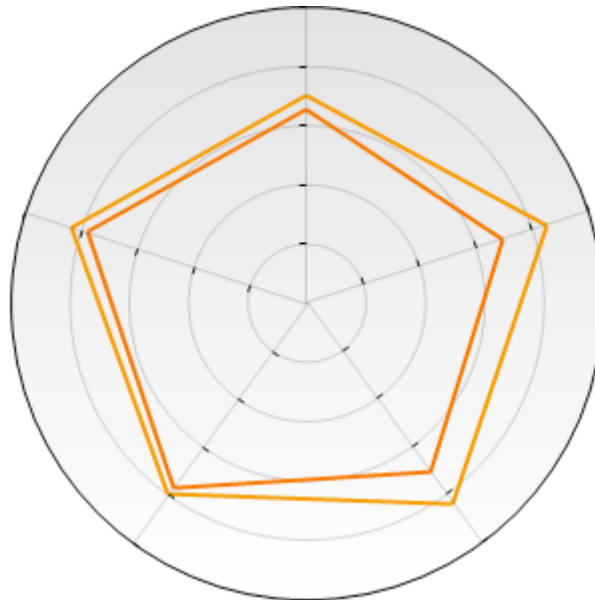

Marieke de Vries

21 mei 2007

360° feedback



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Basisgegevens van de rapportage	4
Geselecteerde competenties	5
Toelichting overzichten	6
Algemeen overzicht	8
Gedetailleerd overzicht	9
Sterkte - zwakteanalyse	10
Overzicht per competentie	11
Persoonlijke opmerkingen	16
Bijlage: gedetailleerd radar overzicht	

Voor u ligt een competentie feedbackrapportage. Deze rapportage bestaat uit de resultaten van de vragenlijsten die de feedbackontvanger (centrale persoon) en eventueel zijn of haar feedbackgever(s) hebben ingevuld. De rapportage geeft zicht op de sterke kanten en ontwikkelpunten.

Deze rapportage bevat informatie waarmee richting gegeven kan worden aan de persoonlijke ontwikkeling. Het rapport geeft weer hoe de centrale persoon op dit moment overkomt in zijn of haar functioneren. Het is een momentopname en geen vaststaande beoordeling. De gegevens van dit rapport zijn met zorg samengesteld en zijn vertrouwelijk.

Achtergrond feedback instrumenten

Algemeen

360° feedback, 90° feedback en 0° feedback zijn instrumenten op het gebied van competentie ontwikkeling en beoordeling van medewerkers. Bij deze instrumenten gaat het om het genereren van gestructureerde feedback. Bij 360° en 90° feedback wordt door één of meerdere personen met een verschillend perspectief op het gedrag van de beoordeelde persoon feedback gegeven. Doel is om een zo accuraat mogelijk beeld te schetsen van het huidige gedrag.

Perspectieven

Bij de 360° feedback methode geven verschillende soorten relaties feedback aan de feedbackontvanger vanuit hun perspectief. Bij 90° feedback handelt het om één feedbackgever. Voorbeelden van soorten feedbackgevers zijn; de leidinggevende, collega's en klanten. De feedbackontvanger geeft ook eigen reflectie per competentie op dezelfde gedragsvoorbeelden. Op deze wijze kan er bekeken worden of er een verschil in perceptie is tussen het zelfbeeld van de feedbackontvanger en het beeld de ander(en). Bij 0° feedback handelt het alleen om het eigen perspectief zonder dat de omgeving een beeld geeft van de competenties en het gedrag.

Het beeld dat geschetst wordt is een subjectief beeld zoals de omgeving het gedrag en de competenties van de feedbackontvanger ervaart. Dit biedt openingen tot gesprek.

Centrale persoon:	Marieke de Vries
Organisatie:	demo
Startdatum:	14 maart 2007
Einddatum:	20 mei 2007

Betekenis van de gehanteerde schaal

Alle overzichten zijn gebaseerd op een vijfpuntsschaal. De uitleg van de schaal is uitgesplitst naar de niveaus waarop wordt gerapporteerd; competentie niveau en gedragsvoorbeeld niveau.

