

# HFM TALENTINDEX

Part of the ASSESSIO GROUP



## Develop

Deelnemer  
Willem Voorbeeld

Competentieprofiel  
Voorbeeld

Opdrachtgever  
HFMtalentindex

Gemaakt op  
01-03-2021

Dit rapport is gegenereerd met het HFMtalentindex Online Assessmentsysteem. De gegevens in dit rapport zijn gebaseerd op de antwoorden die de deelnemer (en zijn feedbackgevers) op één of meerdere vragenlijsten en/of psychologische tests heeft gegeven. De gebruiker dient zich bij de interpretatie van dit rapport bewust te zijn van de beperkingen van deze instrumenten. HFMtalentindex aanvaardt geen aansprakelijkheid voor consequenties van het gebruik van dit rapport. Aan de uitkomsten en de inhoud van dit rapport kunnen op geen enkele wijze rechten worden ontleend. © 2021 HFMtalentindex. Alle rechten voorbehouden.

## Inleiding

De Develop brengt het potentieel, de huidige performance en de ontwikkelmogelijkheden van Willem Voorbeeld voor de gekozen competenties in kaart. De scores in dit rapport zijn gebaseerd op zijn antwoorden op de HFMTalentindex persoonlijkheidsmeting en de feedback die verzameld is uit de Performance vragenlijst, waarin Willem Voorbeeld en een aantal mensen uit zijn werkomgeving het werkgedrag van Willem Voorbeeld hebben beoordeeld.

Het is bij het gebruik van dit rapport belangrijk om de volgende zaken in gedachten te houden:

1. De **potentieel scores** in de Develop zijn tot stand gekomen door het antwoordpatroon van Willem Voorbeeld op de HFMTalentindex persoonlijkheidsmeting te vergelijken met een uitgebreide normgroep van personen uit diverse functies en sectoren. Hiermee geeft het rapport een goed beeld van zijn potentieel voor het gekozen competentieprofiel.
2. De **performance scores** in de Develop zijn tot stand gekomen door de scores op de Performance vragenlijst, die Willem Voorbeeld zelf en zijn feedbackgevers hebben ingevuld, te vergelijken met de scores van een normgroep van personen uit diverse functies en sectoren. Hiermee geeft het rapport een beeld van het huidige werkgedrag van Willem Voorbeeld.

## Opbouw van het rapport

De Develop bestaat uit de volgende onderdelen:

- Een **totaaloverzicht** van het potentieel en de huidige performance van Willem Voorbeeld in relatie tot het gekozen competentieprofiel.
- Een persoonlijke **ontwikkelmatrix**, waarin het ontwikkeladvies aan Willem Voorbeeld grafisch wordt weergegeven.
- Een bespreking van alle geselecteerde competenties, zowel in termen van potentieel als qua performance. Voor een aantal competenties worden speciaal geselecteerde **ontwikkeltips** gegeven, op basis van de scores van Willem Voorbeeld.
- Een directe weergave van de antwoorden op twee **open vragen** over het huidige werkgedrag van Willem Voorbeeld.
- Een toelichting op het concept **Learning Agility** en een bespreking van de score van Willem Voorbeeld op Learning Agility en de vijf onderliggende elementen.
- Een persoonlijk **ontwikkelpun**, in te vullen door Willem Voorbeeld.



## Competentieprofiel

In het profiel voor Willem Voorbeeld zijn de onderstaande competenties opgenomen. Deze zijn gekozen uit de complete competentieset van HFMtalentindex. Het potentieel, de performance en de ontwikkelmogelijkheden van Willem Voorbeeld zullen in dit rapport worden besproken aan de hand van deze competenties.

### Operationele kracht

Accuratesse	Effectief hanteren van gedetailleerde gegevens en consequent letten op details.
Besluitvaardigheid	Zelf beslissingen nemen, hiernaar handelen en knopen durven doorhakken.
Kwaliteitsgerichtheid	Hoge eisen stellen aan de kwaliteit van producten en diensten en daarnaar handelen.
Plichtsbesef	Commitment tonen aan gemaakte afspraken.

### Interpersoonlijke kracht

Klantgerichtheid	Identificeren van wensen en behoeften van de klant en hierop handelend inspelen.
Samenwerken	In samenspel met anderen een effectieve bijdrage leveren aan een gemeenschappelijk doel.

### Persoonlijke kracht

Stressbestendigheid	Spanning aankunnen.
---------------------	---------------------

### Conceptuele kracht

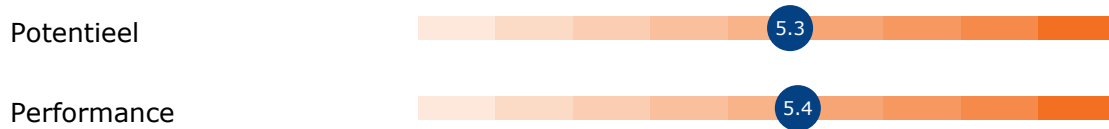
Creativiteit	Met originele oplossingen komen voor problemen. Nieuwe werkwijzen bedenken en alternatieve invalshoeken kiezen.
--------------	---



# 1. Potentieel en Performance op het competentieprofiel

In deze paragraaf wordt het potentieel en de performance van Willem Voorbeeld op het competentieprofiel beschreven. De conclusies zijn getrokken op basis van zijn scores op de HFMTalentindex persoonlijkheidsmeting, in combinatie met de evaluatie van zijn werkgedrag in de Performance vragenlijst.

