



Strategic Leadership Review

Edward Example

Datum van printen: 14.5.2025

Bedrijf: Facet5 Global



Introductie

Dit rapport is gebaseerd op het Facet5 profiel en doet aanbevelingen voor management development en voor managementrollen op elk niveau in de organisatie. Het rapport vergelijkt de antwoorden van Edward op de Facet5 vragenlijst met die van een grote groep professionele managers in het bedrijfsleven. Het beschrijft de gedragingen binnen de zeven leiderschapsdomeinen waarop verwacht wordt dat mensen zoals Edward zullen uitblinken en waarop er mogelijkheden voor verbetering zijn. Het rapport toont deze gedragsvoorspellingen naast de daadwerkelijke observaties van de collega's van Edward. De Leadership Review is gebaseerd op het leiderschapsmodel van Bernard Bass, dat aangeeft dat er zeven kernelementen zijn waarop mensen zich zouden moeten ontwikkelen om als succesvol te worden gezien. Deze zeven kernelementen worden onderverdeeld in Transformationeel en Transactioneel leiderschap. Transactioneel leiderschap gaat over het opleveren van de afgesproken resultaten. Transformationeel leiderschap is nodig om mensen te inspireren om boven verwachting te presteren.

Transformationele leiders

Transformationele leiders hebben een duidelijk beeld van het doel dat zij willen bereiken, zijn gedreven en kunnen anderen motiveren. Ze zijn vernieuwend en uitdagend. Ze ontwikkelen en communiceren een visie, zijn intellectueel stimulerend en behandelen mensen als afzonderlijke individuen. De kenmerken van transformationeel leiderschap zijn:

Visie ontwikkelen - Leiders met visie worden gekarakteriseerd als motiverend, inspirerend en overtuigend. Visie kan niet op bevel worden afgedwongen. Om ervoor te zorgen dat een visie 'aanslaat' bij collega's dient u hen te overtuigen, stimuleren en beïnvloeden. Leiders die deze eigenschap bezitten, zorgen ervoor dat de mensen begrijpen waar de organisatie naar toe gaat, enthousiasmeren en motiveren mensen over wat kan worden bereikt, zetten zich volledig in voor hun werk en kijken vol vertrouwen naar de toekomst.

Intellectuele uitdaging bieden - Leiders die deze eigenschap bezitten, creëren een positieve en uitdagende omgeving voor anderen. Zij kunnen anderen ertoe brengen hun ideeën onder de loep te nemen en te zoeken naar alternatieven. Deze leiders signaleren vlot nieuwe manieren om vooruitgang te boeken, zijn vernieuwend en vindingrijk, worden gezien als deskundig, zijn een autoriteit op hun gebied en op de hoogte van de nieuwste trends en ontwikkelingen.

Mensen als individuen behandelen - Leiders die deze eigenschap bezitten, creëren een omgeving waarin mensen zich gewaardeerd voelen en zich aangemoedigd voelen een bijdrage te leveren waarin zij hun eigen talenten kunnen onderzoeken en hun sterke kanten kunnen inzetten. Deze leiders worden gezien als positief en rechtvaardig. Zij zorgen ervoor dat mensen gelijk worden behandeld en oordelen niet te snel. Zij houden rekening met de gevoelens en karakters van hun collega's en tonen respect. Deze leiders kunnen voor iedereen in het team een positieve omgeving creëren, mensen een bijdrage laten leveren op een manier die het beste voor hen werkt. Zij houden rekening met individuele verschillen en hebben geen vooroordelen. Zij zijn toegankelijk en ontvankelijk voor de behoeften van anderen. Zij accepteren mensen zoals ze zijn.

Transactionele leiders

Transactionele leiders hebben het vermogen om mensen en middelen te organiseren en te leiden naar het bereiken van de overeengekomen doelstellingen. Zij richten zich op het stellen van doelen, het volgen van de prestaties, het geven van feedback en het ontwikkelen van mensen. De vier kenmerken van transactioneel leiderschap zijn:

Doelen stellen - Doelen zijn de operationalisatie van de bedrijfsvisie. Zij vormen de motor van activiteit, en geven specifieke en praktische richting aan. Doelen moeten specifiek zijn, zodat de richting duidelijk is. Ze moeten meetbaar zijn, zodat men weet wanneer de doelen zijn bereikt. Ze moeten haalbaar zijn, want een onrealistisch doel werkt demotiverend. Ze moeten relevant zijn, en er moet een tijdlimiet of een eindpunt overeengekomen worden waarbinnen ze bereikt dienen te worden.