De scores hebben de volgende betekenis:

- Score 5 Goed: **Competentie niveau:** Competentie is een sterk punt; meer dan voldoende ontwikkeld.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt op juiste wijze getoond en negatief gedrag wordt achterwege gelaten.
- Score 4 Voldoende: **Competentie niveau:** Deze competentie wordt regelmatig getoond; wel is er nog ruimte voor verdere aanscherping.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt voldoende getoond maar kan nog wat verder aangescherpt worden. Negatief gedrag wordt minder getoond maar kan nog wat meer achterwege worden gelaten.
- Score 3 Matig: **Competentie niveau:** Deze competentie wordt zo nu en dan getoond; er is zeker nog ruimte voor verdere ontwikkeling.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt zo nu en dan getoond maar kan nog veel beter. Negatief gedrag wordt soms getoond maar kan meer achterwege worden gelaten.
- Score 2 Zwak: **Competentie niveau:** Deze competentie is minder ontwikkeld; er zal een stevige investering nodig zijn om te ontwikkelen.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt weinig getoond. Negatief gedrag wordt vaak getoond.
- Score 1 Onvoldoende: **Competentie niveau:** Deze competentie is nagenoeg niet ontwikkeld; er zal een zeer grote investering nodig zijn om te ontwikkelen.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt nagenoeg niet getoond. Negatief gedrag wordt bijna altijd getoond.

Geselecteerde competenties

Hieronder vindt u een overzicht van de competenties die gemeten zijn.

Coachen

Het stimuleren en begeleiden van anderen om hun persoonlijke kwaliteiten optimaal in te zetten. Begeleiding bieden ter ontwikkeling van kennis, competenties en talenten. Als leidinggevende bovendien: stimuleren van het bereiken van functie- of organisatiedoelen door feedback geven

Innovatie

Zich met een onderzoekende en nieuwsgierige geest richten op toekomstige vernieuwing van strategie, producten, diensten en markten.

Probleemanalyse

Het signaleren van problemen en het opsporen van mogelijke oorzaken. Het zoeken en onderzoeken van relevante gegevens. Verbanden leggen tussen gegevens om de oorzaak van problemen te vinden.

Zelfontwikkeling

Inzicht verwerven in de eigen identiteit, waarden, sterke en zwakke kanten, interesses en ambities en op basis hiervan acties ondernemen om zonnodig competenties verder te ontwikkelen.

Overtuigingskracht

Gedrag tonen dat er op gericht is om anderen te overtuigen van een bepaald standpunt en instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën of zaken.

Persoonlijke opmerkingen

Opbouw van de overzichten

De overzichten gaan van algemeen naar gedetailleerd. Zo is het eerste overzicht het algemene overzicht wat de score van de centrale persoon (feedbackontvanger) uitzet tegen de score van alle anderen (feedbackgevers) op alle gemeten competenties. Elk volgend rapport overzicht geeft meer gedetailleerde informatie. Het laatste overzicht geeft uiteindelijk de scores op de gedragsvoorbeelden per competentie.

Niveaus van rapporteren

Er wordt op twee niveaus gerapporteerd;

1. Op competentie niveau
2. Op gedragsvoorbeeld niveau

Het belangrijkste niveau is het competentie niveau. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld; delegeren, communiceren en leidinggeven. Competenties worden vaak aan functies, taken of rollen gekoppeld binnen een organisatie.

Competenties worden gemeten aan de hand van gedragsvoorbeelden. Het zijn stellingen en uitspraken die specifiek gedrag omschrijven betreffende competenties. Gedragsvoorbeelden operationaliseren daarmee competenties. Dit is dan ook het tweede niveau. Gedragsvoorbeelden kunnen zowel positief als negatief omschreven stellingen c.q. uitspraken zijn. Hieronder ziet u een voorbeeld van twee gedragsvoorbeelden die beide doorzettingsvermogen in kaart brengen.

Gedragsvoorbeelden doorzettingsvermogen:

Zet taak door als het tegenvalt	<i>Positief geformuleerd</i>
Geeft snel op	<i>Negatief geformuleerd</i>

Een groep gedragsvoorbeelden operationaliseren gezamenlijk een competentie. Gedragvoorbeelden zijn helder om feedback op te geven. De feedbackontvanger kan hiermee handvatten aangereikt krijgen om gedrag aan te passen. Bijvoorbeeld door er bewust aan te denken in een situatie of door erop te trainen het betreffende gedrag aan of af te leren.

Inverse scores

In de vragenlijst wordt ervan uitgegaan dat een hoge score het betreffende gedrag vaak wordt getoond en bij een lage score visa versa. Dus als er hoog wordt gescoord op een positief geformuleerde gedragsvoorbeeld dan betekent dit dat dit positief is voor de gemeten competentie. Als negatief gedrag echter vaak wordt getoond en daarmee hoog scoort dan heeft dit een negatieve invloed op de gemeten competentie. Dus als er op "geeft snel op" uit het voorbeeld hoog wordt gescoord dan betekent dit dat het doorzettingsvermogen laag is. Als negatief geformuleerd gedrag niet vaak wordt getoond en daarmee laag gescoord dan is het juist positief voor de gemeten competentie.