## 1.1 Reeds benut potentieel



Willem Voorbeeld heeft een iets bovengemiddelde aanleg voor het gekozen competentieprofiel. Het gedrag dat hoort bij het gekozen competentieprofiel laat Willem Voorbeeld in iets bovengemiddelde mate zien in zijn dagelijkse performance.

## 1.2 Krachten en ontwikkelpunten

Hieronder worden van de gekozen competenties de drie sterkste en de drie zwakste competenties van Willem Voorbeeld benoemd, zowel qua potentieel als qua performance.

### Meeste potentieel

- Kwaliteitsgerichtheid
- Accuratesse
- Plichtsbesef

### Minste potentieel

- Stressbestendigheid
- Besluitvaardigheid

### Sterkste performance

- Gaat ordelijk te werk.
- Zorgt er voor dat zaken van begin tot eind netjes en precies worden afgemaakt.
- Voorkomt fouten.

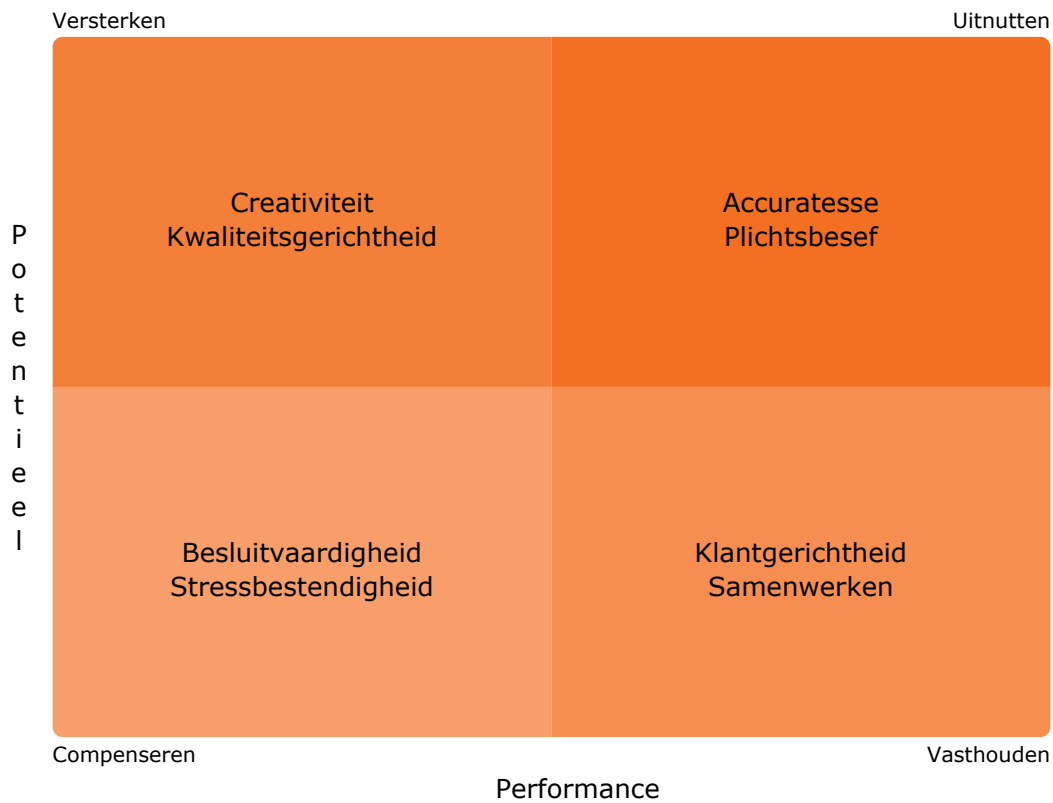
### Zwakste performance

- Blijft flexibel reageren onder druk.
- Houdt zijn emoties onder controle als de druk toeneemt.
- Durft impopulaire beslissingen te nemen.



### 1.3 Persoonlijke ontwikkelmatrix

In de onderstaande tabel, de persoonlijke ontwikkelmatrix, wordt het ontwikkeladvies samengevat om richting te geven aan het persoonlijk ontwikkelplan van Willem Voorbeeld. In de matrix staat de **potentieel score** van Willem Voorbeeld op de verticale as (hoog in de matrix betekent veel potentieel). De **performance score** van Willem Voorbeeld staat op de horizontale as (rechts in de matrix betekent sterke performance).



Op de volgende pagina lees je hoe je de indeling van de ontwikkelmatrix kunt interpreteren.



De scores op de verticale as (potentieel) en de horizontale as (performance) staan theoretisch los van elkaar. Zo kan Willem Voorbeeld bijvoorbeeld over het benodigde potentieel beschikken voor een bepaalde competentie, maar dit in de dagelijkse praktijk nog weinig laten gelden: Willem Voorbeeld heeft dan nog ruimte voor ontwikkeling in zijn gedrag op de desbetreffende competentie. Anderzijds is het ook mogelijk dat Willem Voorbeeld van nature over weinig potentieel beschikt voor een bepaalde competentie, maar toch in de dagelijkse praktijk effectieve gedragingen laat zien op de specifieke competentie. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van een compensatiestrategie.

