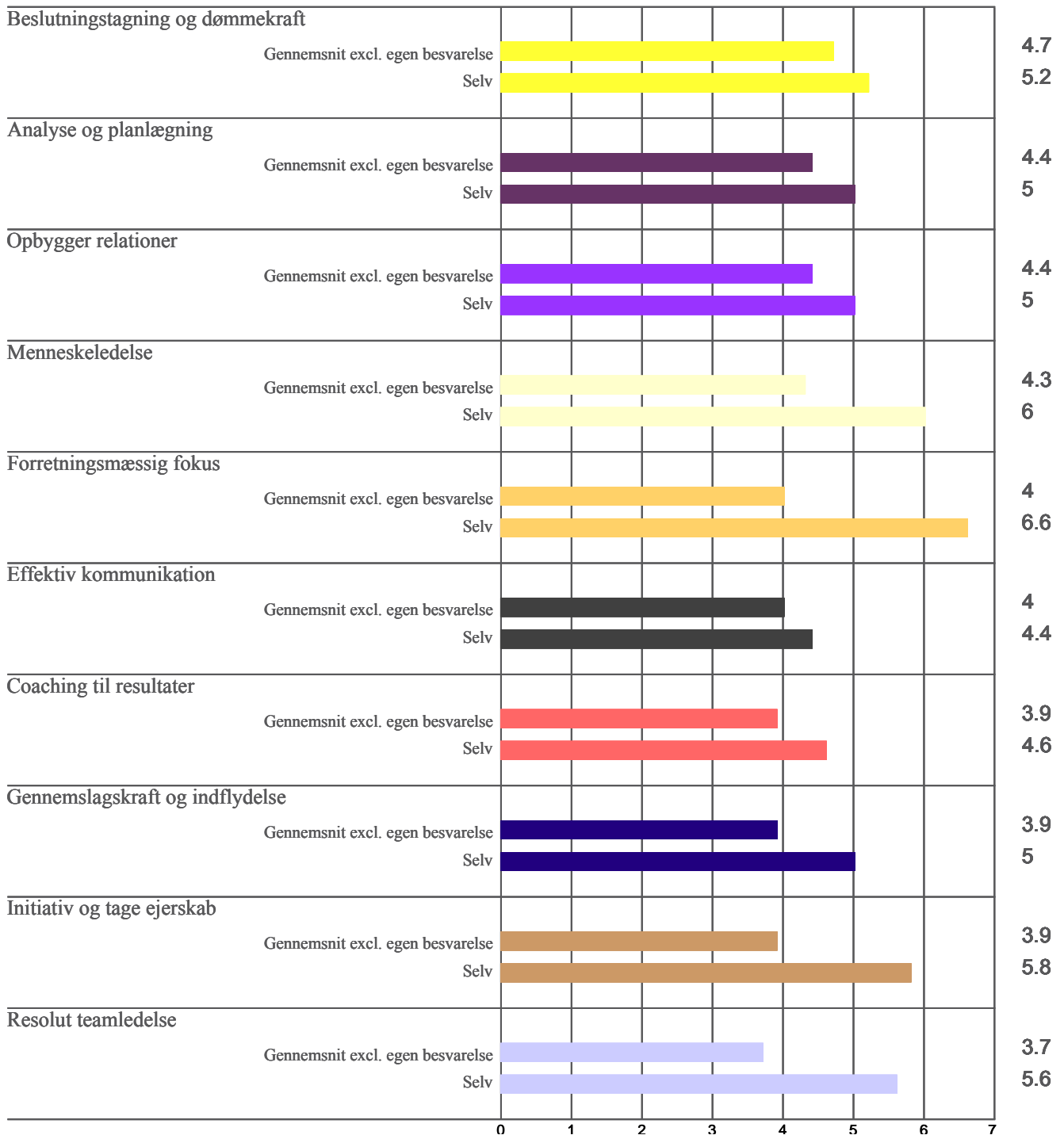
360-graders feedback er i stigende grad blevet populær, fordi den sammenkæder kvalitativ feedback fra flere kilder til vedligeholdelse / forbedring af præstationerne, som et essentielt grundlag for den personlige udvikling. Formålet med en 360-graders feedback er således at bringe feedbacken et skridt videre ved at involvere en række personer i processen. Det er vigtigt at huske på, at ikke alle respondenter er trænet i at vurdere performance. Derfor bør du forholde dig rimeligt neutral og anvende feedbacken til at identificere trends og konsistens i de afgivne besvarelser.