In de rapportage wordt de score van negatief geformuleerde gedragsvoorbeelden daarom omgerekend; inverse weergegeven. Als in een vragenlijst met een vijfpuntsschaal gemiddeld een 5 wordt gegeven op een negatief geformuleerd gedragsvoorbeeld dan wordt in de rapportage een 1 weergegeven omdat het negatief is voor de competentie welke het betreffende gedragsvoorbeeld meet.

Als een gedragsvoorbeeld negatief geformuleerd is en de score daarmee inverse wordt weergegeven dan wordt achter het betreffende gedragsvoorbeeld "inverse" gezet en het gedragsvoorbeeld in blauw getoond. Zie voorbeeld hieronder.

Voorbeeld hoe inverse / niet inverse in de rapportage wordt getoond

Gedragsvoorbeeld
Zet taak door als het tegenvalt
Geeft snel op (<i>inverse</i>)

Gehanteerde schaal

Voor een uitgebreide schaal omschrijving kijk onder "Basisgegevens van de rapportage" op pagina 4. Hieronder ziet u een korte samenvatting van de gehanteerde schaal omschrijving op competentie niveau:

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

Toelichting per overzicht

Algemeen overzicht

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

Gedetailleerd overzicht per feedbackgever

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

Sterkte - zwakteanalyse

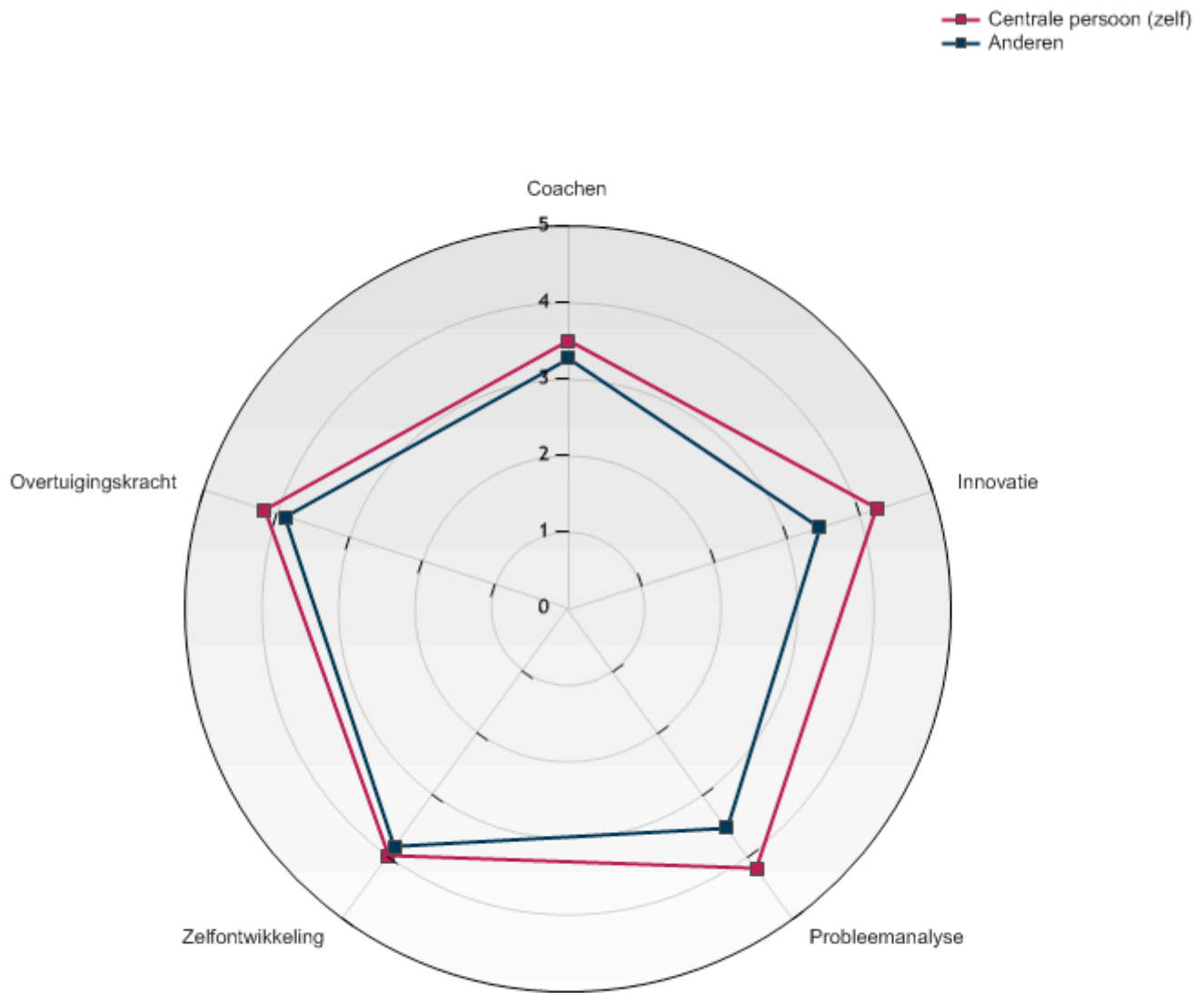
Op deze pagina ziet u de sterke en zwakke kanten in het dagelijks handelen van de feedbackontvanger, zoals de ander(en) de centrale persoon op dit moment ervaren. Bij sterktes treft u de 10 hoogst gescoorde gedragsvoorbeelden. Positief gedrag wordt daarmee vaak getoond en negatief gedrag (aangegeven met invers achter het gedragsvoorbeeld) weinig. Het levert een positieve bijdrage aan de competentie en het functioneren. Bij zwaktes treft u de 10 laagst gescoorde gedragsvoorbeelden. Het positieve gedrag wordt niet vaak getoond en het negatieve gedrag juist vaker. Hier liggen dus de potentiële ontwikkelpunten.