Het beoordelen van prestaties - Het heeft weinig zin duidelijke doelen te stellen als er niet wordt gemeten of de doelen zijn bereikt. Prestatiebeoordeling moet gestructureerd gebeuren, centraal georganiseerd worden en verloopt soepeler indien men zich meer richt op het individu dan op het systeem. Hierdoor krijgt men meer inzicht in of de doelen zijn bereikt. Het beoordelingsproces, de frequentie waarmee iemand wordt beoordeeld en de individuele verantwoordelijkheid voor deze beoordeling moeten duidelijk zijn afgestemd.

Feedback geven - Beoordelingsgesprekken zijn gebruikelijk in het bedrijfsleven. Feedback is bedoeld om antwoord te geven op twee vragen:

- Wat verwachten wij?
- Hoe doen we het?

Om ervoor te zorgen dat de gegeven feedback ook effectief is, moet deze:

Strategic Leadership Review Edward Example

- Begrepen worden
- Geloofd worden
- Geaccepteerd worden

Loopbaanontwikkeling - De sleutel tot het ontwikkelen van anderen is het tonen van oprechte belangstelling en betrokkenheid. Het vergt onbaatzuchtigheid en de bereidheid om anderen op de eerste plaats te zetten. Om dit te bereiken, moet u eerst uzelf begrijpen en vervolgens de behoeften, belangstelling en wensen van andere mensen begrijpen. Om effectief te kunnen zijn, moet u eveneens op de hoogte zijn van eventuele politieke gevoeligheden in de organisatie.

Lees uw Strategic Leadership Review

Uw SLR is als volgt in een aantal secties onderverdeeld:

Voorpagina

Behalve uw naam laat het ook de naam van de organisatie zien en wanneer het rapport was gemaakt.

Introductie

In deze sectie wordt uitgelegd wat SLR meet en wat kenmerkend is voor de zeven leiderschapsdomeinen

Beoordelaars

Hier staat een lijst van de beoordelaars die hebben bijgedragen aan deze review. Beoordelaars die zijn gevraagd om bij te dragen, maar die geen beoordeling hebben gegeven, zijn niet in de lijst opgenomen.

Op deze pagina staat ook of de review is gebaseerd op de ruwe scores of de genormeerde scores.

Opmerkingen van beoordelaars

Dit zijn de opmerkingen die door uw beoordelaars zijn gemaakt, toen hen werd gevraagd om aan te geven wat u goed doet en op welke gebieden u zou kunnen verbeteren. Deze opmerkingen zijn niet bewerkt zodat u kunt zien wat precies is opgeschreven.

Zelfbeeld

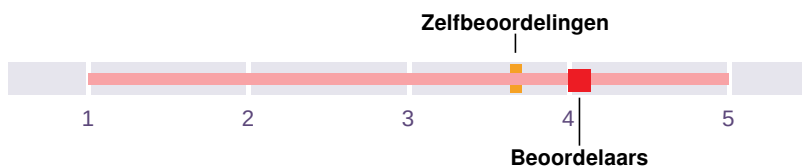
In deze sectie ziet u de consistentie van de beelden over u. Het laat zien in welke mate u uw leiderschapsvaardigheden onder- of overschat.

Overall leiderschapspatroon

Dit is een samenvatting van alle beoordelingen binnen de twee brede leiderschapsdomeinen. Het is uitgesplitst naar perspectief zodat de consistentie van het beeld zichtbaar wordt.

Gedetailleerde leiderschapsbeoordelingen

Op deze pagina's staan de gedetailleerde beoordelingen voor elk van de zeven leiderschapsdomeinen. Zij worden bovenaan de pagina als volgt samengevat:



Daaronder staat een lijst met de specifieke gedragingen in elk van de leiderschapsdomeinen. Er zijn 12 gedragingen in elk domein. De gedragingen hebben de volgende kleurencode:

- Items die Blauw zijn gemarkeerd vormen mogelijke sterke kanten in vergelijking tot anderen
- Items die Rood zijn gemarkeerd vormen mogelijke verbeterpunten in vergelijking tot anderen
- Items die Zwart zijn gemarkeerd zijn sterke kanten noch verbeterpunten in vergelijking met anderen

Development gids

Dit is een belangrijke samenvatting omdat het uw daadwerkelijke beoordelingen combineert met de beoordelingen die verwacht zouden mogen worden van mensen met uw persoonlijkheidsprofiel. Deze tabel laat zien welke gebieden het makkelijkst te ontwikkelen zijn en welke gebieden mogelijk meer inspanning vereisen.

Overall hoogste en laagste beoordelingen

Deze pagina's tonen de hoogst- en laagst beoordeelde gedragingen, beoordeeld vanuit elk gezichtspunt.