Formålet med 360-graders feedback

- At udvikle bevidsthed omkring din adfærd, sådan som denne opfattes på arbejdspladsen.
- At fokusere på de ændringer, du skal foretage for at udvikle dig.
- At give dig information, der sætter dig i stand til at bygge videre på det, du gør godt.
- At give dig mulighed for at udforske baggrunden for de opnåede scorer.
- At bane vejen for handling.
- At give dig mulighed for at tage ansvar for din egen udvikling.

Gennemsnit for kompetencer

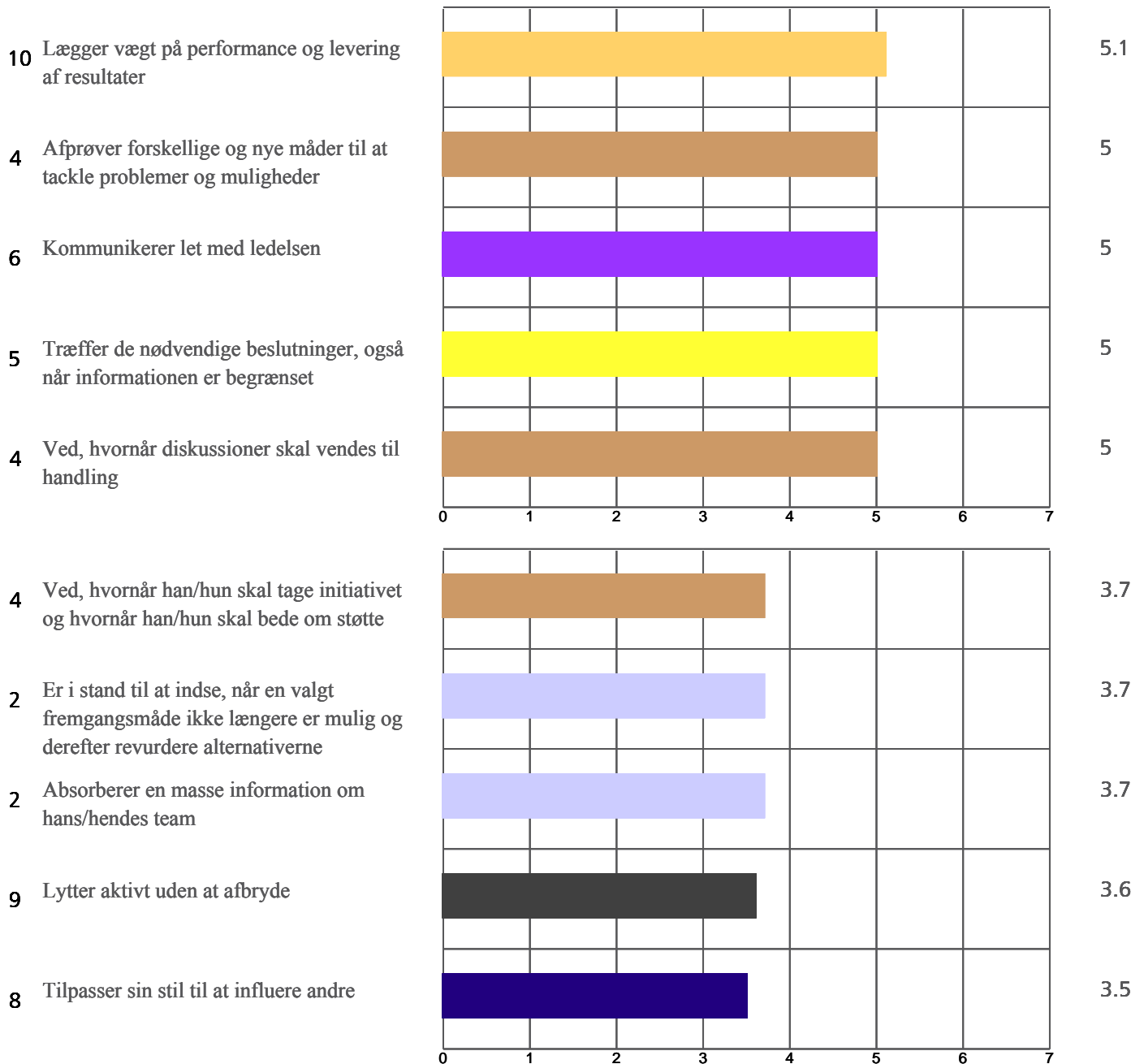
Nedenstående tabel viser den gennemsnitlige score for hver kompetence i din 360 feedback. Jo højere score, jo mere udbredt opfattelse af, at du udviser den pågældende adfærd.