Overzicht per competentie

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

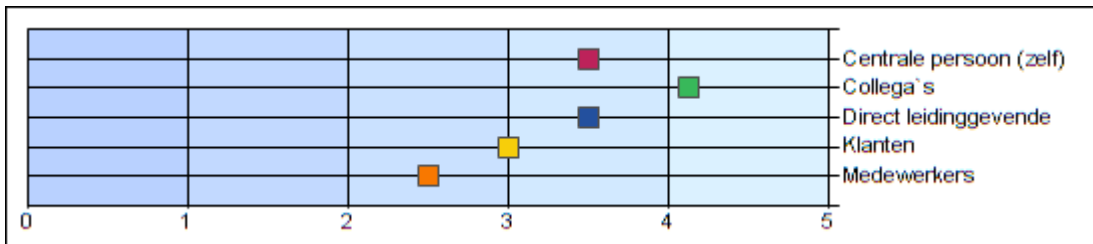
Persoonlijke opmerkingen

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

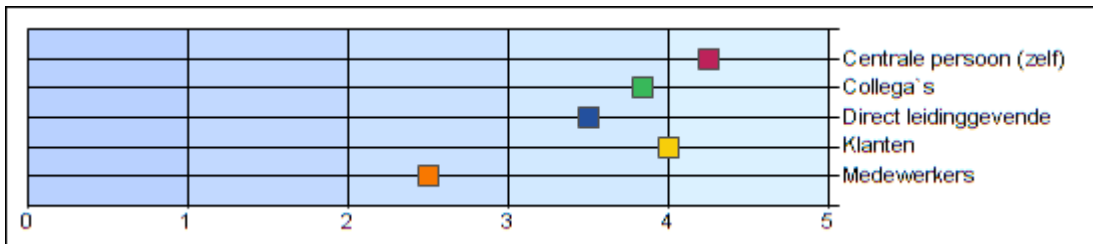


Gedetailleerd overzicht

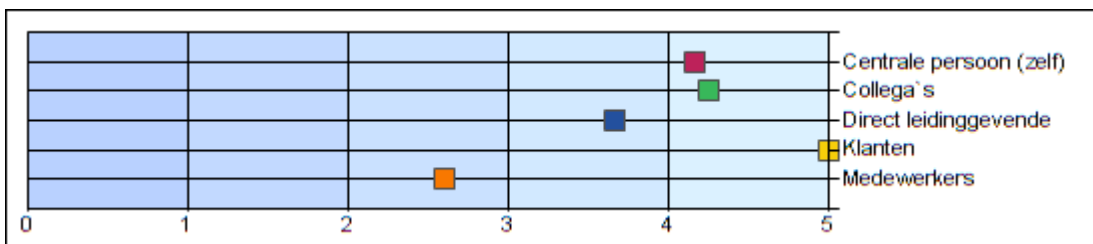
Coachen



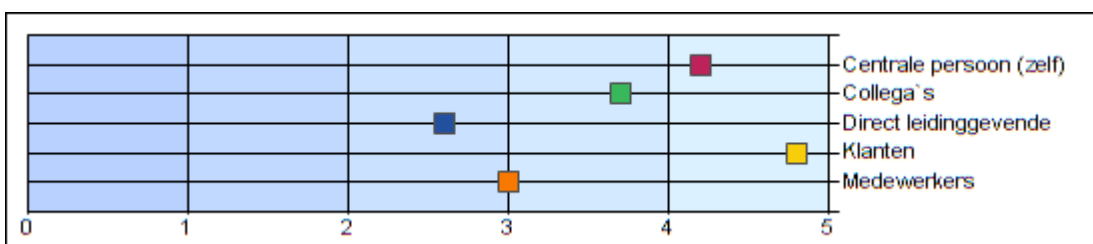
Innovatie



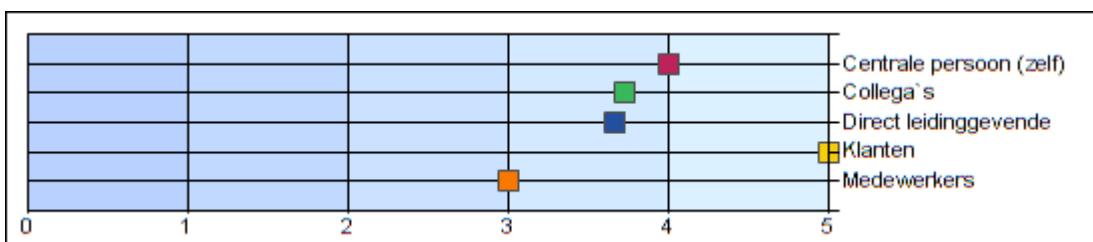
Overtuigingskracht



Probleemanalyse



Zelfontwikkeling



Sterktes: 10 hoogste gedragsvoorbeelden

Competenties	Vragen	Gemiddelde
Overtuigingskracht	Peilt de persoonlijke standpunten van de gespreksdeelnemers	4.4
Innovatie	Is altijd opzoek naar vernieuwing en nieuwe mogelijkheden	4.17
Overtuigingskracht	Reageert adequaat op negatieve reactie	4.17
Overtuigingskracht	Streeft naar win-win oplossingen	4.17
Zelfontwikkeling	Gaat uitdagingen aan	4
Zelfontwikkeling	Leert van fouten	4
Overtuigingskracht	Legt helder uit waarom iets is gedaan of gedaan moet worden	4
Probleemanalyse	Maakt toepasselijk onderscheid tussen hoofdzaken en bijzaken	4
Overtuigingskracht	Krijgt vaak positieve reacties op een voorstel	3.83
Zelfontwikkeling	Is leergierig	3.83

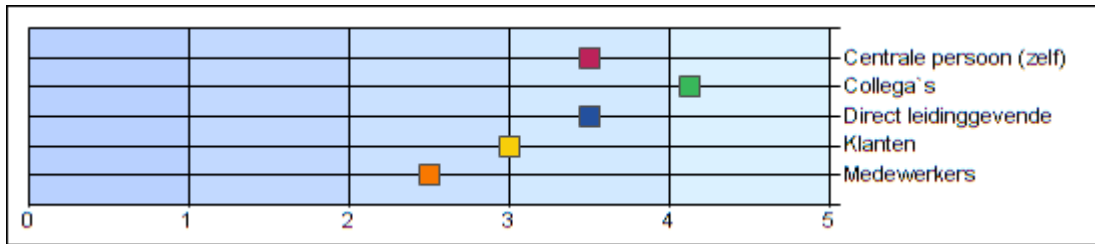
Zwaktes: 10 Laagste gedragsvoorbeelden

Competenties	Vragen	Gemiddelde
