



Circumplex Behaviour Scan 360°

Feedbackrapport

Sample

Rapport afgedrukt: 17 januari 2025

Zelfbeoordeling afgewerkt: 12 januari 2024

Type rapport: Volledig CBS360 feedbackrapport

CBS-FFB: nl v3.2 | N: be v1.0

Vertrouwelijkheid

De rapporten worden ter beschikking gesteld van de partijen zoals voorzien in de overeenkomst met de klant (organisatie). In principe is dit enkel aan de focuspersoon, tenzij anders overeengekomen met de klant en expliciet meegedeeld aan de focuspersoon. Voor meer inlichtingen over de toepasselijke privacy-regeling verwijzen we u naar de website van Interpersonal Solutions Group Pty. Ltd. (www.interpersonalsolutionsgroup.com).

Copyright

Copyright © 2007-2025. De CBS360 is eigendom van Danny Rouckhout, Rik Schacht, Sarah Kiesler en Benjamin Kiesler. Perco bv heeft de exclusieve wereldwijde licentie. Interpersonal Solutions Group Pty. Ltd. heeft een niet exclusief gebruiksrecht voor de Engelse versie van de CBS360. Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport, inclusief maar niet beperkt tot de CBS360 vragenlijst/items, normen, schalen of circumplexen mag worden gebruikt, gereproduceerd of opgeslaan in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar worden gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopie, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever, Perco bv. Neem bij vragen contact op met Perco via info@perco.be.

Beperking van aansprakelijkheid | geen waarborg

De uitgever en auteur van de test deden hun uiterste best bij het opstellen van dit rapport. Zij bieden geen enkele waarborg betreffende de nauwkeurigheid en volledigheid van de inhoud. Zij aanvaarden geen enkele aansprakelijkheid en bieden geen enkele waarborg wanneer de test commercieel of anderszins zou worden gebruikt voor welk specifiek doel dan ook. Het advies en de strategieën in dit rapport zijn mogelijks niet geschikt voor uw concrete situatie. Raadpleeg daarom steeds waar nodig een professionele dienstverlener. Noch de uitgever, noch de auteur zijn verantwoordelijk voor enige vorm van inkomstenverlies of schade, inclusief maar niet beperkt tot specifieke of toevallige schade, gevolgschade of andere. Dit rapport is opgemaakt met het doel nauwkeurige en gezaghebbende informatie te verstrekken, gebaseerd op door ons geraadpleegd onderzoek zoals vermeld in de technische handleiding van de N-IAS met betrekking tot de materie waarvan hier sprake.

Inhoud

Deel 1

Inleiding 5

- 1.1 Interpersoonlijke gedragingen — de bouwstenen van relaties en samenwerking 6
- 1.2 De driehoek van interpersoonlijk gedrag 7
- 1.3 Feedbackrapport van de Circumplex Behaviour Scan 360° (CBS360) 8

Deel 2

Circumplex Behaviour Scan 360° 9

- 2.1 CBS360 als referentiekader 10
- 2.2 De interactiestijlen van de CBS360 12
- 2.3 Hoe uw feedbackrapport interpreteren? 17

Deel 3

Samenvatting resultaten 27

- 3.1 Samenvatting van de circumplex-resultaten 28

Deel 4

Grafieken zelfbeoordeling 31

- 4.1 Uw zelfbeoordeling 32
- 4.2 Uw ideale zelf 33
- 4.3 Woordelijke commentaren 35
- 4.4 Feedback op itemniveau 36

Deel 5

Grafieken van uw respondenten 41

- 5.1 Uw respondenten 42
- 5.2 Samenvatting per respondentengroep 43
- 5.3 Gemiddelde van alle respondenten 44
- 5.4 Circumplex-grafieken in detail 46
- 5.5 Woordelijke commentaren 53
- 5.6 Feedback op itemniveau 56

Referenties 89

Deel 1

Inleiding

1.1 Interpersoonlijke gedragingen — de bouwstenen van relaties en samenwerking

De mens is een sociale soort. Van het ogenblik dat we geboren worden tot wanneer we sterven, zijn we het gelukkigst wanneer we ons omringd weten met andere mensen in gezonde relaties. En we voelen ons slecht als we geen goede relaties hebben.

Interpersoonlijk gedrag is het gedrag en de acties die menselijke relaties kenmerken. De manier waarop mensen communiceren, zowel met woorden als met non-verbaal gedrag (zoals lichaamstaal of gelaatsexpressies), noemen wij interpersoonlijk gedrag.

De bouwstenen van onze menselijke relaties is ons interpersoonlijk gedrag. Om doeltreffend te zijn in ons gezinsleven, vriendschappen en organisaties, is het van belang dat we ons bewust zijn van hoe wij ons interpersoonlijk gedragen en hoe dit een effect heeft op anderen. Een sterk partnerschap tussen een werkgever en diens medewerkers kan een hogere effectiviteit en welzijn op het werk opleveren op het werk. Daarom is de kwaliteit van ons interpersoonlijk gedrag bepalend voor onze relaties op het werk en bepaalt de kwaliteit van die relaties ook de kwaliteit van de systemen en organisaties waarin we werken en leven.

Het identificeren, meten en veranderen van interpersoonlijk gedrag dragen bij tot beter leidinggeven, beter teamwerk en betere individuele bijdragen. Flexibele organisaties erkennen de noodzaak om een cultuur te promoten waarin doeltreffend interpersoonlijk gedrag wordt beloond en destructief gedrag wordt bestraft. Zij bezorgen daarom regelmatig feedback over vaardigheden om de persoonlijke bijdrage en welzijn van de medewerkers te verbeteren.

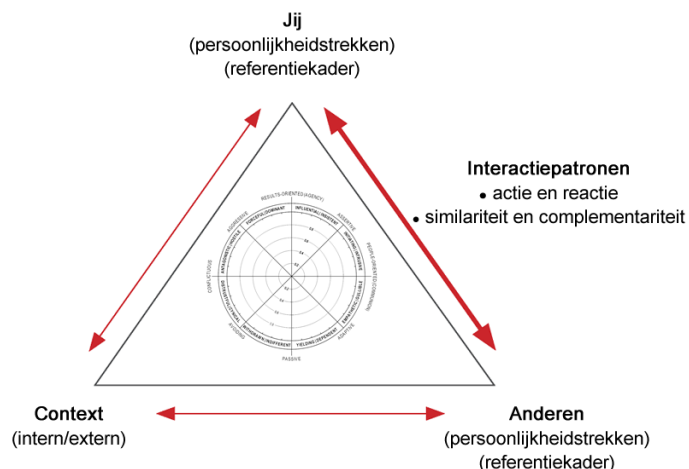
Uw CBS360-rapport bezorgt u feedback over uw interpersoonlijk gedrag en interpersoonlijke stijl (interactiestijl). Het brengt accuraat in kaart hoe u uw eigen interpersoonlijk gedrag ziet, maar ook hoe u zich zou willen gedragen. Feedback van mensen met wie u regelmatig contact hebt, zoals uw leidinggevende, uw collega's, medewerkers en eventueel andere partijen, noemen we 360 graden-feedback. Deze feedback biedt u een duidelijk beeld van hoe anderen uw interpersoonlijk gedrag ervaren door middel van acht verschillende interactiestijlen. Deze informatie helpt u om beter uw eigen gedrag en de impact op anderen te begrijpen, maar ook hoe zij reageren op uw gedrag en welke invloed u op hen hebt - dus ook hoe doeltreffend u bent.

Flexibele organisaties erkennen de noodzaak om een cultuur te promoten waarin doeltreffend interpersoonlijk gedrag wordt beloond.

1.2 De driehoek van interpersoonlijk gedrag

Uit onderzoek kunnen we afleiden dat minstens drie componenten op elkaar inspelen om tot gedrag te komen: het individu, de context en de mensen met wie hij/zij omgaat.

Er is grote consensus onder academische psychologen dat gedrag het resultaat is van persoonlijkheid x omgeving. Net zoals biologen en medische wetenschappers meer en meer beseffen dat het gedrag en het karakter van levende wezens, waaronder de mens, het resultaat zijn van de complexe interactie tussen genen en omgeving, beseffen we dat dit ook voor ons interpersoonlijk gedrag een rol speelt. We omschrijven dit als de 'driehoek van interpersoonlijk gedrag'.



Figuur 1: De driehoek van interpersoonlijk gedrag

De persoon zelf (de focuspersoon)

De rol van de *persoon* in de interactie wordt beïnvloed door zijn/haar persoonlijkheidstrekken, gemoedstoestand, stressniveau, vermoeidheidsniveau, wereldbeeld en inlevingsvermogen (theory-of-mind).

Er heerst een grote consensus onder wetenschappelijke onderzoekers dat persoonlijkheid het best wordt in kaart gebracht in vijf dimensies: de 'Big Five' of het Vijf-Factorenmodel (FFM) van de persoonlijkheid, of zoals recent onderzoek toont, zelfs zes dimensies (de vorige vijf plus één). In het bijzonder springen er twee van deze zes dimensies uit omdat ze de meest interpersoonlijke van aard zijn. Onderzoek heeft een direct verband aangetoond tussen interpersoonlijk gedrag en deze twee persoonlijkheidstrekken.

De context

De *context*, omgeving of situatie waarin we ons bevinden, kunnen een belangrijke invloed op ons gedrag hebben.

Op het werk kan ons gedrag beïnvloed worden door demografische gegevens, de economische situatie (gunstig of niet), technologische ontwikkelingen, de politieke context, de wetgeving of hevige concurrentie op de markt in combinatie met tijdsdruk. In ongunstige omstandigheden neigen mensen meer naar zelfzuchtig gedrag. De interne context, zoals de leiderschaps- en organisatiecultuur (het denken over leiderschap en de overheersende stijlen in een organisatie), of het bestaande beloningssysteem oefenen ook een invloed uit. Tenslotte kan een context ook heel *sterk* tot zelfs dwingend zijn. Een bedrijf kan dusdanig druk uitoefenen om een bepaalde interactiestijl te hanteren, dat de door hun persoonlijkheidstrekken veroorzaakte persoonlijke voorkeuren worden onderdrukt en alleen het (cultureel) wenselijk gedrag wordt vertoond.

De anderen

De persoonlijkheid en het gedrag van *anderen* hebben een invloed op een persoon en kleuren ook de perceptie die deze andere persoon heeft van de focuspersoon. Dit wordt verklaard vanuit de persoonlijkheid gemoedstoestand en de verwachtingen die deze andere heeft ten aanzien van sociale interacties (dus gewenst gedrag).

De driehoek van interpersoonlijk gedrag is een nuttig referentiekader en helpt u om de feedback in uw rapport van de Circumplex Behaviour Scan 360° (CBS360) te begrijpen.

Uit onderzoek kunnen we afleiden dat minstens drie componenten op elkaar inspelen om tot gedrag te komen: de persoon, de context en de anderen met wie hij/zij omgaat.

1.3 Feedbackrapport van de Circumplex Behaviour Scan 360° (CBS360)

De CBS360 is een nauwgezet, wetenschappelijk tot stand gekomen meetinstrument om het interpersoonlijke gedrag van mensen in kaart te brengen. De vragenlijst bestaat uit 116 items die peilen naar acht interpersoonlijke stijlen, geclusterd in vier kwadranten: assertief, adaptief, vermijdend en agressief (deel 2). In tegenstelling tot andere meetinstrumenten, richt de CBS360 zich op het volledige interpersoonlijke gedragsrepertoire van mensen.