Beoordelaars

De volgende beoordelaars hebben feedback gegeven voor deze Strategic Leadership Review:

Naam van de beoordelaar	Viewpoint	Voltooiingsdatum
Example, Edward	Zelf	27/04/2021
sample, Sally	Manager	27/04/2021
Tester, Tom	Collega	27/04/2021

De Strategic Leadership Review kan rapporten genereren op twee verschillende manieren: ruwe of genormeerde scores. Een rapport met ruwe scores geeft de exacte waarden aan zoals ze door de beoordelaars zijn gegeven. Bij het gebruik van genormeerde scores worden scores vergeleken met beoordelingen uit een database met een groot aantal mensen. Deze beoordelingen worden "Baseline" genoemd.

Deze review is gemaakt met behulp van: Normed Scores using the Default norm

Opmerkingen van beoordelaars

Deze opmerkingen werden gemaakt door de beoordelaars tijdens het invullen van de SLR vragenlijst. Ze worden hier woordelijk en letterlijk weergegeven.

Dingen waarvan u vindt dat Edward ze goed doet

1. everything
2. none
3. nothin

Gebieden waarop u denkt dat Edward zichzelf kan verbeteren

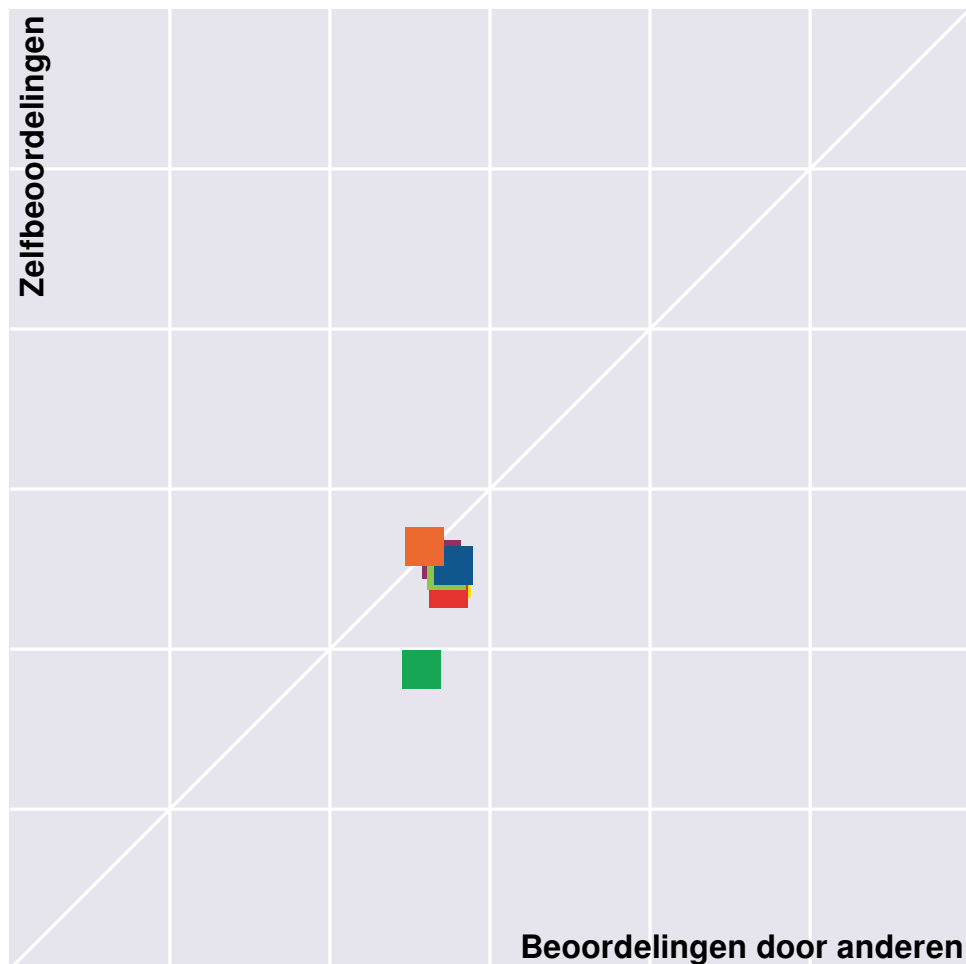
1. everywhere
2. none
3. not applic

Zelfbeeld

Zie je wat ik zie? Onderzoek geeft aan dat een accuraat zelfbeeld belangrijk is om effectieve prestaties te leveren, maar ook in het onderhouden van persoonlijke relaties. Een mismatch tussen uw zelfbeeld en hoe anderen u zien kan ertoe leiden dat u uzelf onderschat, of juist overschat.

Hoe u uzelf ziet is het resultaat van uw zelfbeeld en de feedback van anderen. Hoe anderen u zien is een resultaat van hun persoonlijke voorkeuren en het perspectief dat zij hebben op uw acties.

Deze figuur laat de balans zien tussen uw zelfbeoordelingen en de scores van uw beoordelaars, voor elk van de zeven belangrijkste leiderschapsdomeinen.