En graf for de 5 højeste og de 5 laveste scorer

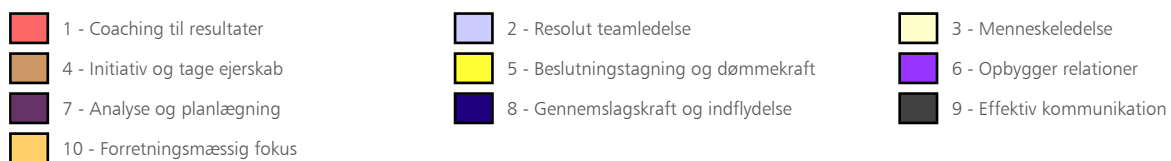
Tallene til venstre for udsagnet refererer til kompetencefarven.

Incl. dig selv



Jo højere score i din feedback, desto større kompetence.

Kompetencekoder



Prioritering af kompetencerne

Tabellen viser, hvordan du selv og dine respondenter har prioriteret kompetencerne i forhold til din jobrolle.

Såfremt der er stor forskel i prioriteringerne, er disse områder markeret med gult.

Kompetence	Hvor vigtigt er dette i min jobrolle					Hvor godt jeg udviser dette
	Prioritering					
	1 = Mest vigtigt		10 = Mindst vigtigt			Score
	Selv	Leder	Kollega	Team	Gns.	7 = Høj 1 = Lav
Resolut teamledelse	3	1	1	5	2.7	3.7
Gennemslagskraft og indflydelse	4	5	4	5	4.8	3.9
Initiativ og tage ejerskab	5	7	3	2	4.8	3.9
Forretningsmæssig fokus	2	4	5	9	4.9	4.0
Coaching til resultater	7	6	2	3	5.0	3.9
Beslutningstagning og dømmekraft	6	3	5	8	5.2	4.7
Menneskeledelse	8	2	9	1	5.6	4.3
Analyse og planlægning	1	8	10	9	6.6	4.4
Opbygger relationer	10	9	5	5	7.6	4.4
Effektiv kommunikation	9	10	8	3	7.7	4.0

Sammenligning mellem prioritering og score

- Sammenligning mellem prioriteringen af kompetencerne med din score for pågældende kompetence. Din score vises i kolonnen længst til højre. Den højest prioriterede kompetence vises i toppen af tabellen.
- En kompetence med høj prioritet, der samtidigt har opnået en høj score indikerer, at dine nøglefærdigheder matcher godt med prioriteterne i din jobrolle.
- Kompetencer med høj prioritet men med en lav score indikerer udviklingsområder med potentiel høj prioritet.