Door de assen 'potentieel' en 'performance' te combineren ontstaan vier kwadranten:

- Voor de competenties in het kwadrant **Uitnutten** heeft Willem Voorbeeld een bovengemiddeld potentieel en hij laat het bijbehorende gedrag ook in bovengemiddelde mate zien in zijn werk. In deze competenties ligt de natuurlijke kracht van Willem Voorbeeld.
- Voor de competenties in het kwadrant **Vasthouden** laat Willem Voorbeeld het bijbehorende gedrag in bovengemiddelde mate zien in zijn werk. Hij heeft echter relatief weinig potentieel om deze competenties nog verder te ontwikkelen, waardoor het hem waarschijnlijk vrij veel moeite zal kosten om hier extra rendement uit te halen. Vasthouden is daarom het devies.
- Voor de competenties in het kwadrant **Compenseren** heeft Willem Voorbeeld een ondergemiddeld potentieel en hij laat het bijbehorende gedrag ook in ondergemiddelde mate zien in zijn werk. Het zal op deze competenties lastig voor hem zijn om zich te versterken.
- Voor de competenties in het kwadrant **Versterken** heeft Willem Voorbeeld een (boven)gemiddeld potentieel, desondanks laat hij op dit moment het bijbehorende gedrag nog in ondergemiddelde mate zien in zijn werk. Voor deze competenties geldt dat gerichte ontwikkeling de moeite loont, omdat het potentieel van Willem Voorbeeld hem in staat stelt nog te groeien in deze competenties.

In het volgende deel van het rapport worden deze scores in meer detail besproken.



**Potentieel**

Ver boven het gemiddelde

Willem Voorbeeld is van nature ordelijk ingesteld en vindt het belangrijk dat zaken netjes en precies worden afgehandeld. Hij kan zich in taken die hij belangrijk vindt goed vastbijten, maar hij zal minder consciëntieus te werk gaan als hij de taak minder belangrijk vindt. Daarbij vindt Willem Voorbeeld het belangrijk om fouten te voorkomen en zal hij daarom energie stoppen in het controleren van zijn werk.

**Performance**

Zeer hoog

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Stopt energie in het controleren van zijn werk op fouten.	100%	100%
Voorkomt fouten. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Willem zorgt er voor dat hij geen fouten maakt.</i></li> </ul>	100%	100%
Zorgt er voor dat zaken van begin tot eind netjes en precies worden afgemaakt. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Willem werkt altijd zeer nauwkeurig.</i></li> <li>• <i>Ik werk graag zeer nauwkeurig om fouten te voorkomen.</i></li> </ul>	100%	100%
Gaat ordelijk te werk.	100%	100%



**Potentieel****Ver onder het gemiddelde**

Willem Voorbeeld kan wat onzeker zijn over de juistheid van zijn ideeën en beslissingen en gaat graag te rade bij anderen om steun en bevestiging voor zijn voorstellen te krijgen. Daarnaast heeft hij graag invloed op de beslissingen die genomen worden, maar hoeft hij niet per se zelf degene te zijn die de beslissingen neemt. Omdat Willem Voorbeeld de neiging heeft om zich erg druk te maken over zaken, zal het hem in de praktijk waarschijnlijk vaak moeite kosten om tot een beslissing te komen.

**Performance****Ver onder het gemiddelde**

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Neemt volledige verantwoordelijkheid voor zijn eigen beslissingen.	60%	80%
Neemt zelfstandig beslissingen.	60%	80%
Hakt knopen door.	53%	80%
Durft impopulaire beslissingen te nemen.	40%	80%

**Ontwikkeltips voor Willem Voorbeeld:**

- Realiseer je dat je niet in elke situatie iedereen te vriend kunt houden. Door geen duidelijk standpunt of beslissing te nemen over zaken die noodzakelijk zijn, bespaar je wellicht enkelen een vervelende boodschap, maar hebben anderen daar weer last van.
- Als je zelf ergens de verantwoordelijkheid voor draagt, neem dan ook zelf de beslissingen. Informeer je bij anderen over de feiten, maar bepaal op basis daarvan je eigen koers.
- Bepaal of je alle benodigde informatie hebt om een beslissing te nemen. Als dat niet het geval is, stel dan vast of het realistisch is om te verwachten dat je de aanvullende informatie op tijd en zonder buitensporige inspanning kunt verkrijgen. Hak daarna de knoop door. Meestal is *een* beslissing beter dan *geen* beslissing.
- Als je na het nemen van een beslissing daar niet de verantwoordelijkheid voor neemt, betekent dat in de ogen van anderen dat de beslissing eigenlijk niet genomen is. Houd daarom vast aan je beslissing en leg deze waar nodig uit.





**Potentieel****Iets boven het gemiddelde**

Willem Voorbeeld vindt het leuk om over dingen na te denken en om soms buiten de bestaande kaders te treden. Hij is nogal precies ingesteld en heeft een hekel aan wanorde, hierdoor kan het hem moeite kosten om zaken op een creatieve manier de ruimte te geven. De creativiteit van Willem Voorbeeld kan zich door zijn vrij brede interesse op verschillende onderwerpen richten en hij laat zich doorgaans makkelijk inspireren.

**Performance****Gemiddeld**

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Ziet mogelijkheden waar anderen die niet zien.	87%	80%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Willem houdt soms net te lang vast aan 'hoe het moet'.</i></li> </ul>		
Komt met originele ideeën.	87%	80%
Bedenkt nieuwe manieren om dingen te doen.	87%	60%
Benadert zaken vanuit nieuwe en onverwachte invalshoeken.	67%	60%

**Ontwikkeltips voor Willem Voorbeeld:**

- Pak een probleem aan door zoveel mogelijk ideeën voor jezelf op papier te zetten en de haalbaarheid van elk idee pas achteraf te beoordelen.
- Dwing jezelf om regelmatig oplossingen te bedenken die juist niet al worden gebruikt in jouw werk.