Het CBS360-feedbackrapport is uiterst waardevol want het geeft mensen feedback over hoe hun gedrag ervaren wordt door anderen. De feedback is gebaseerd op informatie uit drie invalshoeken:

- **de CBS360 zelfbeoordeling** – ingevuld door de focuspersoon om zijn/haar perceptie van zijn/haar huidige interactiestijl te beoordelen,
- **de CBS360 ideale zelf** – een vragenlijst ingevuld door de focuspersoon die een perceptie geeft over zijn/haar ideale interactiestijl.
- **de CBS360-beoordeling door de respondenten** – ingevuld door iedereen die door de focuspersoon werd uitgenodigd om feedback te geven over zijn/haar huidige interactiestijl.

De feedback wordt afzonderlijk gerapporteerd in een

- *Zelfbeoordeling* van de interactiestijl waarvan hij/zij meent dat dit een goede beschrijving is van zijn/haar huidige stijl én welke stijlen hij/zij idealiter zou verkiezen. Ze worden beide weergegeven in een cirkelvormige grafiek - het interpersoonlijke circumplex (deel 4);
- *Beoordeling door de respondenten* van de focuspersoon over zijn/haar huidige interactiestijl: zijn/haar leidinggevenden, directe medewerkers, collega's en (interne) klanten. De resultaten worden weergegeven op het niveau van de respondentengroepen en op het individuele niveau (dit laatste alleen van respondenten die verkozen om feedback op naam te geven). Alle resultaten worden op een circumplex-grafiek afgebeeld. De feedback wordt verder aangevuld met een overzicht van gedrag dat verder mag worden gebruikt, beter wordt vermeden, of met voorzichtigheid dient te worden toegepast en wordt afgerond met woordelijke commentaren (deel 5).

Het CBS360 feedbackrapport is uiterst waardevol want het geeft deelnemers informatie over hoe hun gedrag gepercipieerd wordt door anderen.

Deel 2

Circumplex Behaviour Scan 360°

2.1 CBS360 als referentiekader

Interpersoonlijk gedrag kan omschreven worden als de interpersoonlijke interactie tussen twee of meer mensen. Persoonlijkheidsonderzoekers hebben twee dimensies van deze interpersoonlijke interacties geïdentificeerd : *Het zelfmotief* (streven naar sociale dominantie - agency) en *verbondenheid* (streven naar samenwerking - communion).

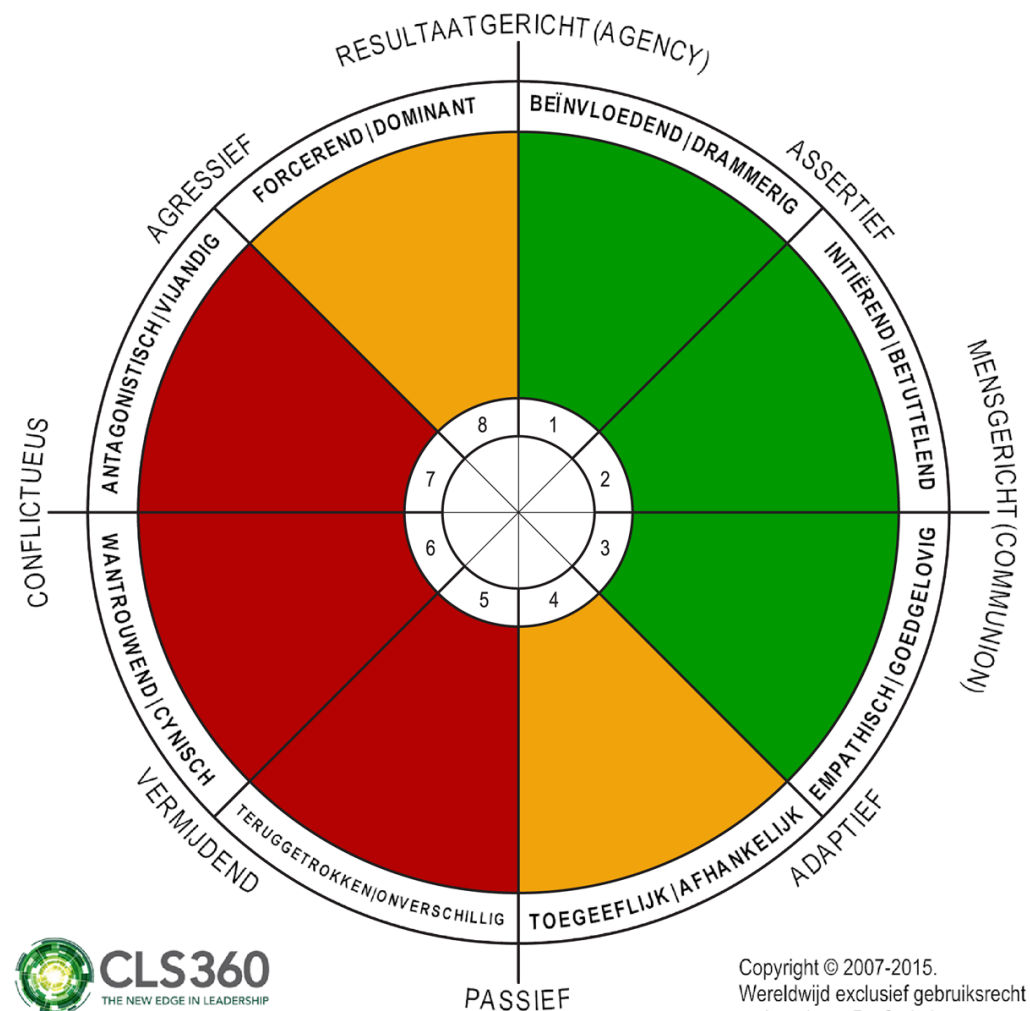
Deze twee dimensies vormen de basis voor één van de meest bekende begrippen van de interpersoonlijke theorie - *het interpersoonlijke circumplex*. De **Circumplex Behaviour Scan 360° (CBS360)** is een integratief, allesomvattend en continu model van interpersoonlijk gedrag.

De CBS360 bouwt verder op het gedachtengoed van het interpersoonlijke circumplex. Dit geometrische model met cartesische coördinaten geeft enerzijds een definitie van het interpersoonlijke domein en vormt anderzijds een referentiekader voor een integratief, omvattend en continu model van interpersoonlijk gedrag. Het model krijgt daarom de naam interpersoonlijk circumplex.

Het zelfmotief (agency) of de resultaatgerichte dimensie wordt afgebeeld op de verticale y-as, *verbondenheid* (communion) of de mensgerichte dimensie op de horizontale x-as. Deze twee assen moeten loodrecht (hoek van 90°) op elkaar staan als een eerste vereiste voor een echt wetenschappelijk circumplex. Deze twee assen verdelen het circumplex in vier kwadranten. Wanneer we deze verder opsplitsen komen we tot acht octanten (acht evenredig verdeelde schalen) in een cirkelvormige structuur op het circumplex - deze staan voor de acht verschillende interactiestijlen (figuur 2). Het midden van elk octant moet mathematisch op 45° liggen van de aangrenzende octanten. Stijlen die tegenover elkaar liggen moeten negatief gecorreleerd zijn; stijlen die zich loodrecht ten aanzien van elkaar bevinden, moeten ongecorreleerd zijn en stijlen die dicht bij elkaar liggen moeten sterk gecorreleerd zijn. De CBS360 beantwoordt volledig aan deze vier criteria van een *true interpersonal circumplex* en meet de acht interpersoonlijke gedragsstijlen.

Het kwadrant rechtsboven, *assertief*, bevat gedrag dat hoog scoort op resultaat- en mensgerichtheid. Het kwadrant linksboven, *agressief*, geeft de meer negatieve of donkere kant van ons interpersoonlijk gedrag weer. Het kwadrant linksonder, *vermijdend*, en ook de onderkant van het circumplex geeft gedrag weer dat laag scoort op resultaat- en mensgerichtheid. Het kwadrant dat zich rechtsonder bevindt, *adaptief*, staat voor interpersoonlijk gedrag dat wordt gekenmerkt door aangenaamheid in de omgang. Elk van deze acht gedragsstijlen dienen te worden gezien als een unieke combinatie van deze twee dimensies.

De naamgeving van de CBS360-gedragsstijlen volgt de originele nomenclatuur zoals beschreven door de ontwikkelaars van de vragenlijst; de eerste benaming vertegenwoordigt de stijl op een 'normaal' gedragsniveau in vergelijking met anderen en de tweede benaming beschrijft een meer extreem gedragsniveau. Zo wordt octant 1 bijvoorbeeld *beïnvloedend / drammerig* genoemd, wat betekent dat *beïnvloedend* normaal gedrag is en *drammerig* extreem gedrag.



Figuur 2: Circumplex Behaviour Scan 360° (CBS360)
Het interpersoonlijke circumplex

Copyright © 2007-2015.
Wereldwijd exclusief gebruiksrecht
verleend aan PerCo bvba.

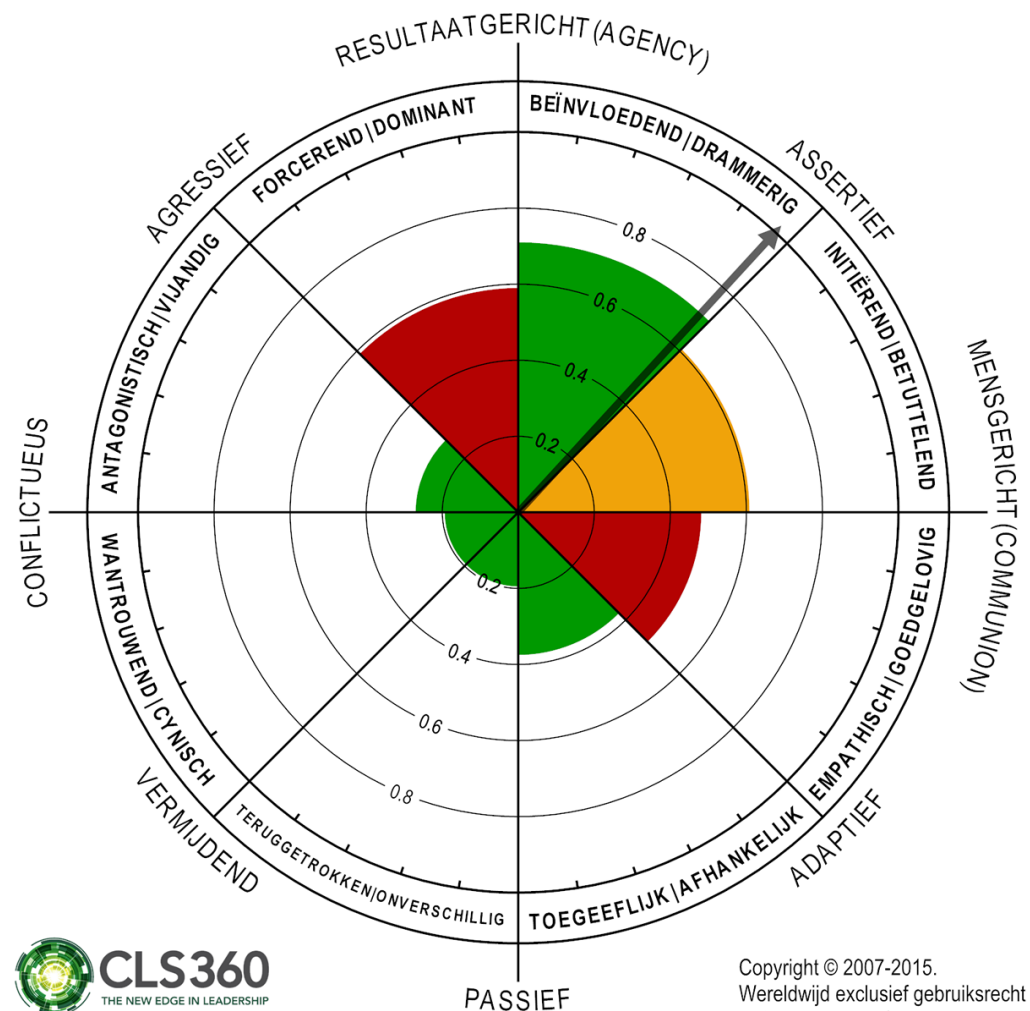
Een belangrijk onderdeel van de CBS360 is de pijl of de *vector*. Deze geeft de richting en sterkte weer van het gewogen resultaat van de acht stijlen. De vector zegt veel over het volledige gedragsrepertoire en de stijlflexibiliteit. Het is ook een indicatie van de algemene interpersoonlijke stijl - zichtbaar op de tweedimensionale weergave van *het zelfmotief*, de verticale as, en *verbondenheid*, de horizontale as (figuur 3).