Boven de diagonaal: zelfoverschatting. Onder de diagonaal: zelfonderschatting.

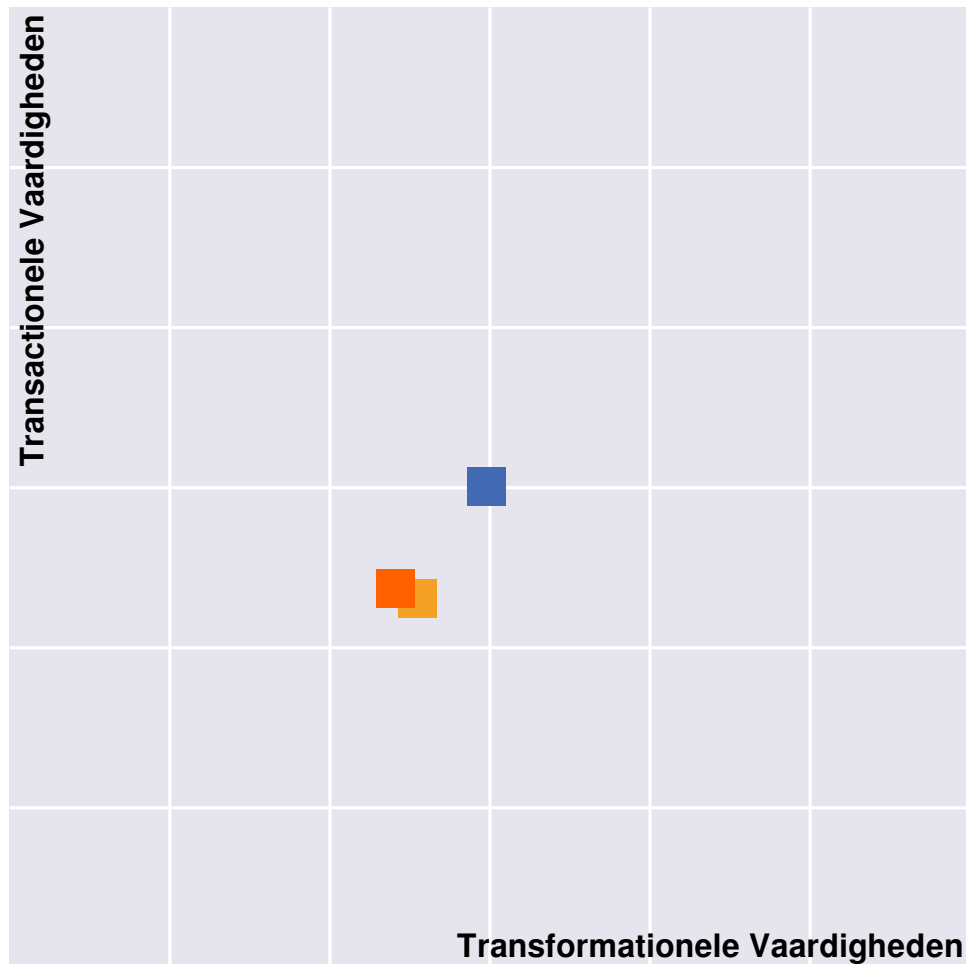
Legenda

	Visie ontwikkelen
	Intellectuele uitdaging bieden
	Mensen als individuen behandelen
	Doelen stellen
	Het beoordelen van prestaties
	Feedback geven
	Loopbaanontwikkeling

Overall leiderschapsstijl

Onderzoek heeft zeven leiderschapsgebieden geïdentificeerd, die allemaal belangrijk zijn. Het kan zijn dat u in het ene gebied beter bent dan in het andere. Misschien heeft dit met uw persoonlijkheid te maken, of met uw ervaringen en de kansen die u heeft gehad. Het komt bijna nooit voor dat iemand even effectief is in alle gebieden. Evenmin komt het voor dat iemand met wie u werkt precies op dezelfde manier naar u kijkt als uzelf, omdat zij andere aspecten van u zien en u onder verschillende omstandigheden meemaken.

Deze figuur geeft de balans weer tussen uw transformationele en transactionele vaardigheden gezien vanuit de verschillende perspectieven.



De scores zijn als volgt berekend:

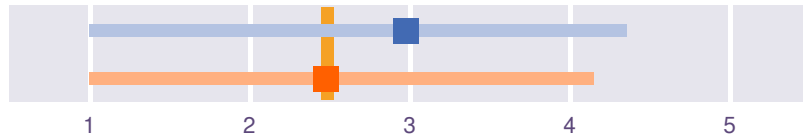
- Transformationele vaardigheden: het gemiddelde van alle transformationele gebieden.
- Transactionele vaardigheden: het gemiddelde van alle transactionele gebieden.