**Potentieel****Gemiddeld**

Willem Voorbeeld zal zich meestal vriendelijk en betrokken opstellen naar klanten. Daarbij beleeft hij er zelf plezier aan om contact te hebben met klanten, maar wil hij ook regelmatig momenten hebben om zaken alleen uit te kunnen werken. Willem Voorbeeld zal proberen om realistische oplossingen voor de klant te bedenken, maar hij loopt daarbij soms het risico de onmogelijkheden te veel te benadrukken.

**Performance****Ver boven het gemiddelde**

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Toont betrokkenheid bij het probleem van de klant. <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Willem stelt zich altijd toegankelijk op en klanten vinden het prettig om met hem samen te werken.</i></li> </ul>	100%	100%
Stelt zich vriendelijk op naar klanten.	100%	80%
Benadert de vraag van de klant vanuit een can-do mentaliteit. <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Willem wil altijd alle vragen voor de klant oplossen.</i></li> </ul>	87%	80%
Geeft klanten een welkom gevoel.	87%	80%



**Potentieel****Zeer hoog**

Willem Voorbeeld wil over het algemeen graag alles wat hij doet goed doen en is gedreven om kwaliteit te bieden. Hij vindt het belangrijk om taken uit te voeren zoals is afgesproken en de daarbij behorende kwaliteit te leveren. Hij maakt zich vrij snel druk over zaken en heeft daarmee een sterke drive om fouten te voorkomen of te herstellen.

**Performance****Gemiddeld**

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Levert de kwaliteit die is afgesproken en door de ander wordt verwacht. <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ik denk dat de kwaliteit die ik lever altijd nog beter kan zijn.</i></li> </ul>	100%	60%
Stelt hoge eisen aan de kwaliteit van zijn eigen werk. <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Willem wil altijd het beste eindresultaat.</i></li> </ul>	93%	80%
Stelt hoge eisen aan de kwaliteit van het werk van anderen. <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ik verwacht veel van mezelf, maar ook van anderen.</i></li> </ul>	73%	80%
Ziet en benut mogelijkheden om de kwaliteit van het geleverde te verbeteren.	60%	60%

**Ontwikkeltips voor Willem Voorbeeld:**

- Kwaliteit leveren doe je niet alleen. Wees daarom ook kritisch op de kwalitatieve bijdrage van anderen, zodat het gezamenlijke product zo goed mogelijk wordt.
- De kwaliteit van het opgeleverde werk is pas goed als degene voor wie het werk gedaan is het ook als zodanig herkent. Maak daarom van tevoren duidelijke afspraken over het kwaliteitsniveau dat gezamenlijk wordt nagestreefd, zodat je aan de verwachtingen kunt voldoen.
- Het verbeteren van kwaliteit is een continue aangelegenheid. Wat vandaag goed genoeg is, is dat morgen misschien niet meer. Pak daarom voortdurend de kansen aan die er zijn om het proces en de aanpak te verbeteren.



**Potentieel****Iets boven het gemiddelde**

Willem Voorbeeld heeft voldoende discipline om de zaken waar hij aan begint ook af te maken, maar het kan hem soms enige tijd kosten om op te starten. Daarbij vindt hij het vrij belangrijk om zich aan zijn afspraken te houden en om te leveren wat hij heeft beloofd. Willem Voorbeeld is het liefst eerlijk over hoe zaken ervoor staan, maar als het nodig is zal hij weleens een niet volledig correcte voorstelling van zaken geven.

**Performance****Duidelijk boven het gemiddelde**

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Werkt hard. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Willem neemt soms te veel hooi op zijn vork.</i></li> </ul>	100%	80%
Neemt de verantwoordelijkheid voor zijn eigen werk op zich. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Willem neemt zeker zijn verantwoordelijkheid, maar is volgens mij iets te streng voor zichzelf.</i></li> </ul>	87%	80%
Toont veel zelfdiscipline. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Zelfdiscipline hoort bij Willem.</i></li> </ul>	87%	80%
Komt afspraken na.	87%	80%



**Potentieel**

**Gemiddeld**

Willem Voorbeeld ziet het nut van samenwerken en zoekt anderen op als dat functioneel is. Als hij zich committeert aan de samenwerking dan zal hij moeite doen om zich aan zijn afspraken te houden. Willem Voorbeeld kan door zijn soms enigszins sceptische houding enige druk leggen op de energie om samen naar oplossingen te zoeken.

**Performance**

**Iets boven het gemiddelde**

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Vraagt naar de mening van anderen. <ul style="list-style-type: none"> <li>Ik vind het belangrijk om anderen serieus te nemen. Dat zou ik zelf ook prettig vinden.</li> </ul>	87%	80%
Staat open voor samenwerking met anderen.	80%	80%
Houdt in de samenwerking rekening met standpunten van anderen.	80%	80%
Komt afspraken na.	80%	80%
Neemt de inzichten van anderen serieus.	80%	80%



**Potentieel**

Zeer laag

Willem Voorbeeld kan zich vrij snel zorgen maken over hoe zaken lopen en zich daar druk over maken. Als hij druk ervaart, zal hij zich dat waarschijnlijk sterk aantrekken. Door de zelfkritische houding van Willem Voorbeeld twijfelt hij vaak of hij de zaken wel onder controle heeft.