De oorsprong van het interpersoonlijke circumplex en de CBS360

Het *interpersoonlijke circumplex* kent zijn oorsprong in de interpersoonlijke theorie van Harry Stack Sullivan (1953), de sociologische theorie van George Herbert Mead (1934) en werd uiteindelijk meer expliciet en toegankelijk gemaakt door Timothy Leary (1957).

Leary en zijn onderzoeksgroep voerden het revolutionaire idee in om de interpersoonlijke variabelen in een cirkelvormige grafiek te plaatsen, nu bekend als de 'interpersoonlijke cirkel' of circumplex. Ze toonden aan dat persoonlijkheid en gedrag alleen in hun volledigheid kan worden begrepen vanuit een interpersoonlijke context. Andere wetenschappelijke onderzoekers hebben Leary's werk verder ontwikkeld en verfijnd. Zo ontwikkelde Wiggins (1979) de Interpersoonlijke Adjectieven Schaal (IAS-R waarbij 'R' staat voor revised) en gebruikte daarbij adjectieven uit de interpersoonlijke theorie.

In 2006 werd een onderzoeksproject opgestart door Danny Rouckhout (Universiteit Antwerpen) en Rik Schacht om de circumplexstructuur van interpersoonlijk gedrag in een Belgische context te onderzoeken. Dit resulteerde in een Nederlandstalige versie van de IAS-R (2000; N-IAS genoemd). Zij wilden ook een versie ontwikkelen die zinnen bevatte en werden daarbij geholpen door het werk van Donald Kiesler, een Amerikaans onderzoeker die een groot deel van zijn academische carrière wijdde aan het interpersoonlijke circumplex. Hij ontwikkelde heel wat zinnen ('handelingen') en publiceerde die in 1982 in een artikel. Een academische samenwerking leidde tot de Nederlandstalige en Franstalige versies van de vragenlijst die oorspronkelijk N-IHS en EFCL werd genoemd, en nadien werd hernoemd naar CBS360.



Copyright © 2007-2015.
Wereldwijd exclusief gebruiksrecht
verleend aan PerCo bvba.

Figuur 3: Steekproefresultaten - Circumplex Behaviour Scan 360° (CBS360)
Het interpersoonlijke circumplex

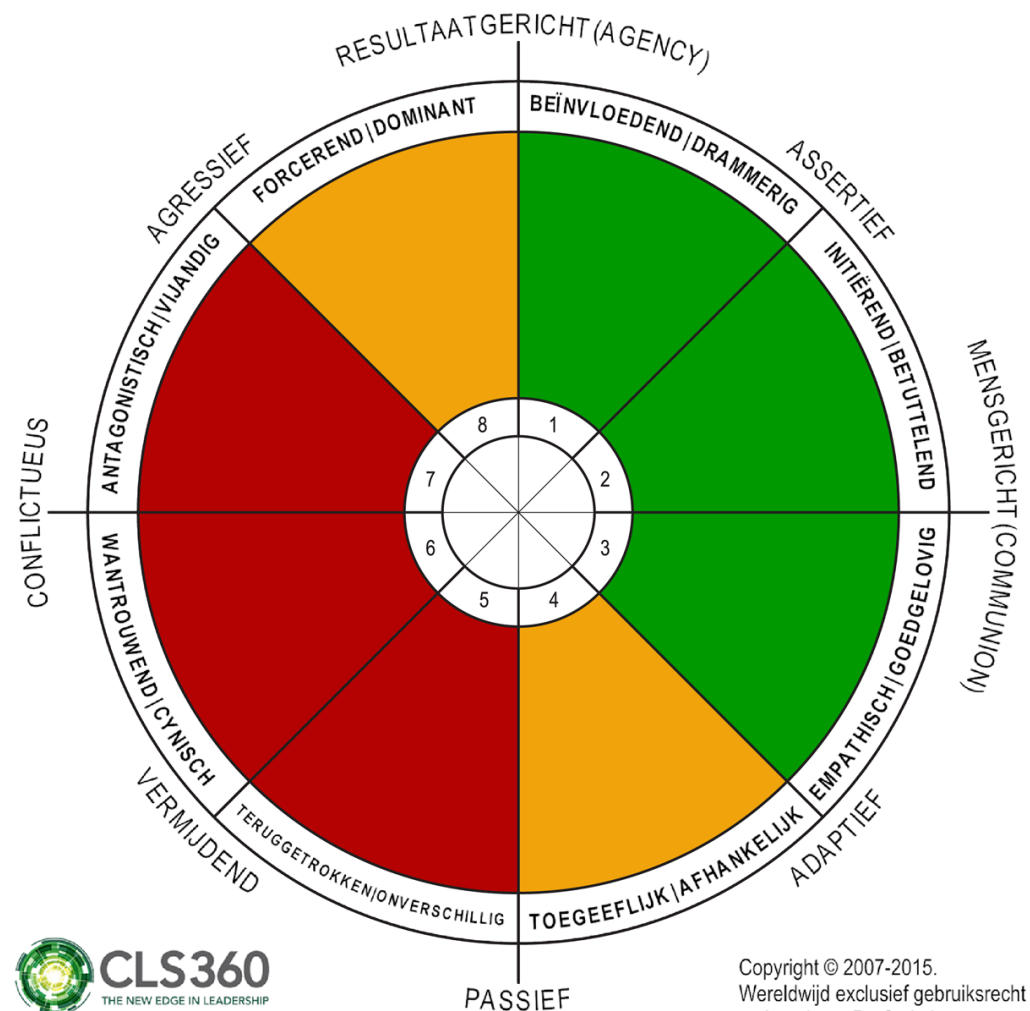
2.2 De interactiestijlen van de CBS360

Om de resultaten van de CBS360 te kunnen groeperen in meer algemene categorieën, wordt het circumplex onderverdeeld in vier kwadranten. Deze worden verder opgesplitst in acht octanten die de verschillende interactiestijlen weergeven. Elke stijl is een unieke combinatie van het zelfmotief (agency) en verbondenheid (communion).

Beginnend bij de positieve pool (bovenaan) van de verticale as (zelfmotief) en in wijzerzin:

- het kwadrant 'assertief' omvat de beïnvloedende | drammerige en initiërende | betuttelende interactiestijlen;
- het kwadrant 'adaptief' omvat de empathische | goedgelovige en toegeeflijke | afhankelijke interactiestijlen;
- het kwadrant 'vermijdend' omvat de teruggetrokken | onverschillige en wantrouwende | cynische interactiestijlen;
- het kwadrant 'agressief' omvat de antagonistische | vijandige en forcerende | dominante interactiestijlen.

Deze kwadranten en stijlen (of octanten) worden op de volgende bladzijden in detail uitgelegd.



assertief

Het kwadrant assertief omvat de beïnvloedende | drammerige en initiërende | betuttelende stijlen, gekenmerkt door gedrag dat hoog scoort op sociale dominantie en verbondenheid.

Deze stijlen worden als assertief aangeduid; mensen komen voor zichzelf op, maar op een respectvolle manier.

beïnvloedend | drammerig

Dit is de meest 'sociaal dominante' stijl van het kwadrant assertief. Mensen proberen de leiding te nemen in conversaties, vergaderingen enz.; zij nemen de leiding door taken te coördineren (bijvoorbeeld in een vergadering of workshop) of door anderen te overtuigen van hun gelijk.

Zij gebruiken graag argumenten om anderen te overtuigen. Meestal is dit gedrag enthousiast en duidelijk. Het wordt als heel extravert gedrag beoordeeld.

Beïnvloedend gedrag houdt in:

- Overtuigt anderen van zijn standpunt
- Neemt duidelijke posities in
- Spreekt met zelfvertrouwen
- Neemt de leiding in conversaties
- Zegt anderen wat zij moeten doen

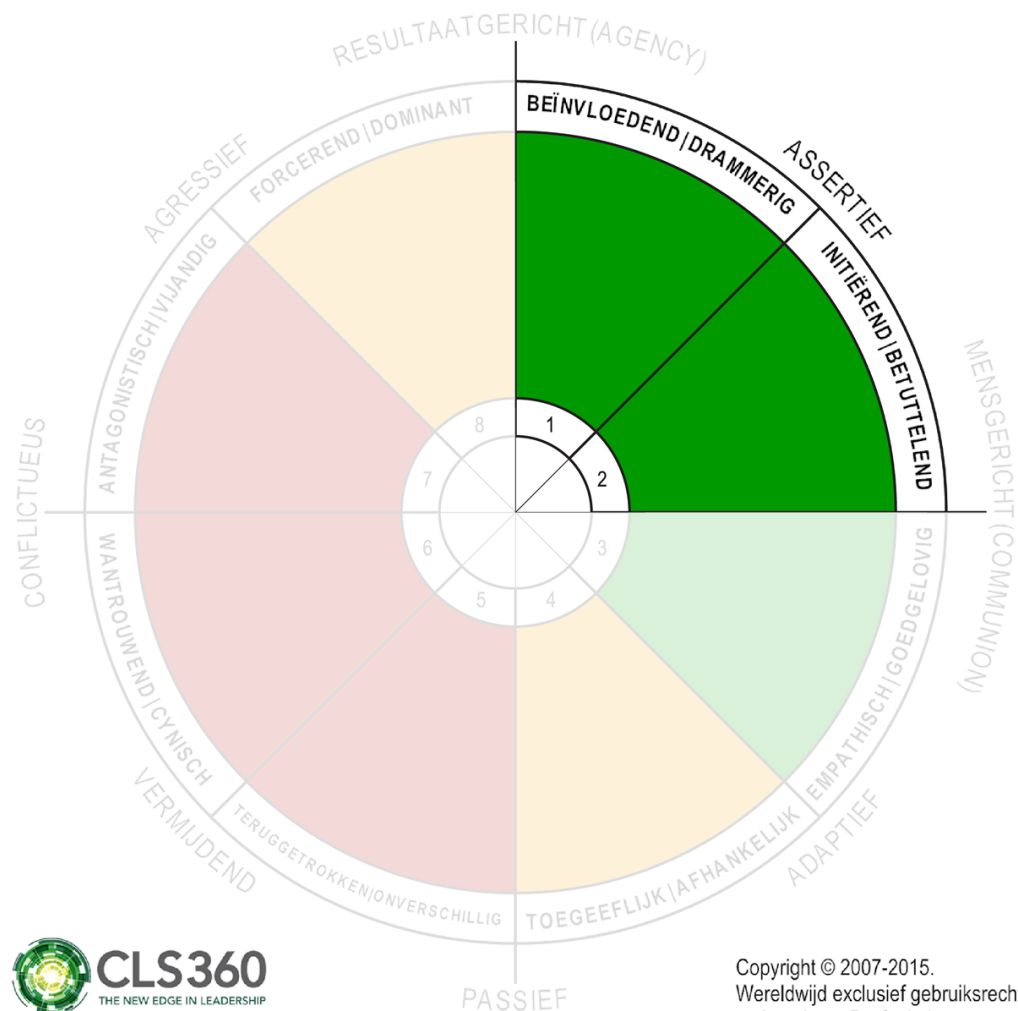
initiërend | betuttelend

Dit is de meest 'verbonden' stijl van het kwadrant assertief. Mensen proberen anderen te helpen door hulp te bieden, advies te geven enz.; zij geven hun opinie op een kalme en respectvolle manier. Deze stijl wekt vertrouwen op en mensen voelen er zich veilig bij.