Legenda

	Zelf
	Ander
	Manager

Visie ontwikkelen

2.7

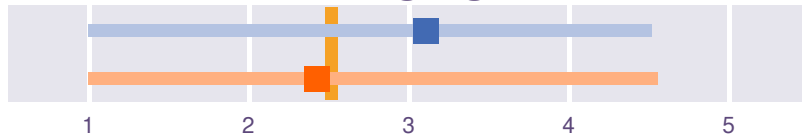


Het communiceren van een gevoel van doelgerichtheid, mensen het gevoel geven dat ze begrijpen waar de organisatie heen gaat, mensen enthousiasmeren en motiveren over wat kan worden bereikt, een gevoel van doelgerichtheid en focus overbrengen, blijk geven van enthousiasme en toewijding aan het werk.



Legenda: ■ Zelf ■ Ander ■ Manager

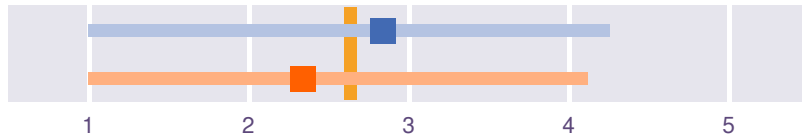
Intellectuele uitdaging bieden 2.8



Het vermogen om de voordelen van nieuwe manieren van werken te laten zien en anderen aan te moedigen hun ideeën te heroverwegen, resulterend in een meer uitdagende en positieve werkomgeving.



Mensen als individuen behandler2.6

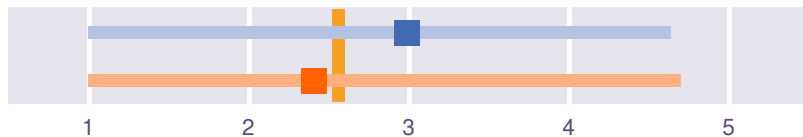


Het creëren van een omgeving waarin mensen zich gewaardeerd en aangemoedigd voelen om bij te dragen, waarin mensen hun eigen talenten kunnen ontdekken en hun individuele sterke punten kunnen gebruiken.



Doelen stellen

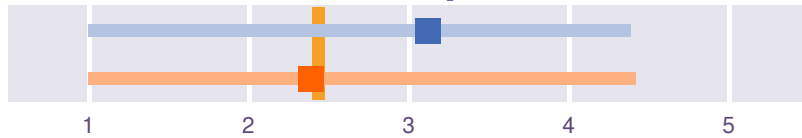
2.7



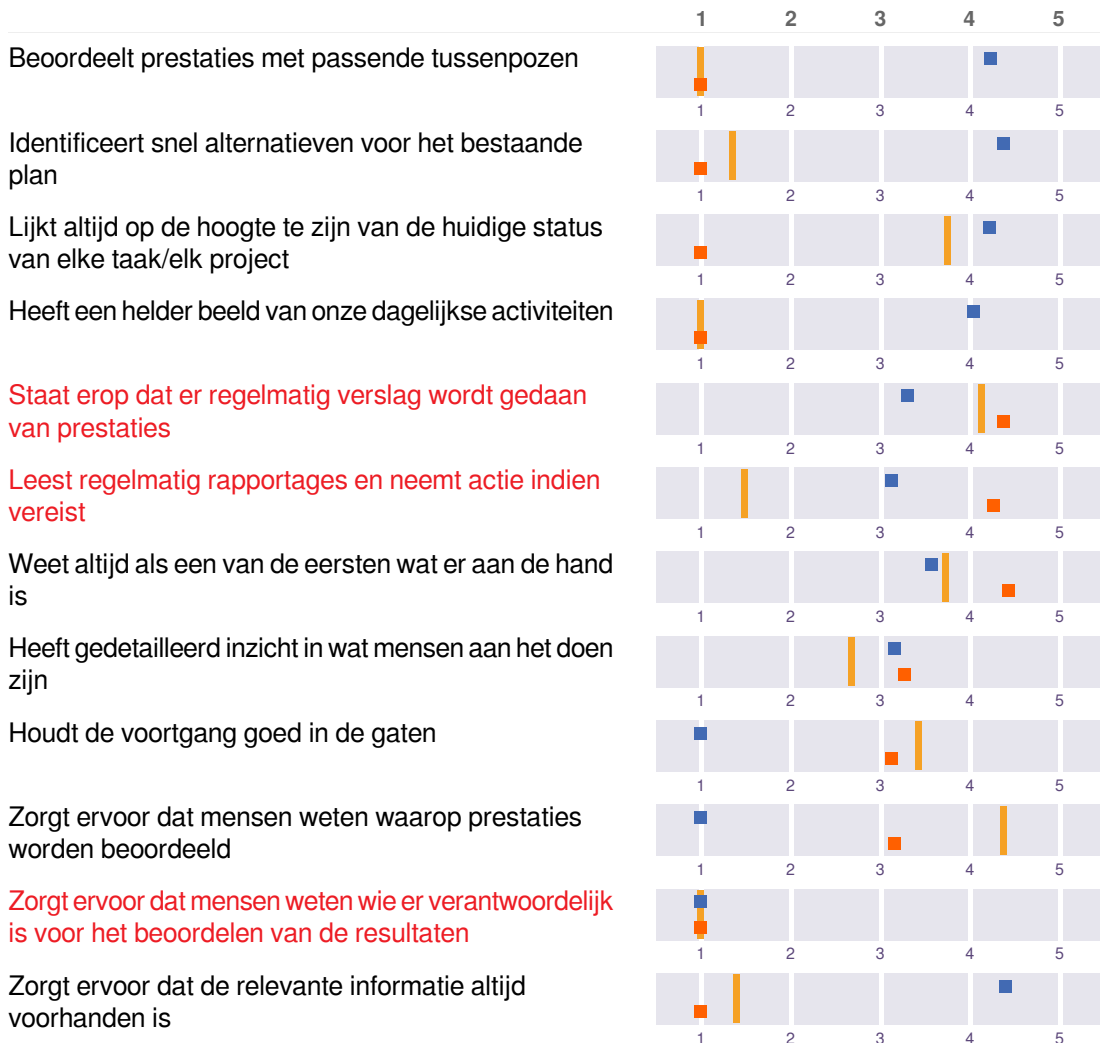
Mensen met hoge scores zijn in staat om te identificeren en af te stemmen wat moet worden bereikt, concreet te maken wat moet worden gedaan en prestatie maatstaven te definiëren.