Innovatie	Zoekt nieuwe toepassingen voor bestaande producten	3.17
Coachen	Brengt potentiële talenten van anderen ter sprake, en helpt hen die te leren benutten	3.33
Probleemanalyse	Benoemt de oorzaken van problemen die zich voordoen	3.33
Coachen	Geeft anderen zorgvuldige feedback over gedrag of prestaties, zowel positief als negatief	3.5
Coachen	Gebruikt zonnodig een rollenspel om ineffectief gedrag in bepaalde situaties te laten ontdekken (reflectie) en er feedback op te geven	3.5
Probleemanalyse	Onderneemt actie wanneer een relevant probleem zich voor doet	3.5
Coachen	Stelt niet-rationele vooronderstellingen ter discussie en confronteert de ander met niet-congruent, niet-consistent of niet-consequent gedrag	3.5
Innovatie	Definieert problemen vanuit de toekomstige situaties en komt daardoor tot onverwachte en vernieuwende oplossingen, ideeën of concepten	3.6
Innovatie	Neemt voor vernieuwingen de juiste beslissingen	3.6
Overtuigingskracht	Houdt een goed opgebouwd betoog	3.67

Gedetailleerd overzicht per competentie

Coachen

Het stimuleren en begeleiden van anderen om hun persoonlijke kwaliteiten optimaal in te zetten. Begeleiding bieden ter ontwikkeling van kennis, competenties en talenten. Als leidinggevende bovendien: stimuleren van het bereiken van functie- of organisatiedoelen door feedback geven