Deze stijl wordt meestal gewaardeerd. Het blijft extravert gedrag. Mensen die deze stijl gebruiken worden als vriendelijk en behulpzaam ervaren. Ze geven concrete hulp of geven desgevraagd advies. Mensen met dit gedrag kunnen ook erg open zijn over zichzelf, bijvoorbeeld door hun eigen belevenissen te delen.

Initiërend gedrag houdt in:

- Schiet vlug in actie
- Is attent en erkentelijk naar anderen
- Nodigt anderen uit om deel te nemen aan activiteiten
- Legt snel contact met anderen
- Uit vlot warmte en goedkeuring



adaptief

Het kwadrant adaptief bevat de empathische | goedgegelovige en toegeeflijke | afhankelijke stijlen, gekenmerkt door gedrag dat hoog scoort op verbondenheid en laag scoort op sociale dominantie.

Dit gedrag wordt als adaptief beoordeeld: mensen passen zich aan anderen aan door te luisteren en empathie te tonen.

empathisch | goedgegelovig

Dit is de meest 'verbonden' stijl van het kwadrant adaptief. Mensen tonen hun bereidheid en vermogen om te luisteren, stellen heel wat (open) vragen en drukken hun empathie uit.

Dit gedrag wordt meestal gewaardeerd. Het kan zelfs een positieve invloed hebben op het stressniveau van de mensen waarmee men omgaat. Je kunnen inleven in anderen is een voordeel: emoties zijn het resultaat van miljoenen jaren van evolutie en emoties begrijpen helpt om anderen te beïnvloeden. Dit kan erg nuttig zijn in situaties zoals onderhandelingen en leiderschap.

Empatisch gedrag houdt in:

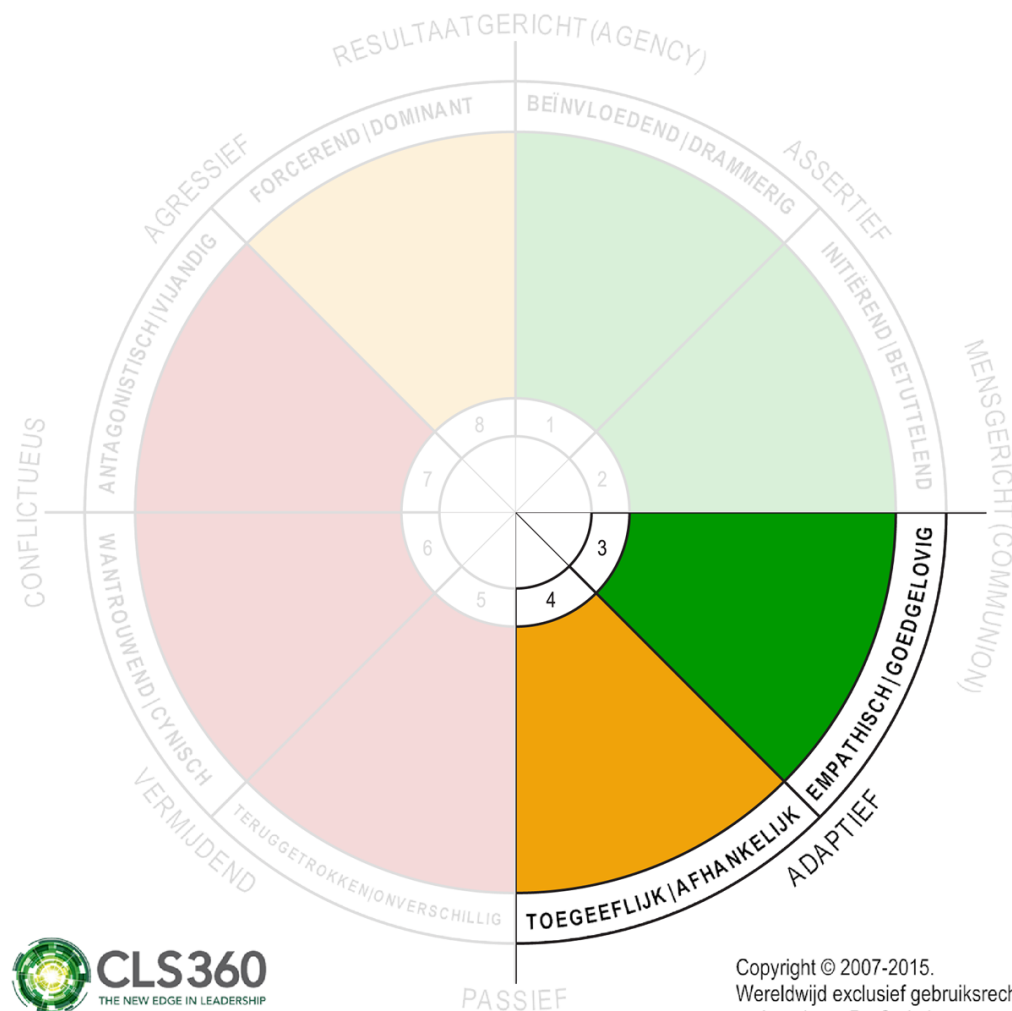
- Is attent voor wat de ander zegt
- Werkt gemakkelijk mee
- Luistert naar anderen
- Is begripvol
- Aanvaardt gemakkelijk advies

toegeeflijk | afhankelijk

Dit is de minst 'sociaal dominante' stijl van het kwadrant adaptief. Mensen tonen zich toegeeflijk, zwichten of zijn te volzaam.

Toegeeflijk gedrag houdt in:

- Laat toe dat iemand anders het gesprek leidt
- Is volzaam
- Eist weinig van anderen
- Willigt vlug verzoeken van anderen in
- Vraagt naar anderen hun mening



agressief

Het kwadrant agressief bevat de antagonistische | vijandige en forcerende | dominante stijlen die worden gekenmerkt door gedragingen die laag op verbondenheid en hoog op sociale dominantie scoren.

Dit gedrag wordt als agressief beoordeeld: mensen pakken anderen op een directe of zelfs hardvochtige manier aan.

antagonistisch | vijandig

Dit is de minst 'verbonden' stijl van het kwadrant agressief. Mensen zijn ongevoelig of aanvallend in hun interacties met anderen. Dit gedrag wordt vaak veroorzaakt door boze gevoelens (bijv. irritatie, frustratie of boosheid).

Meestal wordt dit gedrag negatief beoordeeld. Het lokt vaak een agressieve reactie uit door boosheid of vermijdend gedrag als gevolg van angst.

Antagonistisch gedrag houdt in:

- Weigert te buigen of toe te geven
- Verzet zich tegen anderen die de leiding willen nemen
- Is aanmatigend en brutaal
- Betwijfelt de goede bedoelingen van anderen
- Kan moeilijk vergeven wanneer iemand hem/haar gekwetst heeft

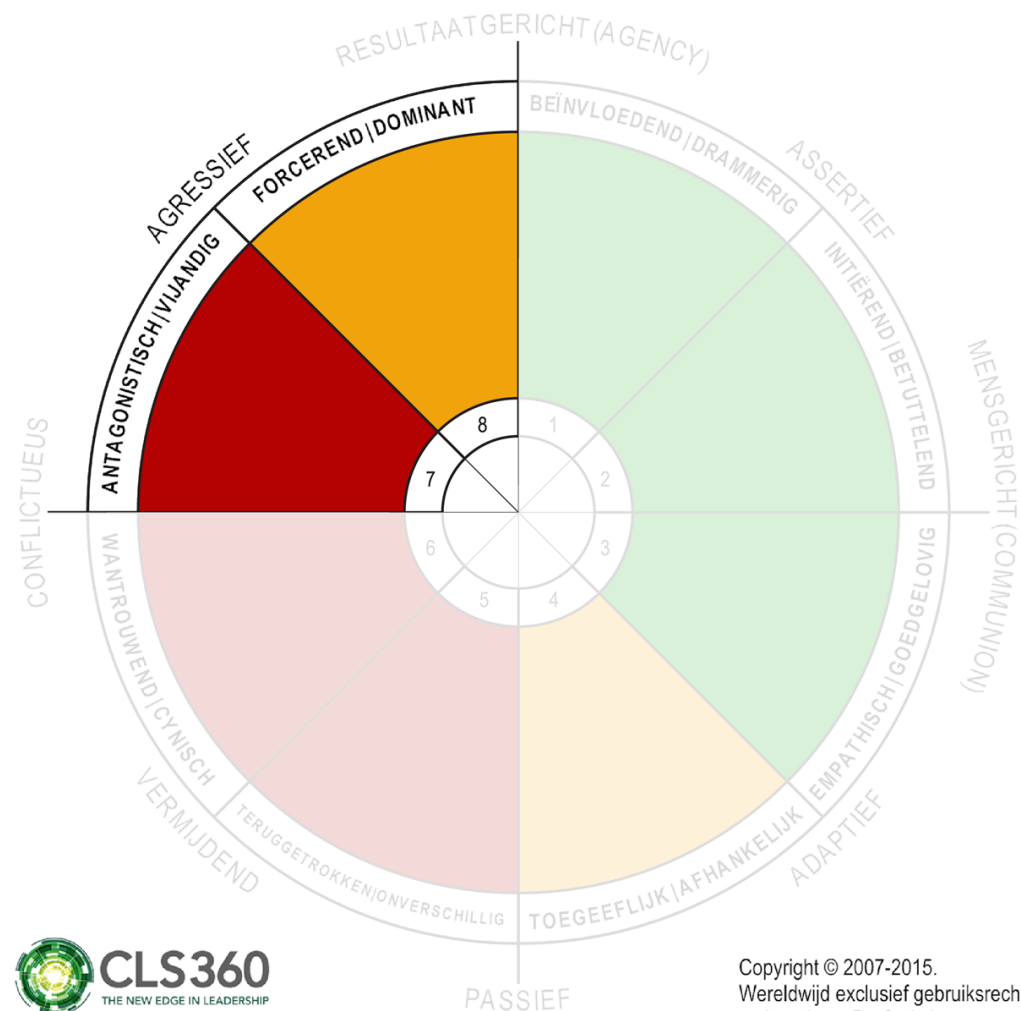
forcerend | dominant

Dit is de meest 'sociaal dominante' stijl van het kwadrant agressief. Mensen leggen druk op anderen door hun woordkeuze, intonatie, snelheid van spreken of lichaamstaal om de dingen te verkrijgen die zij willen.

Hoewel psychologen in het interpersoonlijke domein het erover eens zijn dat opkomen voor jezelf belangrijk is voor je eigen gezondheid, wordt dit gedrag toch vaak niet gewaardeerd, behalve in omstandigheden waarbij een onmiddellijke dreiging heerst (bv. bij brand).