Forskelle i prioritering

- Celler, der er markeret med gult, indikerer områder, hvor der er størst forskel mellem den prioritering, du har foretaget og den prioritering, andre respondentgrupper har afgivet.
- Områder, hvor der er store forskelle i prioriteringen, vil ofte indikere behov for at diskutere prioriteterne i din jobrolle med de personer, du arbejder sammen med.
- Store forskelle kan ofte indikere områder med potentielle spændinger eller misforståelser.

Score for hver af de 10 kompetencer

Forklaring af følgende tabeller

Hver enkelt kompetence er udspecificeret for hvert udsagn, som du har modtaget feedback for.

Hvert udsagn viser fordelingen af scorer afgivet af dig selv, leder, kolleger, team, kunder og andre, efter kontekst.

Respondenterne har, baseret på deres observationer, vurderet udsagnene som følger:

7 - Rigtig godt (høj) - deltageren er enestående og kan anses for at være en rollemodel på dette område.

4 - Tilfredsstillende - deltageren lever op til en tilfredsstillende standard for sin rolle.

1 - Ikke så godt (lav) - deltagerne behøver betydelig støtte eller udvikling på dette område.

Ikke observeret/ikke relevant - deltageren har ikke haft mulighed for at demonstrere disse evner, eller det er ikke relevant for vedkommendes rolle. I de følgende tabeller hedder denne kolonne 'Ikke observeret'.

Hvert udsagn har opnået en gennemsnitlig score, ligesom hver kompetence har opnået en samlet gennemsnitlig score.

1. Såfremt 'Ikke observeret/ikke relevant' er anvendt, er udsagnet ikke medregnet ved beregning af den gennemsnitlige score.
2. Viser den gennemsnitlige score for hver respondentgruppe. Viser med én decimal.
3. Samlet gennemsnitlig score, er den samlede, beregnede, vægtede gennemsnitlige score for hver gruppe.
4. Samlet score pr. kompetence beregnes ud fra et vægtet gennemsnit af scorene (2). Har deltagerne markeret 'Ikke observeret' ved udsagnet, medregnes dette ikke i 'Samlet score pr. kompetence'.

Hjælper andre med at udvikle deres viden og færdigheder									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret ①	Ikke meget					En hel del			
		1	2	3	4	5	6	7		
Selv							1			6.0
Leder						1				5.0 ②
Kollega					1	1			4 til 5	4.5
Team						1		1	5 til 7	6.0
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		5.2		Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)		5.4				
				Excl. dig selv		Incl. dig selv		③		
		Samlet score pr. kompetence		4.3		4.4		④		

Coaching til resultater

Evnen til at hjælpe andre til at præstere mere gennem feedback, instruktion og opmuntring.

Hjælper andre med at udvikle deres viden og færdigheder									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv					1					4.0	
Leder					1						3 til 5
Kollega				1		1			2 til 4	3.0	
Team			1	1	1						
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				3.8		

Markerer styrker og begrænsninger ved at give konkrete eksempler									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv					1					4.0	
Leder						1					3 til 4
Kollega				1	1				2 til 3	2.7	
Team			1	2							
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				3.8		

Hjælper andre med at identificere de vigtige mål og anvende deres talenter til at nå disse mål									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1				5.0	
Leder						1					3 til 4
Kollega				2					2 til 4	3.0	
Team			2		1						
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.6			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				3.9		

Udformer en 'high performance' arbejdsmoral og konstant selvudvikling									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv							1			6.0	
Leder					1						4 til 5
Kollega					1	1			2 til 5	4.5	
Team			1		1	1					
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.1			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.6		

Giver ros og anerkendelse i takt med at forbedringer udføres									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv					1					4.0	
Leder							1				3 til 5
Kollega				1		1			2 til 4	4.0	
Team			1	1	1						
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.3			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.3		

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence 3.9 4.1

Resolut teamledelse

Evnen til at lede et team ved hjælp af viden, erfaring og ekspertise til at træffe hurtige og effektive beslutninger.