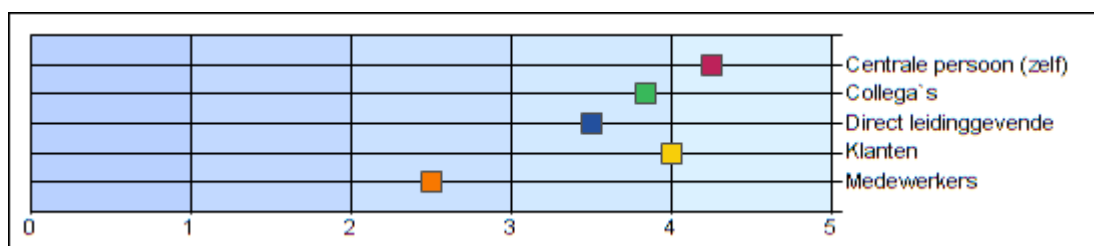
Legenda: CP = Centrale persoon (zelf), CO = Collega's, LG = Direct leidinggevende, KL = Klanten, MW = Medewerkers, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Coachen	Aantal	1	2	1	1	1	0	5	
Brengt potentiële talenten van anderen ter sprake, en helpt hen die te leren benutten	hoogste	3	5	3	3	2	-	5	0.4
	gemiddelde		4.5	3	3	2		3.4	
Gebruikt zonnig een rollenspel om ineffectief gedrag in bepaalde situaties te laten ontdekken (reflectie) en er feedback op te geven	hoogste	3	5	3	3	3	-	5	0.6
	gemiddelde		4.5	3	3	3		3.6	
Geeft anderen zorgvuldige feedback over gedrag of prestaties, zowel positief als negatief	hoogste	4	4	4	4	2	-	4	-0.6
	gemiddelde		3.5	4	4	2		3.4	
Stelt niet-rationele vooronderstellingen ter discussie en confronteert de ander met niet-congruent, niet-consistent of niet-consequent gedrag	hoogste	4	4	4	2	3	-	4	-0.6
	gemiddelde		4	4	2	3		3.4	
	totaal-gemiddelde	3.5	4.13	3.5	3	2.5		3.45	-0.05

Gedetailleerd overzicht per competentie

Innovatie

Zich met een onderzoekende en nieuwsgierige geest richten op toekomstige vernieuwing van strategie, producten, diensten en markten.



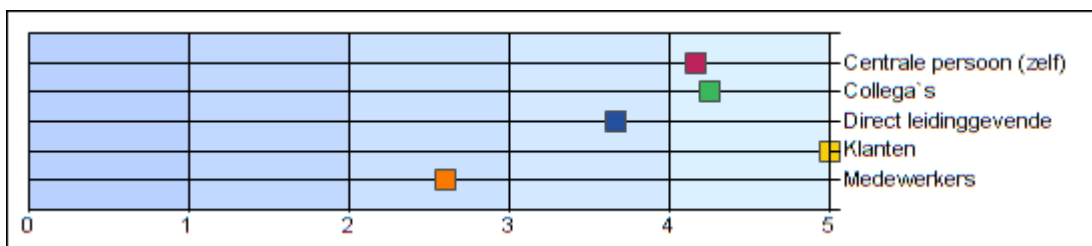
Legenda: CP = Centrale persoon (zelf), CO = Collega's, LG = Direct leidinggevende, KL = Klanten, MW = Medewerkers, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Innovatie	Aantal	1	2	1	1	1	0	5	
Definieert problemen vanuit de toekomstige situaties en komt daardoor tot onverwachte en vernieuwende oplossingen, ideeën of concepten	hoogste	5	4	3	4	2	-	4	-1.75
	gemiddelde	4	4	3	4	2		3.25	
Is altijd opzoek naar vernieuwing en nieuwe mogelijkheden	hoogste	5	5	4	5	3	-	5	-1
	gemiddelde	4	4	4	5	3		4	
Neemt voor vernieuwingen de juiste beslissingen	hoogste	3	4	5	4	2	-	5	0.75
	gemiddelde	4	4	5	4	2		3.75	
Zoekt nieuwe toepassingen voor bestaande producten	hoogste	4	4	2	3	3	-	4	-1
	gemiddelde	3.5	3.5	2	3	3		3	
	laagste	3	3	2	3	3		2	
	totaal-gemiddelde	4.25	3.83	3.5	4	2.5		3.5	-0.75

Gedetailleerd overzicht per competentie

Overtuigingskracht

Gedrag tonen dat er op gericht is om anderen te overtuigen van een bepaald standpunt en instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën of zaken.