**Performance**

Zeer laag

Willem Voorbeeld en zijn feedbackgevers hebben de performance van Willem Voorbeeld als volgt beoordeeld in de Performance vragenlijst:

	Omgeving	Zelf
Herstelt zich bij teleurstellingen. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Willem vindt het lastig om met tegenslagen om te gaan, vooral als deze onverwacht zijn.</i></li> </ul>	40%	80%
Houdt zijn emoties onder controle als de druk toeneemt. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Als Willem onder druk staat, heeft hij moeite om afstand te nemen en gaat hij zichzelf veel kwalijk nemen.</i></li> </ul>	40%	60%
Blijft flexibel reageren onder druk.	40%	60%
Blijft kalm onder druk.	33%	100%

**Ontwikkeltips voor Willem Voorbeeld:**

- Zet een stapje terug als je merkt dat de druk je te veel wordt. Neem de tijd om de situatie te overzien, zodat je weer meer controle hebt.
- Als je merkt dat je onder druk niet meer flexibel reageert op de situatie, kan het je helpen als je jouw gedachten ordent en je focust op de zaken die het belangrijkste zijn om jouw doel of resultaat te behalen. Zoek daarbij actief de hulp van een ander als sparringpartner.
- Reageer teleurstellingen af op een moment en een manier die bij je past en je niet in de weg staat bij je werk. Ontlaad je emoties door bijvoorbeeld te sporten, iets leuks te doen met een ander of een nieuwe klus aan te pakken waarin je waarschijnlijk succesvol zult zijn. Probeer teleurstellingen te relativiseren.
- Neem de signalen dat de druk in een situatie voor je toeneemt serieus. Pak ze aan voordat de druk emotionele gevolgen krijgt. Op dat moment kun je ze nog managen. Maak jouw gevoel bespreekbaar met anderen die je vertrouwt.



## 2. Open vragen

In dit deel van het rapport wordt een directe weergave gegeven van de antwoorden op twee open vragen over het huidige werkgedrag van Willem Voorbeeld.

### Wat is de sterkste kwaliteit van Willem Voorbeeld?

- Hij kan als geen ander mensen verbinden en is een sterke teamplayer.
- Ik stel mijzelf toegankelijk op en zowel klanten als collega's vinden het prettig om met mij samen te werken.

### Wat kan Willem Voorbeeld minder of anders doen?

- Willem mag wat mij betreft sterker op zijn eigen kompas varen, soms twijfelt hij aan zijn eigen insteek en besteedt dan veel tijd aan het toetsen van ideeën bij anderen. Dat is niet altijd nodig. Willem zou zichzelf meer tijd kunnen gunnen om met vernieuwing bezig te zijn.
- Minder twijfelen zo dat ik sneller knopen door kan hakken. Ik weet dat ik soms te veel hooi op mijn vork neem omdat ik het moeilijk vind om nee te zeggen. Hier wil ik graag verandering in brengen door mijn grenzen duidelijker aan te geven.



### 3. Learning Agility

Learning Agility is het vermogen om op basis van nieuwe ervaringen snel nieuw effectief gedrag te ontwikkelen. Het is een vorm van leervermogen en geeft daarmee een indicatie van iemands potentieel. Mensen die hoog scoren op Learning Agility leren meer en sneller van nieuwe situaties dan mensen die laag scoren op Learning Agility. Hoogscoorders weten meer uit de ervaring te halen, zijn voortdurend op zoek naar nieuwe uitdagingen, zoeken feedback om van te leren, herkennen patronen in onbekende situaties en schakelen anderen effectief in om ervaringen te begrijpen en zinvol te maken.

Op de volgende pagina's zie je allereerst het totaaloverzicht met de scores van Willem Voorbeeld voor Learning Agility en de onderliggende facetten. Daarna wordt toegelicht hoe Learning Agility is gemeten. Ook lees je wat mensen kenmerkt die hoog scoren op de verschillende facetten van Learning Agility.

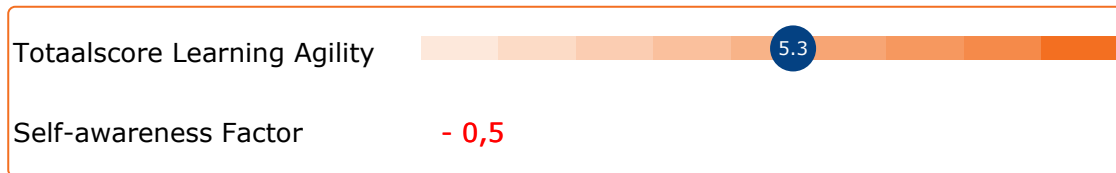
#### Waarom is Learning Agility belangrijk?

Met Learning Agility wordt gemeten of iemand het potentieel heeft om zich in het algemeen snel nieuwe zaken eigen te maken. Die zaken kunnen nu nog niet relevant zijn, maar zouden dat later wel kunnen worden. Mensen die hoog scoren op Learning Agility kunnen in allerlei nieuwe situaties snel dingen oppikken en zich deze dingen eigen maken. Organisaties merken dat hun wereld steeds sneller verandert. Dat betekent dat rollen en functies ook steeds sneller veranderen. Als we nu dus weten dat iemand geschikt is voor functie A, dan kan het best zo zijn dat functie A morgen helemaal niet meer bestaat of sterk veranderd is. In dat geval is het belangrijk om te weten hoe snel iemand zich de nieuwe situatie eigen zal kunnen maken: Learning Agility geeft daar een maat voor. Verder blijkt Learning Agility een goede voorspeller te zijn van *High Potentials*. Het talent voor leiderschap in een steeds complexere omgeving is schaars. Dat betekent dat vroeg weten wie de leiders van de toekomst zijn organisaties een concurrentievoordeel geven.