Het beoordelen van prestaties 2.8



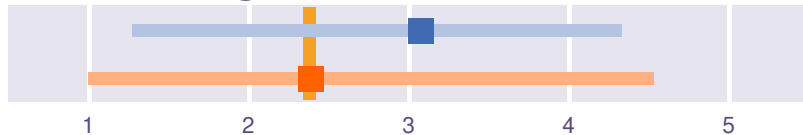
Het vaststellen van het proces om te bepalen of de doelen zijn bereikt. Het proces voor monitoring, de frequentie van beoordeling en de individuele verantwoordelijkheid.



Legenda: ■ Zelf ■ Ander ■ Manager

Feedback geven

2.7

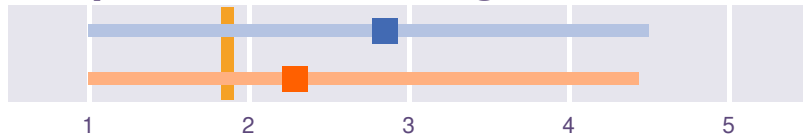


Het geven van feedback op een dusdanige manier dat het wordt begrepen, geloofwaardig is en kan worden geaccepteerd, zodat verandering kan worden bewerkstelligd.



Loopbaanontwikkeling

2.6



De individuele behoeften van anderen begrijpen. Op zoek gaan naar manieren om anderen te helpen de doelen te bereiken die ze zichzelf stellen. De tijd nemen om met anderen samen te werken en laten zien hoe het werk verbeterd kan worden.



SLR development gids

De volgende tabel helpt bij het structureren en focussen van uw development planning. Het helpt om te begrijpen hoe significant uw beoordelingen waren, in vergelijking tot anderen in de database. Om dit te kunnen doen, vergelijkt het systeem eerst uw Facet5 profiel met anderen in de database en identificeert diegenen die op u lijken. Daarna verdeelt het de database in twee groepen: "lijken op u" en "lijken niet op u".

Als de twee groepen zijn bepaald, kijkt SLR naar al uw beoordelingen op de 84 SLR gedragingen in vergelijking met de beoordelingen die de twee groepen hebben gekregen. Het systeem test vervolgens welke van de 84 sets van beoordelingen significant verschillen tussen de twee groepen. Bijvoorbeeld, de "lijken op u" groep kan op een gedraging met een "1" worden beoordeeld, terwijl de "lijken niet op u" groep op deze gedraging met een "5" wordt beoordeeld. Deze beoordelingen worden gezien als significant verschillend. Op een andere gedraging kan de "lijken op u" groep met een "2" worden beoordeeld en de "lijken niet op u" groep met een "2,5", wat niet significant verschillend is. Deze gedragingen worden vervolgens gecategoriseerd en in de SRL Development gids in de tabel hieronder weergegeven:

Mijn daadwerkelijke scores waren:	Aangeleerde vaardigheden:	Natuurlijke vaardigheden of talenten
Boven gemiddeld	Dit zijn de items waarop mensen "waarop u lijkt" onder het gemiddelde werden beoordeeld, maar waarop uw daadwerkelijke beoordelingen boven het gemiddelde lagen. Dit zijn de vaardigheden die u hebt ontwikkeld ook al had u deze mogelijk niet van nature.	Dit zijn de gedragen waarop de mensen "waarop u lijkt" boven gemiddelde beoordelingen kregen en waarop uw daadwerkelijke beoordelingen ook boven het gemiddelde lagen. Er lijkt weinig noodzaak voor ontwikkeling op deze gebieden.
Onder gemiddeld	Niet echt u of belemmeringen Dit zijn de vaardigheden waarop mensen "Waarop u lijkt" beneden gemiddelde beoordelingen kregen en waarop uw daadwerkelijke beoordelingen ook onder het gemiddelde lagen. Deze vaardigheden zijn mogelijk moeilijk te ontwikkelen omdat ze niet aansluiten bij uw talenten.	Latente vaardigheden Dit zijn die gebieden waarop mensen "waarop u lijkt" een boven gemiddelde beoordeling hebben gekregen en waarop uw daadwerkelijke beoordelingen onder het gemiddelde lagen. Deze vaardigheden zouden makkelijk te ontwikkelen moeten zijn, omdat ze, voor een groot gedeelte, "van nature" bij u passen.
Mensen zoals ik score normaliter:	Onder gemiddeld	Boven gemiddeld