Anerkender og reagerer på, hvordan teamet føler									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 4 3 til 5	5.0	
Leder						1				5.0	
Kollega				1	1					3.5	
Team			1	1	1					4.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.2			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.4		

Definerer en handlingsplan og holder sig til den									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv							1		2 til 4	6.0	
Leder						1				5.0	
Kollega					2					4.0	
Team		1	1	1						3.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.0			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.5		

Er i stand til at indse, når en valgt fremgangsmåde ikke længere er mulig og derefter revurdere alternativerne									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			1 til 4	5.0	
Leder					1					4.0	
Kollega				2						3.0	
Team		1		1	1					2.7	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.2			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				3.7		

Træffer hurtigt de relevante beslutninger									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv								1	3 til 5 2 til 4	7.0	
Leder					1					4.0	
Kollega				1		1				4.0	
Team			1	1	1					3.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.5		

Absorberer en masse information om hans/hendes team									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 4 1 til 3	5.0	
Leder					1					4.0	
Kollega				1	1					3.5	
Team		1		2						2.3	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.3			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				3.7		

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence 3.7 4.2

Menneskeledelse

Evnen til at forstå mennesker og hvad der motiverer dem, opbygge gode relationer til dem og nå resultater både gennem andres indsats såvel som egen.

Sikrer, at teamet har klart definerede roller og ansvar									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6	7		
Selv							1			
Leder							1			6.0
Kollega					1	1				4 til 5 6.0
Team			1	1	1					4 til 5 2 til 4 4.5 3.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.5** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.9**

Aftaler klare målsætninger for team medlemmerne									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6	7		
Selv							1			
Leder						1				6.0
Kollega					2					5.0
Team				1	2					4.0 3 til 4 3.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.2** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.7**

Skaber resultater gennem samarbejde									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6	7		
Selv							1			
Leder					1					6.0
Kollega					1	1				4.0 4 til 5 4.5
Team			1	1		1				2 til 5 3.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.9** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.5**

Styrer alle team medlemmer retfærdigt og ensartet									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6	7		
Selv								1		
Leder						1				7.0
Kollega					1	1				5.0 4 til 5 4.5
Team			1	1		1				2 til 5 3.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.3** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **5.0**

Anerkender gode individuelle præstationer									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6	7		
Selv						1				
Leder						1				5.0
Kollega					2					5.0 4.0
Team				1	1	1				3 til 5 4.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.3** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.5**

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence **4.3** **4.7**

Initiativ og tage ejerskab

Påtager sig ansvar for opgaver og handlinger.

Undersøger muligheder for at kunne bidrage til at hjælpe et projekt i gang									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv					1				3 til 4 3 til 4	4.0	
Leder						1				5.0	
Kollega				1	1					3.5	
Team			2	1						3.3	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		3.9			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.0		

Ved, hvornår diskussioner skal vendes til handling									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv								1	4 til 5 2 til 5	7.0	
Leder						1				5.0	
Kollega					1	1				4.5	
Team			1	1		1				3.3	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.3			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				5.0		

Ved, hvornår han/hun skal tage initiativet og hvornår han/hun skal bede om støtte									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv								1	3 til 4 2 til 5	6.0	
Leder			1							2.0	
Kollega				1	1					3.5	
Team			1	1		1				3.3	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		2.9			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				3.7		

Foreslår proaktivt områder til forandring indenfor eget arbejdsområde									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 5 3 til 5	5.0	
Leder					1					4.0	
Kollega				1	1	1				4.0	
Team				1	1	1				4.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.0			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.3		

Afprøver forskellige og nye måder til at tackle problemer og muligheder									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv								1	2 til 4	7.0	
Leder						1				5.0	
Kollega						2				5.0	
Team			1	1	1					3.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.3			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				5.0		

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence 3.9 4.4

Beslutningstagning og dømmekraft

Foretager rettidige, velinformerede beslutninger, der tager hensyn til faktiske forhold, mål, begrænsninger og risici.