### 3.1 Totaaloverzicht van de scores



#### Change Agility

Gemiddeld

Nieuwsgierigheid, houden van experimenteren, zaken uitproberen, passie voor nieuwe ervaringen.



#### Mental Agility

Duidelijk boven het gemiddelde

Creativiteit, een open perspectief, nieuwe ideeën, gemakkelijk omgaan met complexiteit, helderheid creëren in ambigue situaties.



#### People Agility

Gemiddeld

Constructief zijn naar anderen, open staan voor mensen met verschillende achtergronden en meningen, behoefte om anderen te begrijpen.



#### Results Agility

Iets boven het gemiddelde

Rustig blijven onder druk, leiderschap blijven tonen, resultaten kunnen benoemen in een nieuwe situatie, focus creëren.



#### Self-awareness

Iets onder het gemiddelde

Zichzelf kennen, zelfkritisch, ontwikkelingsgericht.



## 3.2 Hoe is Learning Agility opgebouwd?

Learning Agility is vastgesteld aan de hand van een aantal specifieke persoonlijkheidskenmerken, drijfveren en gedragsaspecten van Willem Voorbeeld. Deze gedragsaspecten zijn beoordeeld door de feedbackgevers van Willem Voorbeeld of, indien er geen feedbackgevers zijn, door Willem Voorbeeld zelf. Learning Agility wordt gemeten in vier facetten en één overstijgende factor: Self-awareness, die de scores op alle facetten beïnvloedt.

### Change Agility

Mensen die hoog scoren op Change Agility worden gekenmerkt door een voortdurende nieuwsgierigheid die juist aangewakkerd wordt bij nieuwe onbekende zaken. Ze houden van experimenteren, zaken uitproberen en hebben een passie voor nieuwe ervaringen. Hierdoor maken ze meer mee. Ze kunnen meer leren van hun ervaringen doordat ze intrinsiek gemotiveerd zijn om zaken te onderzoeken en er plezier in hebben als zaken nog niet bekend voor ze zijn.

### Mental Agility

Mensen die hoog scoren op Mental Agility vinden het leuk als zaken complex of onduidelijk zijn, om met nieuwe ideeën een nieuwe duidelijkheid te creëren. Ze houden van analyseren en kunnen vaak door *outside the box* te denken zaken op een andere manier doorgronden. Ze hebben een open perspectief en worden uitgedaagd door nieuwe ideeën. Hierdoor herkennen ze sneller dan anderen de patronen in een nieuwe ervaring. Ze snappen sneller hoe de situatie in elkaar zit en wat ze kunnen leren van wat ze meemaken.

### People Agility

Mensen die hoog scoren op People Agility stellen zich constructief op naar anderen en staan open voor mensen met verschillende achtergronden en meningen. Ze hebben de behoefte om goed te begrijpen wat anderen bedoelen en nemen de mening van anderen serieus. Hierdoor komen ze gemakkelijker met anderen in contact en lukt het ze beter om te leren van de inbreng van anderen. Bovendien kunnen ze zich gemakkelijker aanpassen, bijvoorbeeld aan mensen uit andere culturen. Hierdoor delen andere mensen meer met hen.

### Results Agility

Mensen die hoog scoren op Results Agility hebben een sterke behoefte om succesvol te zijn en zoeken steeds naar de beste manier om resultaat te behalen. Ze zijn vaak ambitieus, zelfverzekerd en ze blijven rustig onder druk. Doordat ze beter in staat zijn om in nieuwe en onbekende situaties doelen te stellen behouden ze meer focus en leren ze sneller wat er juist wel of niet toe doet om nieuwe zaken tot een succes te maken.

### Self-awareness

Mensen die hoog scoren op Self-awareness kennen hun eigen sterke en zwakke punten. Ze zijn vaak kritisch op hun eigen prestaties en hun optreden. Hierdoor zijn ze er meer op gespist hoe ze dingen beter kunnen doen en is hun algehele bereidheid om te leren hoger. Self-awareness neemt daarom een bijzondere rol in bij Learning Agility: een hoge score versterkt de mogelijkheden op de andere Learning Agility elementen en een lage score beperkt deze juist. In je totaalscore vind je daarom een aparte score voor jouw Self-awareness Factor. Als deze groen is dan vergroot jouw Self-awareness jouw mogelijkheden, als deze rood is dan is dit juist een beperkende factor in jouw optreden. De factor die staat afgedrukt is al opgenomen in jouw scores.



## 4. Het ontwikkelplan van Willem Voorbeeld

Dit rapport heeft je veel informatie gegeven over jouw potentieel en jouw huidige performance. Je hebt daarnaast concrete tips gekregen die je kunnen helpen in jouw ontwikkeling. Maar nu ben je zelf aan zet.

Het ontwikkelplan op de volgende pagina bestaat uit een aantal blokken die je voor jezelf invult over de competenties waar je eerder in het rapport ontwikkeltips bij hebt gekregen. Om het invullen van het ontwikkelplan makkelijker te maken, hebben we voor elk blok hieronder een aantal hulpvragen geformuleerd. Deze hulpvragen kun je jezelf stellen om duidelijker voor ogen te krijgen wat, hoe en waarom je jezelf gaat ontwikkelen. Daarnaast worden de gedragingen waar je lager op scoorde en de bijbehorende tips nogmaals benoemd. Het invullen van het ontwikkelplan lukt niet altijd in één keer. Soms heb je meer tijd nodig om erover na te denken, of heb je de hulp van mensen uit je omgeving nodig om het blok in te kunnen vullen.