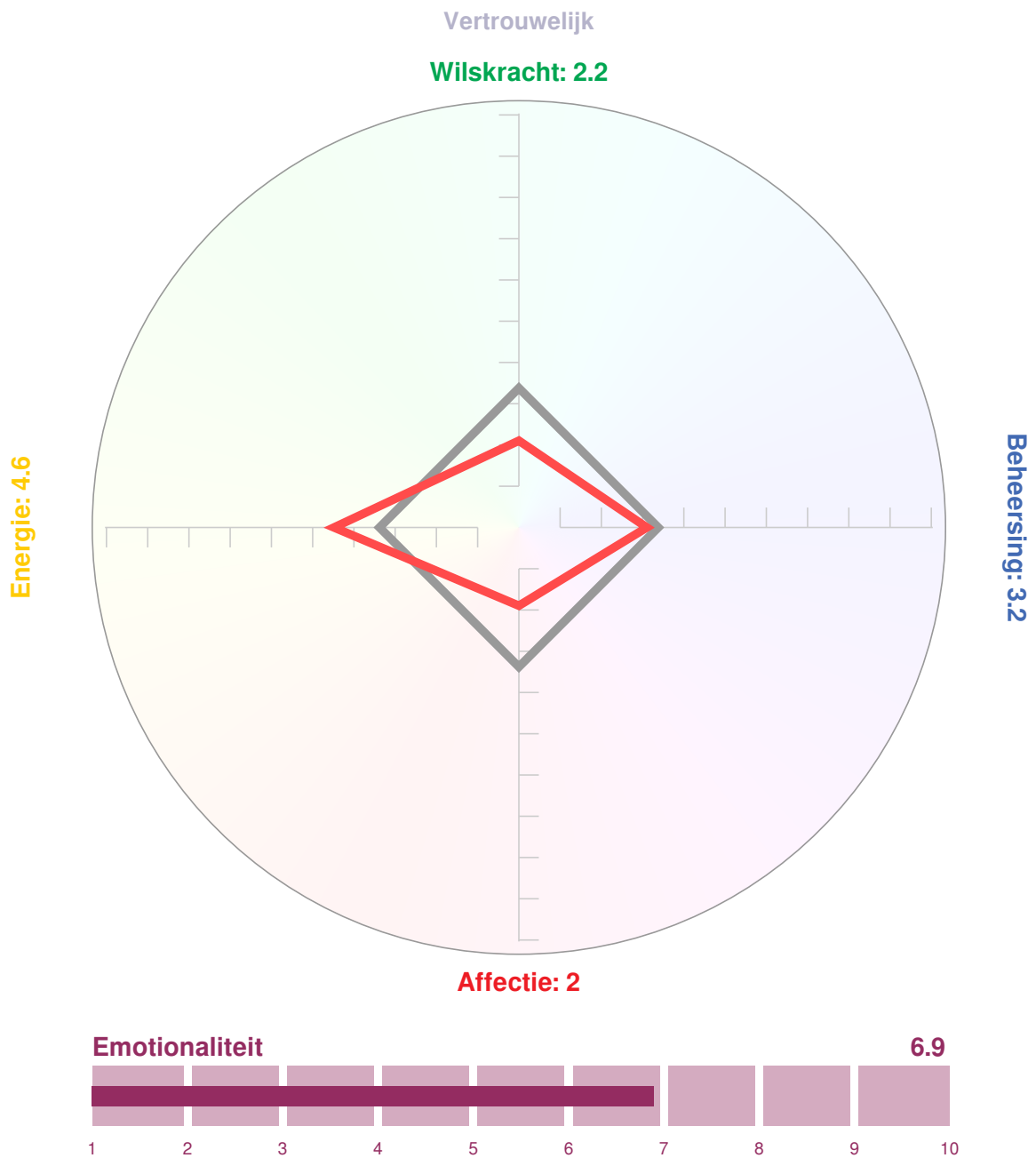
Hoe de kolommen zijn samengesteld

Items in de rechter kolom (Natuurlijke en Latente vaardigheden) zijn die waarop de "lijken op u" groep boven gemiddelde beoordelingen krijgt. De items in de linker kolom (Aangeleerd en Belemmeringen) zijn die waar de "lijken op u" groep normaliter onder gemiddelde beoordelingen krijgt.

Hoe de rijen zijn samengesteld

De SLR plaatst vervolgens de geselecteerde items in de twee rijen van de tabel op basis van de daadwerkelijke beoordelingen die u heeft gekregen. Neem bij voorbeeld, een review waarin uw gemiddelde voor alle 84 beoordelingen een 2,5 was. Dan kijken we vervolgens naar de beoordeling op elk afzonderlijk item. Als u lager dan 2.5 op dit item hebt gescoord dan trekt SLR de conclusie dat, in vergelijking tot de beoordelingen die u op andere items hebt gekregen, dit een 'onder gemiddelde' beoordeling was en dat dit item daarom in de onderste rij valt. Als de beoordeling op een item boven de 2.5 is gaat het item naar de bovenste rij.

Uw Facet5 profiel, dat is gebruikt in deze review, wordt getoond op de volgende pagina.



Global

A composite data set selected from Facet5 profiles completed globally. This is the recommended norm to be used as an itinerant norm until appropriate national norms are available. The data comes from 53 countries. Contributions from the UK, Australia and Brazil have been limited to 10000 cases to avoid over sampling.

Deze tabel toont de match tussen de voorspelde sterke kanten en de beoordelingen die door anderen zijn gegeven.

Aangeleerde vaardigheden		Natuurlijke vaardigheden	
V3	Lijkt altijd in staat te zijn mensen op hun gemak te stellen	V1	Praat met enthousiasme en overtuiging
T2	Staat erop dat er regelmatig verslag wordt gedaan van prestaties	V2	Vertrouwt vaak op intuïtie
T2	Leest regelmatig rapportages en neemt actie indien vereist		
Niet echt u		Latente vaardigheden	
V2	Is erg analytisch en onderzoekend	V1	Raakt enthousiast over ideeën
V2	Ziet snel logische fouten en problemen	V1	Kijkt altijd naar nieuwe manieren om dingen te doen
V3	Is altijd behoudzaam om anderen niet te overvleugelen	T4	Maakt middelen beschikbaar zodat mensen zichzelf kunnen verbeteren
V3	Maakt dat nieuwe mensen zich snel thuis voelen		
V3	Zorgt ervoor dat iedereen zijn of haar bijdrage levert		
T1	Stelt heel duidelijke doelen voor anderen		
T1	Laat duidelijk zien hoe individuele doelstellingen samenhangen met doelstellingen van de organisatie		
T2	Zorgt ervoor dat mensen weten wie er verantwoordelijk is voor het beoordelen van de resultaten		
T3	Geeft constructief advies om prestaties te verbeteren		
T4	Helpt mensen om te zien wat ze zouden moeten ontwikkelen		

V1 - Visie ontwikkelen
V2 - Intellectuele uitdaging bieden
V3 - Mensen als individuen behandelen

T1 - Doelen stellen
T2 - Het beoordelen van prestaties
T3 - Feedback geven
T4 - Loopbaanontwikkeling

Aangeleerde vaardigheden:	Niet voorspeld als sterke kanten door Facet5, maar beoordeeld als sterke kanten door anderen.
Natuurlijke vaardigheden:	Voorspeld als sterke kanten door Facet5 en beoordeeld als sterke kanten door anderen.
Niet echt u:	Niet voorspeld als sterke kanten door Facet5 en niet beoordeeld als sterke kanten door anderen.
Latente vaardigheden:	Voorspeld als sterke kanten door Facet5 maar niet beoordeeld als sterke kanten door anderen.

Overall beoordelingen

Viewpoint : Ander

Top 5 antwoorden



Laagste 5 antwoorden



Legenda: ■ Zelf ■ Ander ■ Manager

Viewpoint : Manager

Top 5 antwoorden



Laagste 5 antwoorden



Legenda: ■ Zelf ■ Ander ■ Manager