Træffer de nødvendige beslutninger, også når informationen er begrænset									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			4 til 5 3 til 4	5.0 7.0 4.5 3.7	
Leder								1			
Kollega					1	1					
Team			1	2							
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		5.1			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				5.1		

Afbalancerer følelser og logik, når en beslutning træffes									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			4 til 6 3 til 5	5.0 5.0 5.0 4.0	
Leder						1					
Kollega					1		1				
Team			1	1	1						
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.8		

Opvejer fordele og ulemper ved hver mulighed, før end beslutningen træffes									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 5 2 til 4	5.0 7.0 4.0 3.0	
Leder								1			
Kollega				1		1					
Team			1	1	1						
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.8		

Stiller spørgsmål for at sikre, at der er tilstrækkelig information til at kunne træffe en beslutning									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 5	5.0 5.0 4.0 3.7	
Leder						1					
Kollega					2						
Team				2		1					
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.2			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.4		

Træffer selvstændige beslutninger									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv							1		3 til 5 2 til 4	6.0 7.0 4.0 3.0	
Leder								1			
Kollega				1		1					
Team			1	1	1						
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				5.0		

Excl. dig selv Incl. dig selv
Samlet score pr. kompetence 4.7 4.8

Opbygger relationer

Evnen til at være på bølgelængde med og opretholde langsigtede relationer.

Lytter opmærksomt til andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1				
Leder						1				5.0
Kollega					1	1				4 til 5 4.5
Team			1	1	1					3 til 5 4.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.5** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.6**

Udtrykker støtte og positiv feedback til andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1				
Leder								1		5.0 6.0
Kollega					2					4.0
Team			2	1						3 til 4 3.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.4** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.6**

Kommer nemt på bølgelængde med andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv					1					
Leder					1					4.0 4.0
Kollega					2					4.0
Team			1		1	1				2 til 5 3.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.9** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **3.9**

Kommunikerer let med ledelsen									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv								1		
Leder								1		6.0 6.0
Kollega				1			1			3 til 5 4.0
Team				1	1	1				3 til 5 4.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.7** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **5.0**

Skaber let relationer til andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1				
Leder						1				5.0 5.0
Kollega					2					4.0
Team				1	1	1				3 til 5 4.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.3** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.5**

Excl. dig selv Incl. dig selv
Samlet score pr. kompetence 4.4 4.5

Analyse og planlægning

Evnen til at modtage en række oplysninger, tænke tingene logisk igennem og planlægge fremtiden.

Organiserer handlingsplaner i en logisk rækkefølge									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 4 3 til 5	5.0	
Leder						1				5.0	
Kollega				1	1					3.5	
Team			1	1	1					4.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.2			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.4		

Styrer sin tid effektivt for at sikre, at opgaver afsluttes til tiden									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			2 til 4	5.0	
Leder							1			6.0	
Kollega						2				5.0	
Team		1	1	1						3.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.7			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.8		

Justerer planen i forhold til monitorering og skiftende prioriteringer									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv							1		4 til 5 3 til 5	6.0	
Leder						1				5.0	
Kollega					1	1				4.5	
Team			1	1	1					4.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.5			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.9		

Er i stand til at sige 'nej', når det kræves									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv						1			3 til 4	5.0	
Leder						1				5.0	
Kollega						2				5.0	
Team			1	2						3.7	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.6			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.7		

Kontrollerer arbejde for at sikre nøjagtighed og fuldstændighed									Spredning	Gennemsnit	
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del			
		1	2	3	4	5	6		7		
Selv					1				3 til 5	4.0	
Leder						1				5.0	
Kollega				1		1				4.0	
Team			3							3.0	
Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse)		4.0			Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse)				4.0		

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence 4.4 4.5

Gennemslagskraft og indflydelse

Evnen til at få andre til at lytte og forstå, hvad man siger og overtale dem til at følge et handlingsforløb ved hjælp af både emotionelle og rationelle argumenter.