Forcerend gedrag houdt in:

- Doet veel moeite om zijn/haar zin te krijgen
- Staat erop dat anderen hem/haar gehoorzamen
- Is uit op succes en bewondering
- Vindt het makkelijk om anderen op hun plaats te zetten
- Beoordeelt anderen streng



2.3 Hoe uw feedbackrapport interpreteren?

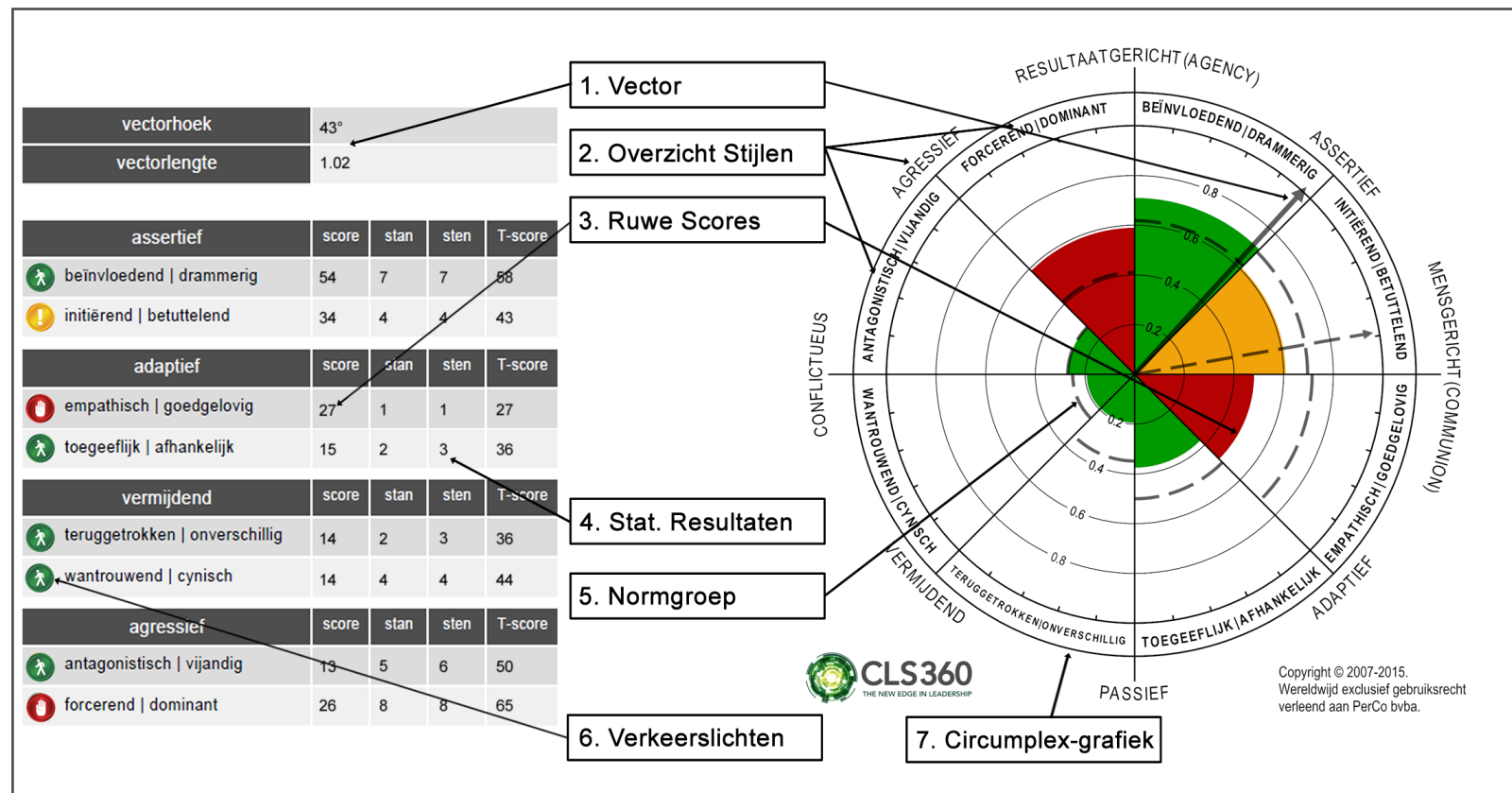
De circumplex-grafiek

Richt u bij het interpreteren van uw resultaten op de belangrijkste aspecten van de circumplex-grafiek:

1. De vector – het zelfmotief en verbondenheid
2. Het overzicht van de stijlen
3. De ruwe scores

4. De statistische resultaten
5. De normgroep
6. De verkeerslichten
7. De circumplex-grafiek

Deze aspecten worden hieronder op een voorbeeldgrafiek weergegeven (figuur 4).



Figuur 4: de belangrijkste aspecten om een interpersoonlijke circumplex-grafiek te interpreteren.

1. De vector - zelfmotief en verbondenheid

De CBS360 bepaalt zowel de *hoek* als de *lengte* van de vector.

De vectorhoek geeft een indicatie van de algemene richting van het interpersoonlijke gedrag. Binnen het vakgebied wordt dit de 'interpersoonlijke stijl' genoemd. In ongeveer 65% van de gevallen (de gemiddelde persoon), wijst de vector in 'noordoostelijke' richting, aan de rechterkant van het circumplex en halverwege het zelfmotief. Dit sluit aan bij de vaststelling dat mensen gemiddeld meer gedrag aan de rechterkant van het circumplex gebruiken dan gedrag aan de linkerzijde. Een tweede zaak die opvalt is dat er een goed evenwicht is tussen het rechterbovenkwadrant en het rechterbenedenkwadrant.

De lengte van de vector geeft een indicatie van de balans tussen de verschillende gedragsstijlen. Een *lange* vector kan bijvoorbeeld een indicatie zijn van een overmatig gebruik van een bepaalde stijl, rigide gedragspatronen of een beperkt repertoire van interpersoonlijk gedrag. *Korte* vectoren geven aan dat iemand meer verschillende gedragsstijlen toepast naargelang de context. Heel korte vectoren tot halverwege de cirkel kunnen dan weer aangeven dat sommige stijlen te weinig gebruikt worden.

2. Het overzicht van de stijlen

Interpersoonlijk gedrag kan afgebeeld worden op de omtrek van het circumplex met de twee dimensies: zelfmotief (resultaatgerichtheid) en verbondenheid (mensgerichtheid). De buitenste ring van het circumplex toont de vier interpersoonlijke kwadranten, die elk twee interactiestijlen bevatten en dus samen de acht interactiestijlen weergeven.

3. De ruwe scores

De ruwe score is de optelsom van alle scores voor de items die een bepaalde stijl meten. Deze score wordt gebruikt om de resultaten van de CBS360 weer te geven. Hoe groter de gekleurde zone - dat is de afstand vanaf het middelpunt van het circumplex, hoe meer dit gedrag gebruikt wordt; hoe kleiner de gekleurde zone, hoe minder dit gedrag gebruikt wordt. De grootte van de gekleurde zone wordt als volgt voor elke schaal afzonderlijk berekend:

- De totale ruwe score wordt gedeeld door de maximumscore van die schaal om een verhouding te bepalen. De verhouding van de ruwe score wordt weergegeven op de circumplex-grafiek en geeft het relatieve gebruik van elk gedrag weer (octanten). Er is geen statistische vervorming en dus geeft de grafiek weer hoeveel een persoon werkelijk (of gepercipieerd wordt) elke interactiestijl gebruikt.
- Deze verhouding wordt op het circumplex weergegeven op 5 concentrische cirkels vanaf het middelpunt: 0, 0.2, 0.4, 0.6, 0.8 en 1. Bijv. de initiërende | betuttelende stijl telt 14 items die men kan scoren tussen 0 en 4; de maximumscore is dus 56 (4 x 14). Een ruwe score

van 36 gedeeld door de maximumscore van 56 komt overeen met een verhouding van 0.64. Op het interpersoonlijke circumplex wordt deze stijl gekleurd tot net voorbij de derde concentrische cirkel vanaf het middelpunt.

4. De statistische resultaten

- *Ruwe score*: Dit is de totaalscore (gebaseerd op de vijfpunts Likert-schaal) van elke stijl/octant.
- *Stanine*: Een stanine is een scorevorm die veel gebruikt wordt bij gestandaardiseerde testen die werken met normgroepen. Er zijn negen stanine-eenheden (het woord stanine is de afkorting van 'standard nine-point scale'), gaande van 1 tot 9. Het stanine-systeem deelt het volledige bereik van de ruwe scores in negen intervallen in. Stanine 5 is de middelste categorie. We interpreteren stanine scores vaak als bovengemiddeld (9, 8, 7), gemiddeld (6, 5, 4), en benedengemiddeld (3, 2, 1). Deze manier van scores is gemakkelijker te begrijpen dan andere scores omdat er slechts negen getallen worden gebruikt. Sommige mensen denken dat ruwe scores of T-scores meer verfijnde interpretaties geven, maar dit klopt niet: stanines geven duidelijker echte verschillen weer. Een ruwe score wordt omgezet naar een stanine met een opzoekings tabel of een wiskundige formule.
- *Sten*: Een sten-score is een gestandaardiseerde score met een verdeling van 1 tot 10 (sten is de afkorting van 'standard-ten'), net zoals een stanine een standaard score is met een verdeling van 1 tot 9. De sten-systematiek verdeelt het volledige bereik van de ruwe score in tien intervallen. Een sten score heeft geen middelste categorie. Een ruwe score wordt omgezet naar een sten met een opzoekings tabel of een wiskundige formule.
- *T-score*: Een T-score is een geschaalde score. Het is de omzetting van een ruwe score naar een gemeenschappelijke schaal waarmee mensen onderling kunnen worden vergeleken. De T-score is een gestandaardiseerde score met een gemiddelde van 50 en een standaarddeviatie van 10. Hoewel de schaal in theorie langs beide zijden oneindig is, kom je meestal nooit een score boven 100 of onder 0 tegen. Een ruwe score wordt omgezet naar een T-score met een opzoekings tabel of een wiskundige formule. Een T-score lijkt misschien een meer verfijnde interpretatie te geven, maar dat betekent niet dat het een nauwkeurigere meting is.

5. De normgroep

De normgroep wordt gebruikt om de individuele resultaten van de focuspersoon te vergelijken met een representatieve groep van mensen. Het gemiddelde van de normgroep wordt met stippellijnen weergegeven in het circumplex.

Meestal - in 65% van de gevallen - wijst de vector in noordoostelijke richting, aan de rechterkant van het circumplex en halverwege het zelfmotief.

6. De verkeerslichten

De *verkeerslichten* worden als metafoor gebruikt om individuele resultaten te vergelijken met de normgroep (zie verder voor meer informatie over de normgroep). We gebruiken T-scores (figuur 5) om de verkeerslichten als volgt te laten branden:



Groen — Ga verder - uw scores zijn zoals de gemiddelde persoon uit de normgroep

- Wanneer de stijlen beïnvloedend, initiërend en empathisch groen kleuren, zijn de ruwe scores *gemiddeld* of hoger in een gewenste richting vergeleken met de normgroep. Dit betekent dat één van de hierboven vermelde stijlen evenveel of meer gebruikt wordt in vergelijking met de gemiddelde persoon. Bekijk de stijl beïnvloedend in figuur 4 als voorbeeld.
- Wanneer de stijlen toegankelijk, teruggetrokken, wantrouwend, antagonistisch of forcerend groen kleuren, zijn de ruwe scores *gemiddeld* of lager in een gewenste richting vergeleken met de normgroep. Dit betekent dat één van de hierboven vermelde stijlen evenveel of minder gebruikt wordt in vergelijking met de gemiddelde persoon. Bekijk de stijl teruggetrokken in figuur 4 als voorbeeld.