### 4.1 Ontwikkelpunten

- Welk punt levert mij het meeste op als ik het weet te veranderen?
- Welke punten zijn het makkelijkst te veranderen?
- Welk punt herken ik het meest van mijzelf?
- Welk punt zit me het meest dwars?
- Welk punt heeft de grootste impact op mijn resultaten?

### 4.2 Resultaten

- Waarom vind ik het zo belangrijk om dit leerpunt te verwezenlijken: wat betekent dat voor mij?
- Wat gaat er zichtbaar beter, anders, meer, als ik mijn leerpunt heb ontwikkeld?
- Hoe ga ik zelf merken dat ik succesvol aan mijn leerpunt heb gewerkt?
- Op welke momenten in mijn werk loop ik tegen mijn leerpunt aan?
- Wat levert het mij persoonlijk op als mijn ontwikkeling succesvol is geweest?
- Hoe kan ik meten dat ik mijn leerpunt heb ontwikkeld over een bepaalde periode?
- In welke werkzaamheden merken anderen de consequenties van het wel of niet succesvol ontwikkelen?
- Op welke manier wordt de verandering zichtbaar in mijn dagelijks werk?
- Op welke termijn moet de verandering zichtbaar zijn?
- Hoe leg ik de geboekte resultaten vast?



### 4.3 Aanpak

- Hoe komt het dat ik dit leerpunt nog niet onder de knie heb: weet, kan of durf ik het niet goed?
- In welke situaties kan ik oefenen of experimenteren met mijn leerpunt?
- Wat is het eenvoudigste hulpmiddel dat ik kan bedenken?
- Hoe zorg ik ervoor dat ik feedback krijg?
- Wat is voor mij de snelste en/of prettigste manier om iets te leren?
- Wie is hier heel goed in en kan ik van hem/haar iets leren?
- Hoe betrek ik mijn leidinggevende bij mijn ontwikkeling?

### 4.4 Hoe gebruik je het ontwikkelplan?

Het ontwikkelplan op de volgende pagina('s) bestaat uit een aantal tabellen: één voor iedere competentie waarbij je een ontwikkeltip hebt gekregen in dit rapport. Bovenaan in de tabel zie je jouw ontwikkelpunt. Dit is het gedrag dat in jouw Performance vragenlijst ondergemiddeld beoordeeld is. Vervolgens kom je een drietal iconen tegen in het ontwikkelplan:



Bij de richtingaanwijzer lees je nogmaals jouw ontwikkeltip voor dit ontwikkelpunt. Deze tip kan je helpen om jouw ontwikkelpunt te verbeteren.



Bij de plus vul je zelf het resultaat in dat je wilt behalen met betrekking tot dit ontwikkelpunt. Wat gaat jouw ontwikkelinspanning je opleveren? Zorg ervoor dat je het gewenste resultaat op een zichtbare en meetbare manier beschrijft.



Bij de uitdijende cirkels vul je de aanpak in die je gaat volgen om het gewenste resultaat te behalen. Welke vorm of hulpmiddelen wil je gebruiken? Denk bijvoorbeeld aan coaching, het lezen van boeken of het volgen van een training.



## Competentie: Besluitvaardigheid

### Durft impopulaire beslissingen te nemen.



Mijn ontwikkeltip:

- Realiseer je dat je niet in elke situatie iedereen te vriend kunt houden. Door geen duidelijk standpunt of beslissing te nemen over zaken die noodzakelijk zijn, bespaar je wellicht enkelen een vervelende boodschap, maar hebben anderen daar weer last van.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



### Neemt zelfstandig beslissingen.



Mijn ontwikkeltip:

- Als je zelf ergens de verantwoordelijkheid voor draagt, neem dan ook zelf de beslissingen. Informeer je bij anderen over de feiten, maar bepaal op basis daarvan je eigen koers.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Hakt knopen door.



Mijn ontwikkeltip:

- Bepaal of je alle benodigde informatie hebt om een beslissing te nemen. Als dat niet het geval is, stel dan vast of het realistisch is om te verwachten dat je de aanvullende informatie op tijd en zonder buitensporige inspanning kunt verkrijgen. Hak daarna de knoop door. Meestal is *een* beslissing beter dan *geen* beslissing.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Neemt volledige verantwoordelijkheid voor zijn eigen beslissingen.



Mijn ontwikkeltip:

- Als je na het nemen van een beslissing daar niet de verantwoordelijkheid voor neemt, betekent dat in de ogen van anderen dat de beslissing eigenlijk niet genomen is. Houd daarom vast aan je beslissing en leg deze waar nodig uit.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Competentie: Creativiteit

### Benadert zaken vanuit nieuwe en onverwachte invalshoeken.



Mijn ontwikkeltip:

- Pak een probleem aan door zoveel mogelijk ideeën voor jezelf op papier te zetten en de haalbaarheid van elk idee pas achteraf te beoordelen.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



### Bedenkt nieuwe manieren om dingen te doen.



Mijn ontwikkeltip:

- Dwing jezelf om regelmatig oplossingen te bedenken die juist niet al worden gebruikt in jouw werk.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Competentie: Kwaliteitsgerichtheid

Stelt hoge eisen aan de kwaliteit van het werk van anderen.



Mijn ontwikkeltip:

- Kwaliteit leveren doe je niet alleen. Wees daarom ook kritisch op de kwalitatieve bijdrage van anderen, zodat het gezamenlijke product zo goed mogelijk wordt.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



Levert de kwaliteit die is afgesproken en door de ander wordt verwacht.