Tilpasser sin stil til at influere andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv					1				2 til 4	4.0
Leder					1					4.0
Kollega				2						3.0
Team		1	1	1						3.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.3** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **3.5**

Udviser selvtillid og tro									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1			4 til 5 1 til 5	5.0
Leder							1			6.0
Kollega					1	1				4.5
Team		1		1		1				3.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.5** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.6**

Etablerer hurtigt troværdighed for at kunne påvirke andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1			4 til 5 2 til 4	5.0
Leder					1					4.0
Kollega					1	1				4.5
Team			2		1					2.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.7** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.1**

Er opmærksom på egen gennemslagskraft overfor andre									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv							1		3 til 5 1 til 4	6.0
Leder							1			5.0
Kollega				1		1				4.0
Team		1	1		1					2.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.8** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.3**

Er god til at læse sit publikum og til at justere sin stil i overensstemmelse hermed									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1			2 til 3	5.0
Leder							1			6.0
Kollega					2					4.0
Team			1	2						2.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.2** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.4**

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence 3.9 4.2

Effektiv kommunikation

Evnen til at kommunikere godt og formidle sine tanker og idéer gennem en række forskellige kommunikationsmetoder.

Vælger den, i forhold til situationen, mest hensigtsmæssige kommunikationsform									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1			3 til 4 1 til 5	5.0
Leder					1					4.0
Kollega				1	1					3.5
Team		1	1			1				2.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.4** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **3.8**

Er en velformuleret, verbal kommunikator									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv					1				3 til 5 1 til 5	4.0
Leder						1				5.0
Kollega				1		1				4.0
Team		1		1		1				3.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.0** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.0**

Lytter aktivt uden at afbryde									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv					1				2 til 5	4.0
Leder			1							2.0
Kollega						2				5.0
Team			1	1		1				3.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.4** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **3.6**

Ved, hvornår og hvordan man udtrykker følelser									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv					1				3 til 4	4.0
Leder						1				5.0
Kollega						2				5.0
Team				1	2					3.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.6** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.4**

Bekræfter sin forståelse ved at sammenfatte, hvad andre har sagt									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv						1			2 til 5	5.0
Leder							1			6.0
Kollega					2					4.0
Team			1		1	1				3.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.6** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.7**

Excl. dig selv Incl. dig selv

Samlet score pr. kompetence 4.0

4.1

Forretningsmæssig fokus

Evnen til at handle og træffe beslutninger baseret på god forståelse af både nuværende og fremtidige behov i organisationen.

Evaluerer egne mål for at sikre, at disse er i overensstemmelse med organisationens mål									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv								1		7.0
Leder					1					4.0
Kollega				1		1			3 til 5	4.0
Team			2			1			3 til 5	3.7

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.9** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.7**

Monitorerer sit teams aktiviteter for at sikre, at disse er i overensstemmelse med organisationens mål									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv								1		6.0
Leder					1					4.0
Kollega					1	1			4 til 5	4.5
Team			2			1			2 til 5	3.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.8** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.4**

Lægger vægt på performance og levering af resultater									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv								1		7.0
Leder								1		6.0
Kollega					2					4.0
Team			1	1		1			2 til 5	3.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.4** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **5.1**

Forstår prioriteterne i sin rolle									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv								1		6.0
Leder					1					4.0
Kollega				1	1				3 til 4	3.5
Team			1		2				2 til 4	3.3

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **3.6** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.2**

Forbliver fokuseret på levering af resultater									Spredning	Gennemsnit
	Ikke observeret	Ikke meget						En hel del		
		1	2	3	4	5	6		7	
Selv								1		7.0
Leder						1				5.0
Kollega				1		1			3 til 5	4.0
Team				3						3.0