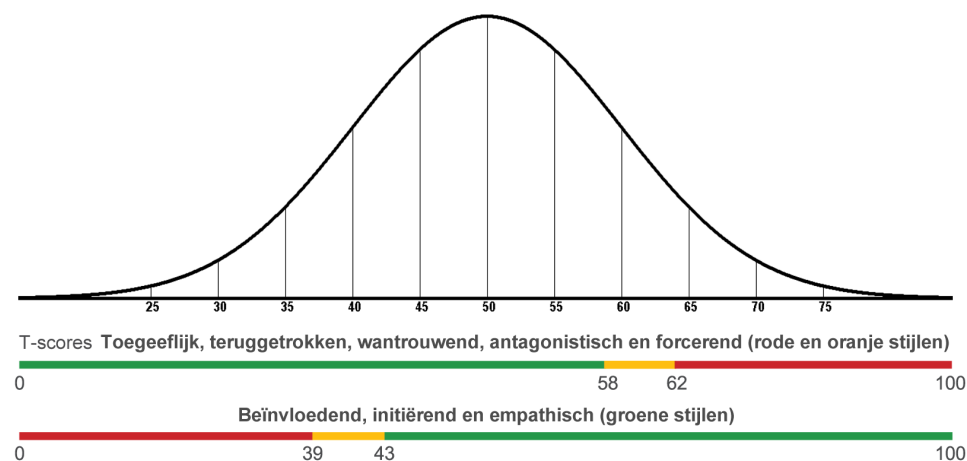
Oranje — Opgepast - u gebruikt deze stijl mogelijk teveel of te weinig

- Wanneer de stijlen beïnvloedend, initiërend en empathisch oranje kleuren, zijn de ruwe scores *lager dan gemiddeld* in een minder gewenste richting vergeleken met de normgroep. Dit betekent dat één van de hierboven vermelde stijlen minder gebruikt wordt in vergelijking met de gemiddelde persoon. Bekijk de stijl initiërend in figuur 4 als voorbeeld.
- Wanneer de stijlen toegankelijk, teruggetrokken, wantrouwend, antagonistisch en forcerend oranje kleuren, zijn de ruwe scores veel *hoger dan gemiddeld* in een ongewenste richting vergeleken met de normgroep. Dit betekent dat één van de hierboven vermelde stijlen veel meer gebruikt wordt in vergelijking met de gemiddelde persoon.



Rood — Stop en denk na - u gebruikt deze stijl wellicht te veel of te weinig

- Wanneer de stijlen beïnvloedend, initiërend en empathisch rood kleuren, zijn de ruwe scores veel *lager dan gemiddeld* in een minder gewenste richting vergeleken met de normgroep (T-score < 39). Dit betekent dat één van de hierboven vermelde stijlen veel minder gebruikt wordt in vergelijking met de gemiddelde persoon. Bekijk de stijl empathisch in figuur 4 als voorbeeld.
- Wanneer de stijlen toegankelijk, teruggetrokken, wantrouwend, antagonistisch en forcerend rood kleuren, zijn de ruwe scores veel *hoger dan gemiddeld* in een ongewenste richting vergeleken met de normgroep (T-score > 62). Dit betekent dat één van de hierboven vermelde stijlen veel meer gebruikt wordt in vergelijking met de gemiddelde persoon. Bekijk de stijl forcerend in figuur 4 als voorbeeld.



Figuur 5: De T-scores van CBS360 op een curve met een normaalverdeling

De verkeerslichten worden als metafoor gebruikt om individuele resultaten te vergelijken met de normgroep.

7. De circumplex-grafiek

assertief

beïnvloedend | drammerig

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Mensen kunnen uw gedrag als levendig, trots, resoluut en vol zelfvertrouwen beschrijven.

Lage scores (oranje of rood): Mensen kunnen uw gedrag als een gebrek aan zelfvertrouwen beschrijven. Misschien verkiest u niet om conversaties te leiden, problemen aan te wijzen of met anderen te spreken over hun gedrag. Anderen kunnen uw gedrag als niet-assertief beschrijven - vooral indien u ook hoge scores haalde op teruggetrokken | onverschillig en/of toegeeflijk | afhankelijk.

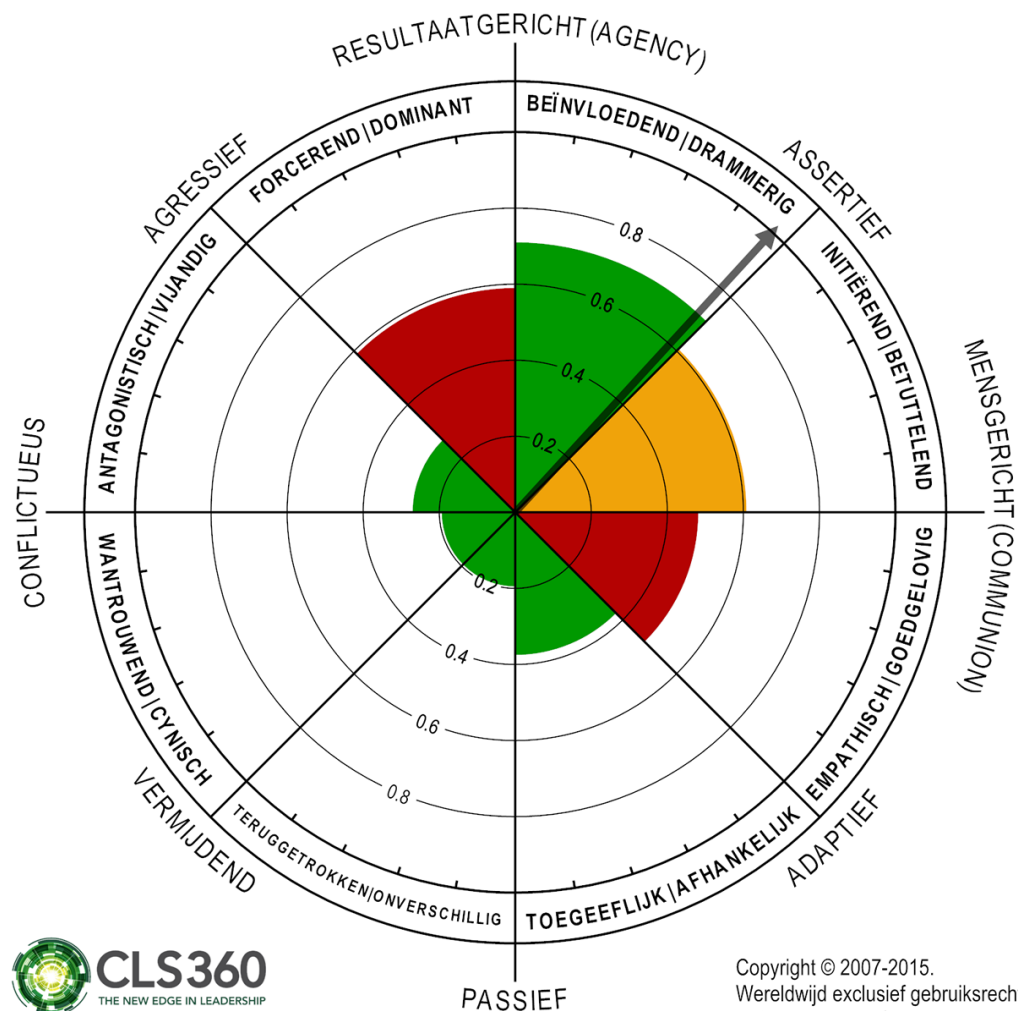
Hoge (T-score > 58) of erg hoge scores (T-score > 62): Nu en dan kunnen mensen uw gedrag als storend beschrijven (drammerig). Drammerig zijn kan worden gedefinieerd als te hard je best doen, te vaak in de schijnwerpers willen staan of anderen te hard proberen te overtuigen. Anderen kunnen uw gedrag zelfs als theatraal of vermoeiend beschouwen indien u blijft aandringen of overdrijft.

initiërend | betuttelend

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Mensen kunnen uw gedrag als sociaal, vriendelijk en opgewekt beschrijven.

Lage scores (oranje of rood): Mensen kunnen uw gedrag als niet sociaal, niet vriendelijk, niet gevoelig of weinig tactvol beschrijven – vooral indien u ook hoge scores haalde op teruggetrokken | onverschillig en/of wantrouwend | cynisch.

Hoge (T-score > 58) of erg hoge scores (T-score > 62): sommige mensen kunnen uw gedrag als storend beschrijven (betuttelend). Betuttelend zijn betekent dat mensen uw gedrag als bemoeiziek, te extravert, ongevraagd advies gevend of te mededeelzaam kunnen beschrijven.



adaptief

empathisch | goedgelovig

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Mensen kunnen uw gedrag als sociaal, attent, begripvol of empathisch beschrijven.

Lage scores (oranje of rood): Mensen kunnen uw gedrag als niet sociaal, niet attent of weinig begripvol beschrijven – vooral indien u deze lage score combineert met een hoge score op wantrouwend | cynisch en/of antagonistisch | vijandig.

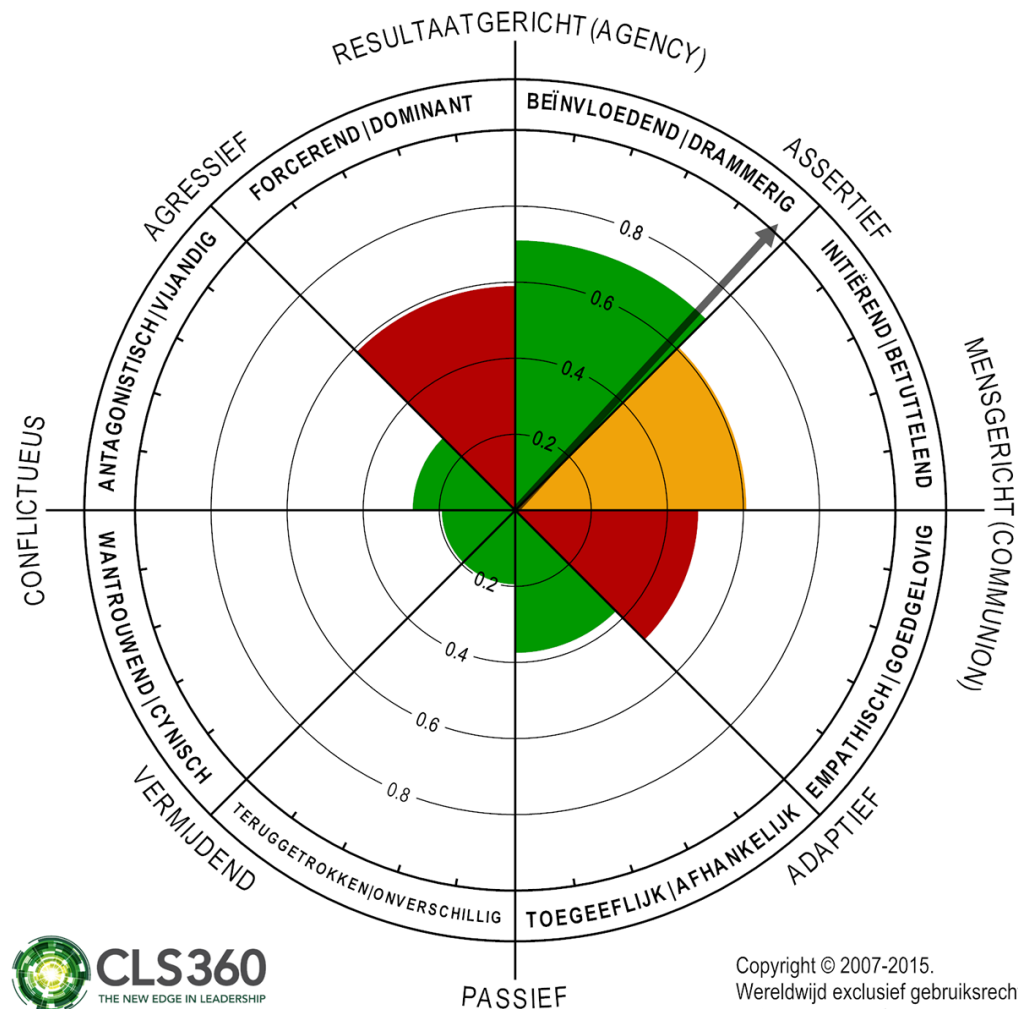
Hoge (T-score > 58) of erg hoge scores (T-score > 62): sommige mensen kunnen uw gedrag als te meegaand beschrijven (goedgelovig). Goedgelovig zijn betekent dat mensen uw gedrag als naïef en te veel anderen vertrouwend kunnen beschrijven.

toegeeflijk | afhankelijk

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Mensen kunnen uw gedrag als aangenaam, meegaand of gemakzuchtig beschrijven.