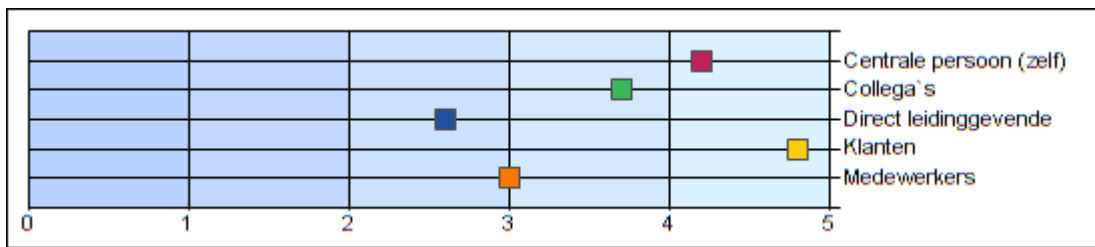
Legenda: CP = Centrale persoon (zelf), CO = Collega's, LG = Direct leidinggevende, KL = Klanten, MW = Medewerkers, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Overtuigingskracht	Aantal	1	2	1	1	1	0	5	
Houdt een goed opgebouwd betoog	hoogste		4	3	5	3		5	0.8
	gemiddelde	3	4	3	5	3	-	3.8	
	laagste		4	3	5	3		3	
Krijgt vaak positieve reacties op een voorstel	hoogste		4	4	5	2		5	-0.2
	gemiddelde	4	4	4	5	2	-	3.8	
	laagste		4	4	5	2		2	
Legt helder uit waarom iets is gedaan of gedaan moet worden	hoogste		4	4	5	2		5	-1.2
	gemiddelde	5	4	4	5	2	-	3.8	
	laagste		4	4	5	2		2	
Peilt de persoonlijke standpunten van de gespreksdeelnemers	hoogste		5	3	5			5	-0.75
	gemiddelde	5	4.5	3	5	-	-	4.25	
	laagste		4	3	5			3	
Reageert adequaat op negatieve reactie	hoogste		5	4	5	3		5	0.2
	gemiddelde	4	4.5	4	5	3	-	4.2	
	laagste		4	4	5	3		3	
Streeft naar win-win oplossingen	hoogste		5	4	5	3		5	0.2
	gemiddelde	4	4.5	4	5	3	-	4.2	
	laagste		4	4	5	3		3	
	totaal-gemiddelde	4.17	4.25	3.67	5	2.6		4	-0.17

Gedetailleerd overzicht per competentie

Probleemanalyse

Het signaleren van problemen en het opsporen van mogelijke oorzaken. Het zoeken en onderzoeken van relevante gegevens. Verbanden leggen tussen gegevens om de oorzaak van problemen te vinden.



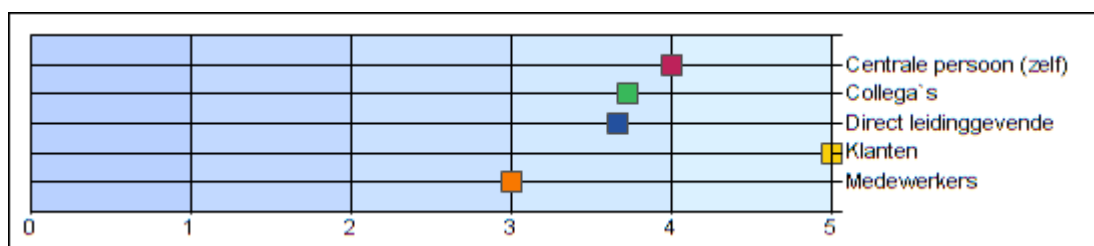
Legenda: CP = Centrale persoon (zelf), CO = Collega's, LG = Direct leidinggevende, KL = Klanten, MW = Medewerkers, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Probleemanalyse	Aantal	1	2	1	1	1	0	5	
Benoemt de oorzaken van problemen die zich voordoen	hoogste	4	4	3	5	2	-	5	-0.8
	gemiddelde	3	3	3	5	2		3.2	
	laagste	2	2	3	5	2		2	
Maakt duidelijk verschil tussen symptomen en oorzaken	hoogste	4	5	2	4	3	-	5	-0.4
	gemiddelde	4	4.5	2	4	3		3.6	
	laagste	4	4	2	4	3		2	
Maakt toepasselijk onderscheid tussen hoofdzaken en bijzaken	hoogste	5	5	2	5	3	-	5	-1.2
	gemiddelde	5	4.5	2	5	3		3.8	
	laagste	4	4	2	5	3		2	
Onderneemt actie wanneer een relevant probleem zich voor doet	hoogste	3	4	4	5	3	-	5	0.6
	gemiddelde	3	3	4	5	3		3.6	
	laagste	2	2	4	5	3		2	
Signaleert tijdig aankomende problemen	hoogste	5	4	2	5	4	-	5	-1.4
	gemiddelde	5	3.5	2	5	4		3.6	
	laagste	3	3	2	5	4		2	
	totaal- gemiddelde	4.2	3.7	2.6	4.8	3		3.56	-0.64

Gedetailleerd overzicht per competentie

Zelfontwikkeling

Inzicht verwerven in de eigen identiteit, waarden, sterke en zwakke kanten, interesses en ambities en op basis hiervan acties ondernemen om zonnodig competenties verder te ontwikkelen.