Samlet, gennemsnitlig score (excl. egen besvarelse) **4.0** Samlet, gennemsnitlig score (incl. egen besvarelse) **4.8**

Excl. dig selv Incl. dig selv
Samlet score pr. kompetence 4.0 4.6

Kvalitativ sektion - spørgsmål

Kommentarerne, der er samlet i dette afsnit, angives nøjagtigt som noteret af respondenterne. De er ikke på nogen måde blevet redigeret, understreget, filtreret eller prioriteret. Hvis nogle kommentarer synes at være dobbeltgængere skyldes det, at samme kommentar er blevet anført af mere end en respondent.

Hvilke to styrker mener du, at fokuspersonen udviser, og hvordan har du observeret dem demonstreret på arbejdspladsen?

- Jeg tror, at jeg bliver respekteret for min viden Omstillingsevne og engagement
- Organiseret og grundig i sin tilgang til jobbet Thomas er meget dygtig til at identificere problemet og udtænke en fornuftig løsning
- Han er en meget organiseret person, der ikke lader sig aflede fra det, han er fokuseret på. Har meget høje principper og standarder.
- Meget stor viden og erfaring. Sikker, fokuseret på at opretholde høje standarder og kvalitet
- Han er rigtig god til at vurdere en situation / en problemstilling. Meget analytisk, god til at balancere risici - udbytte og indsats.
- Thomas er god til at undersøge tingene, så vi kommer til bunds i problematikken. Meget dygtig til at kunne se det 'store billede'.
- Thomas har stor erfaring og viden omkring IT-problematikker Thomas er meget selvsikker omkring sin viden og erfaring. Dette giver sikkerhed omkring hans evne til at løse problemer.

Kvalitativ sektion - spørgsmål

Kommentarerne, der er samlet i dette afsnit, angives nøjagtigt som noteret af respondenterne. De er ikke på nogen måde blevet redigeret, understreget, filtreret eller prioriteret. Hvis nogle kommentarer synes at være dobbeltgængere skyldes det, at samme kommentar er blevet anført af mere end en respondent.

Hvilke to områder mener du, at fokuspersonen bør udvikle for at blive mere effektiv i organisationen?

- Jeg er nødt til at prioritere opgaverne Jeg kan ikke komme i tanke om andet
- Thomas bør forsøge at være mere åben overfor forslag og forespørgsler og komme med løsninger lidt hurtigere Jeg er ikke helt sikker på, om han faktisk overhovedet kan lide at arbejde sammen med et team
- Er nødt til at udvise større fleksibilitet. Arbejder meget hårdt, han bør lære at sige 'nej' noget oftere.
- Thomas er nødt til at involvere sit team mere i diskussioner om, hvordan problemer skal løses. Han er nødt til at tage hensyn til andres løsningsforslag og meninger.
- Han skal blive bedre til at kommunikere noget mere. Han tror han har fortalt alt til os - men det har han ikke! Han er lidt af en enspænder, det ville faktisk være rart at se ham komme ud af sit kontor lidt oftere.
- Har tendens til kun at se sin egen måde, som den eneste og den bedste måde. Ikke verdens største kommunikator.
- Han har tendens til at acceptere deadlines, som er helt umulige at nå. Han sætter meget høje standarder og kan være ekstremt kritisk, hvis andre ikke når disse standarder.

Personlig udviklingsplan

Noter dine udviklingsbehov og -mål.

Her kan du beskrive dine primære udviklingsmål, som du har identificeret med baggrund i din 360 rapport.

Kompetence	
Udviklingsområde	
Hvordan opnå dette	
Hvornår	

Kompetence	
Udviklingsområde	
Hvordan opnå dette	
Hvornår	

Kompetence	
Udviklingsområde	
Hvordan opnå dette	
Hvornår	

Noter