Lage scores: Mensen kunnen uw gedrag als onafhankelijk of zelfs als te onafhankelijk beschrijven en in sommige gevallen ook als niet meegaand – vooral indien u deze lage score combineert met een hoge score op beïnvloedend | drammerig en/of forcerend | dominant. In extreme gevallen kunnen mensen uw gedrag zelfs beschrijven als rigide, te weinig bescheiden en teveel overtuigd van uw eigen gelijk.

Hoge (T-score > 58; oranje) of erg hoge scores (T-score > 62; rood): Sommige mensen kunnen uw gedrag als zwak of afhankelijk beschrijven. Afhankelijk zijn betekent dat anderen uw gedrag als te meegaand en onderdanig kunnen beschrijven.



vermijnd

teruggetrokken | onverschillig

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Meestal valt dit niet op omdat dit gedrag erg weinig voorkomt.

Lage scores (T-score < 43): Mensen zullen uw gedrag niet snel als onzeker of passief beschrijven – zeker niet indien een lage score gecombineerd wordt met een hoge score op beïnvloedend | drammerig en/of forcerend | dominant. In dat geval kunnen ze uw gedrag als zelfverzekerd (en in extreme gevallen zelfs arrogant) beschrijven.

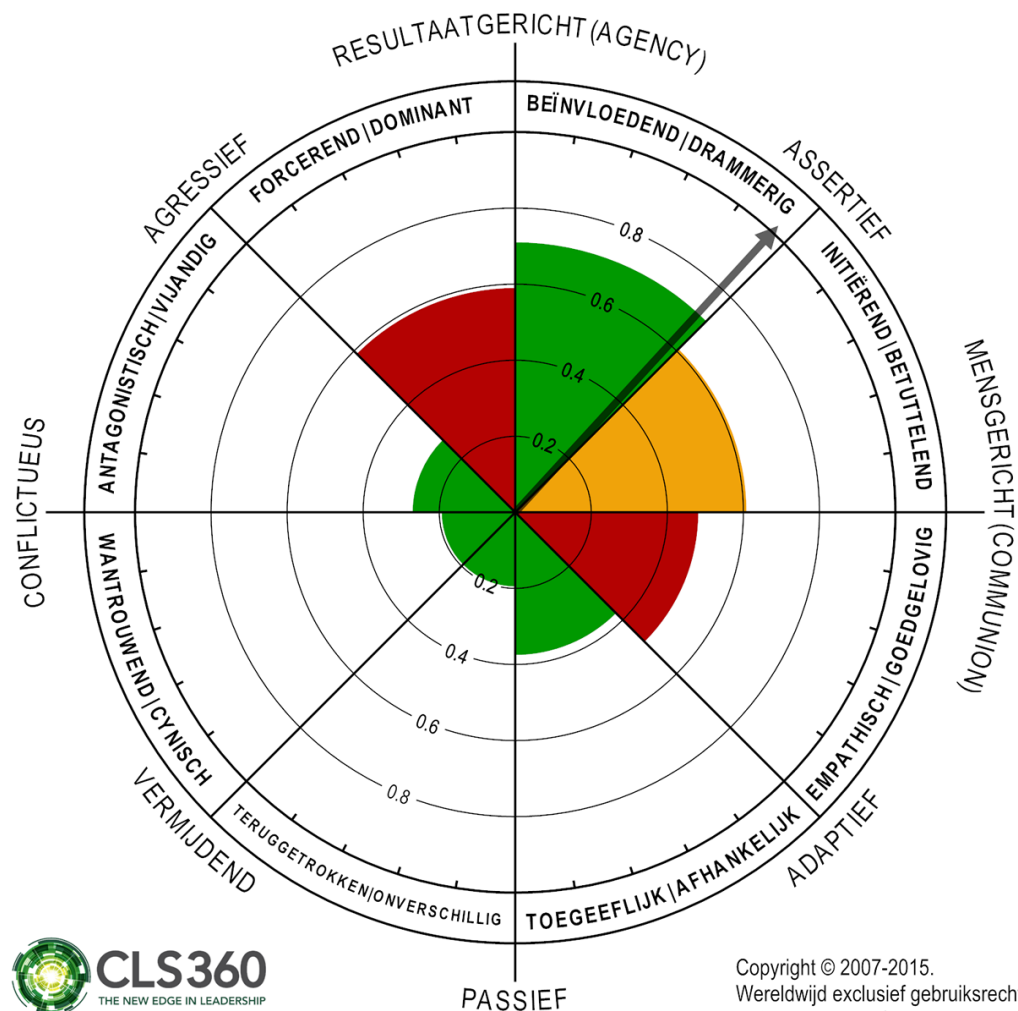
Hoge (T-score > 58; oranje) of erg hoge scores (T-score > 62; rood): Sommige mensen kunnen uw gedrag als ongepast passief (onverschillig) beschrijven, vooral indien deze hoge score gecombineerd wordt met een lage score op beïnvloedend | drammerig en/of forcerend | dominant. Teruggetrokken wordt door anderen vaak toegeschreven aan introversie, onzekerheid of een gebrek aan assertiviteit. Onverschillig gedrag kan worden beschreven als een sterk gebrek aan assertiviteit, geen interesse hebben voor andere mensen of er niet van houden om met anderen om te gaan.

wantrouwend | cynisch

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Meestal valt dit niet op omdat dit gedrag erg weinig voorkomt binnen de 'in-group' (maar het gedrag kan vaker voorkomen naar leden van de 'out-group').

Lage scores (T-score < 43): Mensen kunnen uw gedrag als tolerant en empathisch beschrijven – vooral indien deze lage score gecombineerd wordt met een hoge score op beïnvloedend | drammerig en/of initiërend | betuttelend.

Hoge (T-score > 58; oranje) of erg hoge scores (T-score > 62; rood): Sommige mensen kunnen uw gedrag als ongepast ontwijkend, wantrouwend, onverdraagzaam of asociaal (cynisch) beschrijven, vooral indien deze score gepaard gaat met een lage score op beïnvloedend | drammerig en/of initiërend | betuttelend. Cynisch zijn betekent dat anderen uw gedrag kunnen beschrijven als weinig empathisch en negatief in uw oordeel over andere mensen en situaties.



Copyright © 2007-2015.
Wereldwijd exclusief gebruiksrecht
verleend aan PerCo bvba.

agressief

antagonistisch | vijandig

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Uw gedrag wordt dan wellicht beschreven als evenwichtig en beheerst, maar u wordt ook beschouwd als iemand die zich niet op de kop laat zitten (m.a.w. dat u indien nodig kunt 'terugslaan').

Lage scores (T-score <43): Mensen kunnen uw gedrag als tolerant en empathisch beschrijven – vooral indien deze score gepaard gaat met een hoge score op initiërend | betuttelend en/of empathisch | goedgelovig.

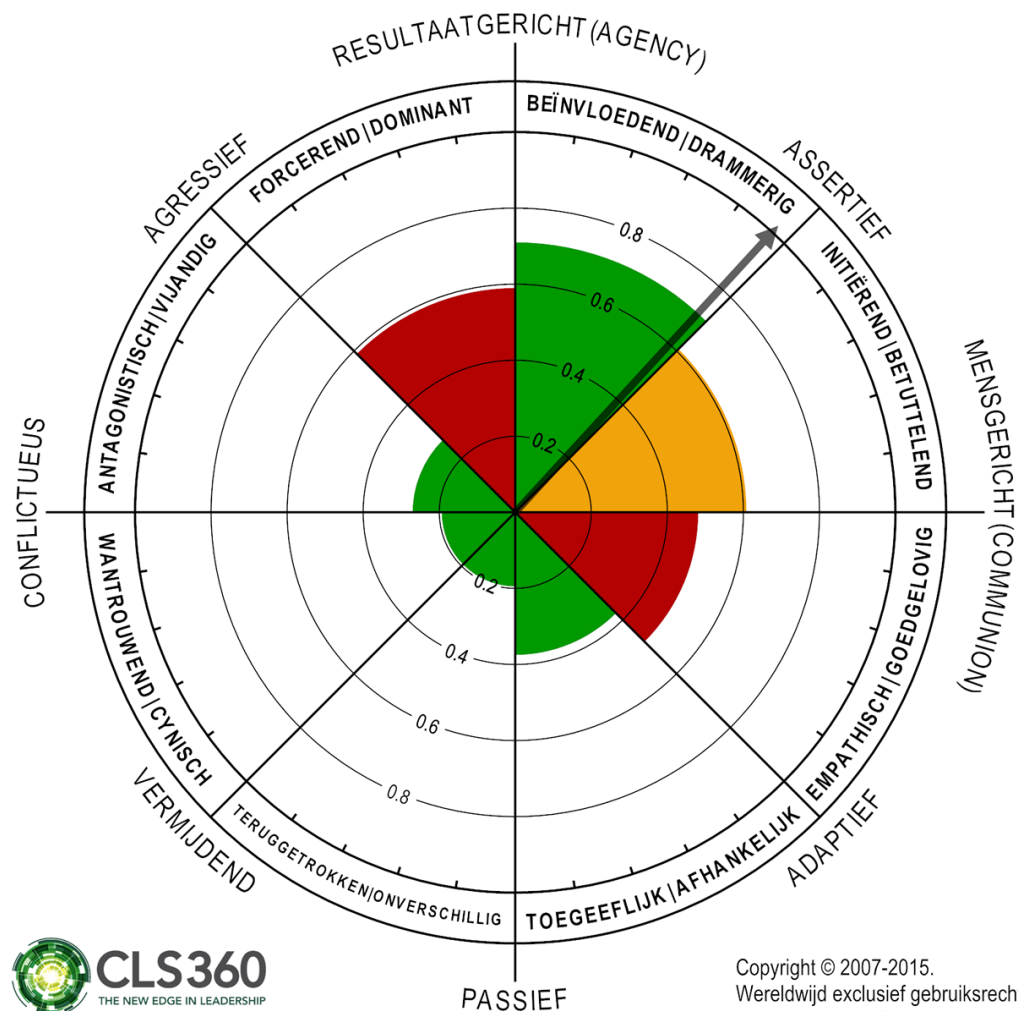
Hoge (T-score >58; oranje) of erg hoge scores (T-score >62; rood): Sommige mensen kunnen uw gedrag als ongepast agressief (vijandig) beschrijven – vooral indien deze score gecombineerd wordt met een lage score op initiërend | betuttelend en/of empathisch | goedgelovig. Iemand die snel boos en agressief wordt en geen goed groepslid is (van de 'in-group') kan worden beschreven als antagonistisch. Anderen kunnen uw gedrag in weinig flatterende woorden beschrijven zoals pretentieuze, arrogant, egocentrisch, ruw en zelfs twistziek. In extreme gevallen kan u als dictatoriaal of anderen uitbuitend worden beschreven (vijandig). Mensen kunnen u beginnen te vrezen, u actief vermijden en informatie voor u achterhouden, maar enkelen gaan mogelijk openlijk de confrontatie met u aan.

forcerend | dominant

Gemiddelde scores (groen): Als uw score dicht bij de gemiddelde score van de normgroep ligt, betekent dit dat u dit gedrag evenveel vertoont als de gemiddelde persoon in de normgroep. Uw gedrag wordt dan meestal als assertief en beheerst ervaren.