Legenda: CP = Centrale persoon (zelf), CO = Collega's, LG = Direct leidinggevende, KL = Klanten, MW = Medewerkers, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Zelfontwikkeling	Aantal	1	2	1	1	1	0	5	
Gaat uitdagingen aan	hoogste	5	3	4	5	3	-	5	-1.25
	gemiddelde	3	3	4	5	3		3.75	
	laagste	3	4	4	5	3		3	
Is leergierig	hoogste	4	4	3	5	3	-	5	-0.2
	gemiddelde	4	4	3	5	3		3.8	
	laagste	4	4	3	5	3		3	
Leert van fouten	hoogste	5	4	4	5	2	-	5	-1.2
	gemiddelde	4	4	4	5	2		3.8	
	laagste	4	4	4	5	2		2	
Raadpleegt anderen om informatie in te winnen	hoogste	4	4	4	5	2	-	5	-0.2
	gemiddelde	4	4	4	5	2		3.8	
	laagste	4	4	4	5	2		2	
Volgt training of opleiding	hoogste	4	3	4	5	3	-	5	-0.4
	gemiddelde	3	3	4	5	3		3.6	
	laagste	3	4	4	5	3		3	
Vraagt feedback over het eigen functioneren	hoogste	2	5	3	5	5	-	5	2.2
	gemiddelde	4	4	3	5	5		4.2	
	laagste	3	3	3	5	5		3	
	totaal- gemiddelde	4	3.73	3.67	5	3		3.83	-0.17

Persoonlijke opmerkingen

Wat zijn verbeterpunten en ontwikkeltips aangaande competenties en gedrag?

Relatie	Feedback
Collega's	Zou in bepaalde situaties wat meer initiatief mogen tonen.
Collega's	Doelen stellen, bepalen waar anderen bij kunnen helpen, vragen om feedback. Open staan voor anderen maar wel ook eigen koers blijven varen. Niet alleen helpen maar ook geholpen durven worden. Eigen kwetsbaarheid onderzoeken en naast eigen kracht zetten.
Direct leidinggevende	Meer empowerment, meer body, minder reactief, met name richting medewerkers.
Klanten	Zelf iets meer op de voorgrond treden, steviger bij standpunten blijven, meer voor eigen belang opkomen.
Medewerkers	Heeft wat weinig aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers. Zou het prettig vinden als daar wat meer aandacht voor komt.

Wat is de positieve feedback aangaande de competenties en het gedrag?

Relatie	Feedback
Collega's	Fijne collega. Kan goed binnen kaders werken.
Collega's	Betrouwbare collega, aandacht voor eigen toekomst, flexibel, oog voor belang van anderen
Direct leidinggevende	<ul style="list-style-type: none">- Gedreven op inhoud.- Gaat respectvol om met anderen en andermans mening.- Staat open voor feedback, wil leren.- Blijft rustig en kalm.- Klantvriendelijk.
Klanten	Bereid om naar zichzelf te kijken, staat open voor nieuwe ideeën. Zeer samenwerkingsgericht en hulpvaardig. Prettig in omgang; gezond kritische houding. Realiteitszin. Flexibel en bereid zich ondergeschikt te maken.

Algemene opmerkingen

Relatie	Feedback
Collega's	Inhoud is voor haar belangrijk, maar ook de verpakking doet ertoe. Zij heeft inhoudelijke verdieping. Om een volgende stap in haar ontwikkeling/loopbaan te zetten, zou zij zich nu wat meer mogen gaan toeleggen op persoonlijke ontwikkeling en effectiviteit op het relatie vlak.
Collega's	Inhoud is belangrijk, maar ook de verpakking. Vraag me af waar zij gelukkig van wordt en of dat het werk is wat zij nu doet.
Direct leidinggevende	Rustig aan jezelf blijven door ontwikkelen. Haastige spoed is zelden goed.
Klanten	Is flexibel, aardig, meegaand. Voelt snel aan wat er omgaat in de hoofden van gesprekspartners. Zij komt na wat zij belooft, is stabiel.

Bijlage: Gedetailleerd radar overzicht