Mijn ontwikkeltip:

- De kwaliteit van het opgeleverde werk is pas goed als degene voor wie het werk gedaan is het ook als zodanig herkent. Maak daarom van tevoren duidelijke afspraken over het kwaliteitsniveau dat gezamenlijk wordt nagestreefd, zodat je aan de verwachtingen kunt voldoen.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:





Ziet en benut mogelijkheden om de kwaliteit van het geleverde te verbeteren.



Mijn ontwikkeltip:

- Het verbeteren van kwaliteit is een continue aangelegenheid. Wat vandaag goed genoeg is, is dat morgen misschien niet meer. Pak daarom voortdurend de kansen aan die er zijn om het proces en de aanpak te verbeteren.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Competentie: Stressbestendigheid

### Blijft kalm onder druk.



Mijn ontwikkeltip:

- Zet een stapje terug als je merkt dat de druk je te veel wordt. Neem de tijd om de situatie te overzien, zodat je weer meer controle hebt.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



### Blijft flexibel reageren onder druk.



Mijn ontwikkeltip:

- Als je merkt dat je onder druk niet meer flexibel reageert op de situatie, kan het je helpen als je jouw gedachten ordent en je focust op de zaken die het belangrijkste zijn om jouw doel of resultaat te behalen. Zoek daarbij actief de hulp van een ander als sparringpartner.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Herstelt zich bij teleurstellingen.



Mijn ontwikkeltip:

- Reageer teleurstellingen af op een moment en een manier die bij je past en je niet in de weg staat bij je werk. Ontlaad je emoties door bijvoorbeeld te sporten, iets leuks te doen met een ander of een nieuwe klus aan te pakken waarin je waarschijnlijk succesvol zult zijn. Probeer teleurstellingen te relativiseren.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Houdt zijn emoties onder controle als de druk toeneemt.



Mijn ontwikkeltip:

- Neem de signalen dat de druk in een situatie voor je toeneemt serieus. Pak ze aan voordat de druk emotionele gevolgen krijgt. Op dat moment kun je ze nog managen. Maak jouw gevoel bespreekbaar met anderen die je vertrouwt.

De resultaten van mijn ontwikkelinspanning zijn op de volgende manier zichtbaar en meetbaar:



Ik wil de volgende vorm/hulpmiddelen gebruiken om deze resultaten te behalen:



## Sociaal wenselijkheid

In de HFMTalentindex persoonlijkheidsmeting wordt door middel van controlevragen gecontroleerd op het voorkomen van sociaal wenselijke antwoordpatronen. Hierin worden twee vormen van sociaal wenselijke antwoorden onderscheiden, welke hier nader toegelicht worden.

### Zelfdeceptie

Een hoge score (2 of 3) op zelfdeceptie geeft aan dat de deelnemer onbewust de effectiviteit van zijn handelen en denken overwaardeert. De deelnemer loopt het risico zichzelf te overschatten en kan op sommige gebieden een niet zo reëel inzicht hebben in de effectiviteit van het eigen handelen. Deelnemers die hier hoog op scoren, hebben vaak moeite met het benoemen van de eigen zwakke punten.

#### Tips voor de rapportbespreking

In de bespreking van het rapport is het voor deze deelnemers aan te raden te vragen naar feedback die zij mogelijk van hun omgeving hebben ontvangen. Door de mening van de omgeving te toetsen, is het mogelijk los te komen van de mogelijk vertekende beleving van de deelnemer. Doe dit door naar concrete praktijkvoorbeelden te vragen. Dit kan bijvoorbeeld door het stellen van de volgende vragen: Welke sterke punten geeft jouw huidige leidinggevende je terug? Welke verbeteringspunten? Om welke kwaliteiten word je door collega's gewaardeerd? Waarover bots je weleens met collega's? Wat benoemen je ondergeschikten als positief aan jouw leiderschapstijl? Wat geven zij jou terug als aandachtspunten?

### Impressiemanagement

Een hoge score (2 of 3) op impressiemanagement geeft aan dat de deelnemer bewust wenselijk gedrag rapporteert en onwenselijk gedrag verzwijgt. Dit is de meest duidelijke en bewuste vorm van sociaal wenselijkheid. De deelnemer schetst doelgericht een iets al te rooskleurig beeld van zichzelf. Het risico is aanwezig dat deze deelnemers bij het invullen van de vragenlijst bezig zijn geweest met een zoektocht naar de in hun ogen 'goede antwoorden'.

#### Tips voor de rapportbespreking

Het is in de rapportbespreking aan te raden door te vragen op de sterke punten die in het rapport naar voren komen. Ook hier is het aan te raden dit te doen aan de hand van concrete praktijkvoorbeelden. Het werkt vaak verhelderend om de deelnemer een situatie te laten schetsen waarin iets goed ging en een vergelijkbare situatie te laten schetsen waarin iets minder goed ging. Waarin ligt het verschil? Wees bij hoge scores op deze schaal bedacht op zogenaamde 'positieve zwakke punten' zoals: 'mensen kunnen mij nog weleens te fanatiek vinden'.

Een hoge score op één of beide van de sociaal wenselijkheidschalen betekent niet dat de rapportage waardeloos is. Het geeft een indicatie dat je alert moet zijn op mogelijke vertekeningen. De hier bovenstaande uitleg en tips kunnen je helpen bij het toetsen van het beeld.