Lage scores (T-score <43): Mensen kunnen uw gedrag aangenaam en soms zelfs onvoldoende assertief vinden – vooral als deze score gecombineerd wordt met een hoge score op empathisch | goedgelovig en/of toegankelijk | afhankelijk.

Hoge (T-score >58; oranje) of erg hoge scores (T-score >62; rood): Sommige mensen kunnen uw gedrag als storend (dominant) ervaren – vooral als deze score gecombineerd wordt met een lage score op empathisch | goedgelovig en/of toegankelijk | afhankelijk. Dit gedrag kan door anderen ook als impulsief, onstuimig en pocherig worden beschreven.



De CBS360-normgroep

De resultaten van de Belgisch - Nederlandse normgroep worden hieronder weergegeven op het circumplex. De huidige norm is bepaald op basis van werknemers uit meerdere organisaties en sectoren. De norm wordt gebruikt als referentie waarmee de resultaten van de focuspersoon worden vergeleken.

Dit circumplex is een berekening van het gemiddelde van de antwoorden van deze werknemers op de CBS360 zelfbeoordeling.

Merk op dat de sterkte van de stijlen, zichtbaar door de hoeveelheid kleur aan de rechterzijde van het circumplex (verbondenheid of

mensgerichte stijlen) een optimale combinatie weerspiegelen van het zelfmotief (agency) en verbondenheid (communion). U zult vaststellen dat de stijlen aan de linkerkant van de verticale as minder 'vulling' vertonen. Dit is het meest sociaal-wenselijke gedrag uit onderzoek bij culturen waarbij het circumplex werd gebruikt. Het vormt een extra bewijs voor onze menselijke sociale natuur. Wij komen op de wereld met een aangeboren neiging om in groepen te leven en samen te werken (binnen de 'in-group'). De normgrafiek weerspiegelt dus de sociale werkelijkheid: alleen deze verhouding tussen vriendelijke en vijandige gedragingen maakt gezond samenleven en -werken mogelijk.

**Focuspersonen
vertonen gemiddeld
veel meer op anderen
gericht gedrag
(rechterkant) dan
tegen anderen gericht
gedrag (linkerkant).**

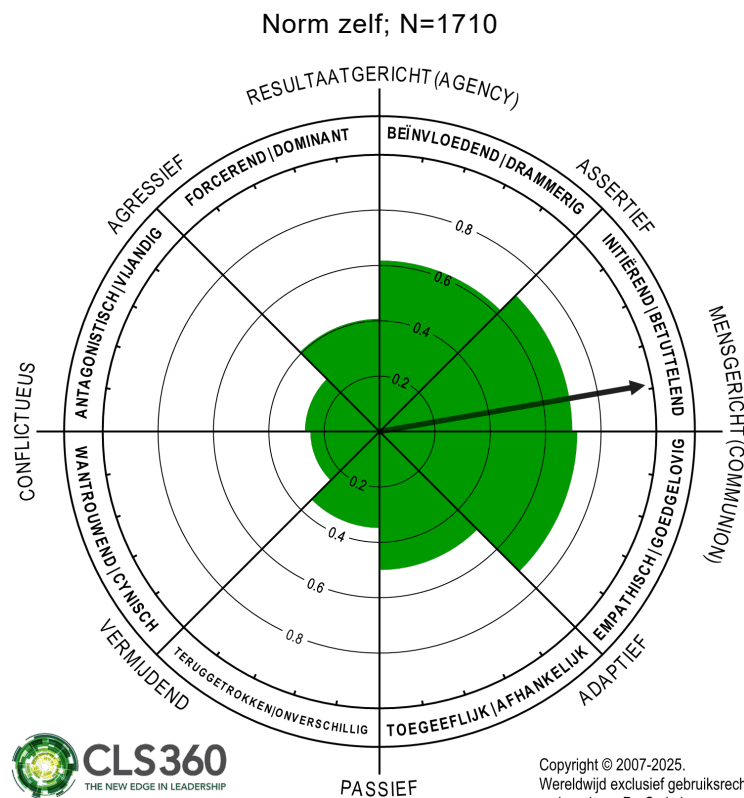
vectorhoek	71°
vectorlengte	0.96

assertief	score	stan	sten	T-score
beïnvloedend drammerig	47	5	5	49
initiërend betuttelend	39	5	6	51

adaptief	score	stan	sten	T-score
empathisch goedgelovig	40	5	6	51
toegeeflijk afhankelijk	20	5	5	50

vermijdend	score	stan	sten	T-score
teruggetrokken onverschillig	25	5	6	51
wantrouwend cynisch	18	5	5	50

agressief	score	stan	sten	T-score
antagonistisch vijandig	13	5	6	50
forcerend dominant	18	5	6	51



De CBS360-normgroepen van de respondenten

De CBS360 maakt gebruik van afzonderlijke normen voor de scores van de zelfbeoordeling en beoordelingen van de respondenten.

Dit betekent dat scores van de zelfbeoordeling van een focuspersoon worden vergeleken met normscores die werden bepaald door de scores van andere focuspersonen die deze vragenlijst invulden; en dat scores van de respondenten worden vergeleken met normscores die werden bepaald door andere respondenten van dezelfde categorie. Bijvoorbeeld, feedback van directe medewerkers wordt alleen

vergeleken met de normscores van de directe medewerkers uit de normgroep. Er zijn dus verschillende normen voor elke groep respondenten: alle respondenten, directe medewerkers, leidinggevende(n), collega's, interne en externe klanten en andere. Wanneer resultaten vergeleken worden met de relevante normen, vergroot dit het nut van de feedback.

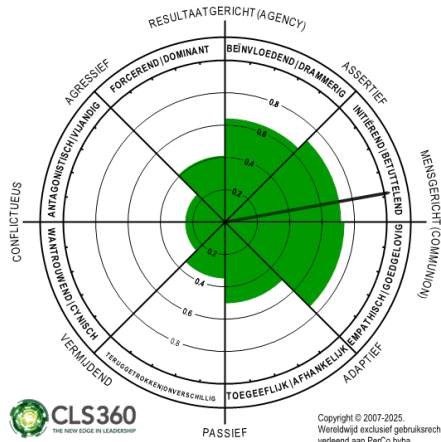
Opmerking: we gebruiken de norm van 'alle respondenten' als vergelijkingspunt voor 'anonieme beoordelaars'. Voor het circumplex van de 'ideale zelf' wordt de norm van de zelfbeoordeling als vergelijkingspunt gebruikt.

Wanneer de resultaten vergeleken worden met de relevante normen, vergroot dit het nut van de feedback.

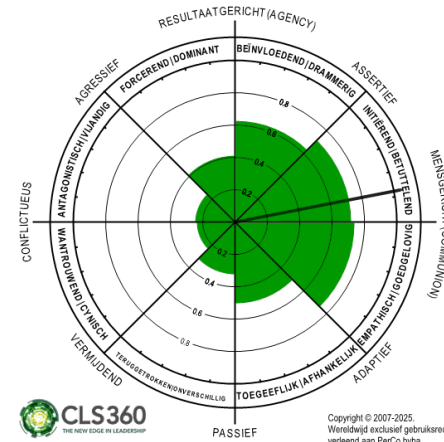
Norm alle respondenten; N=18170



Norm leidinggevende(n); N=2731



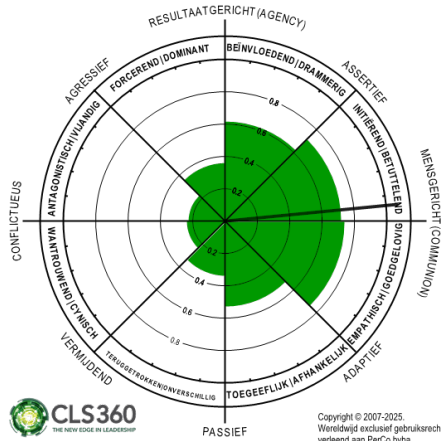
Norm collega's; N=8012



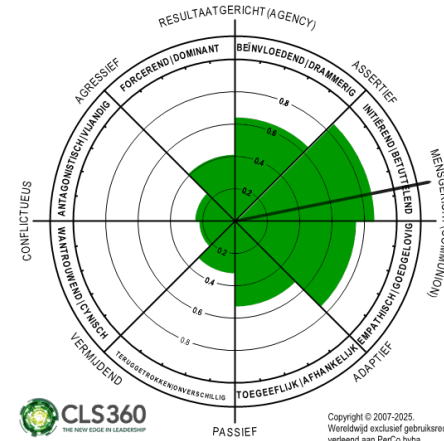
Norm directe medewerkers; N=4670



Norm interne klanten; N=2038



Norm externe klanten; N=327

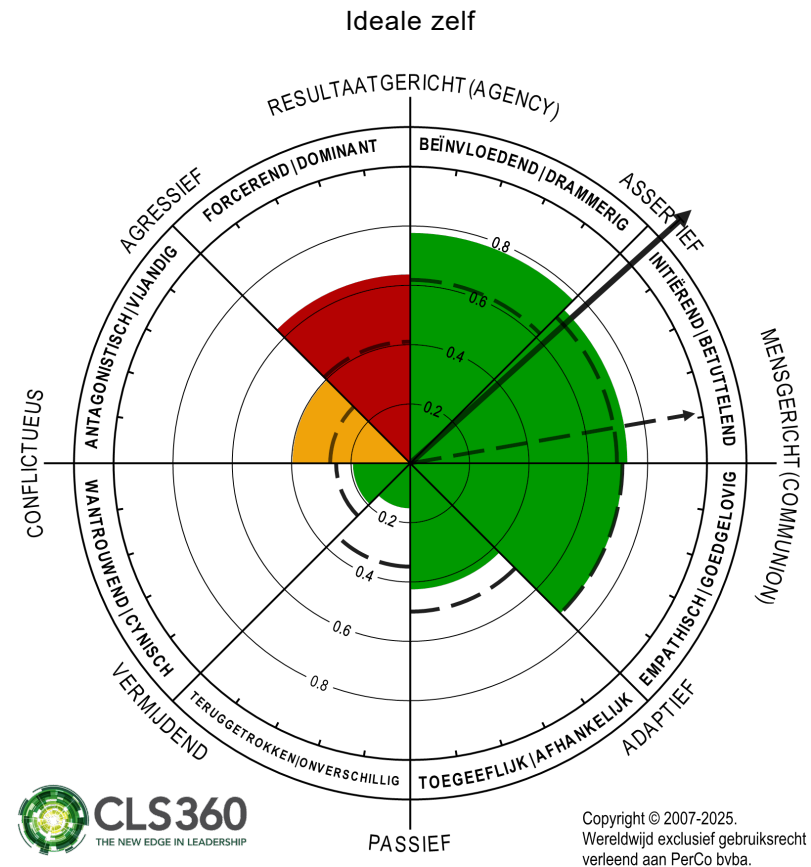


Deel 3

Samenvatting resultaten

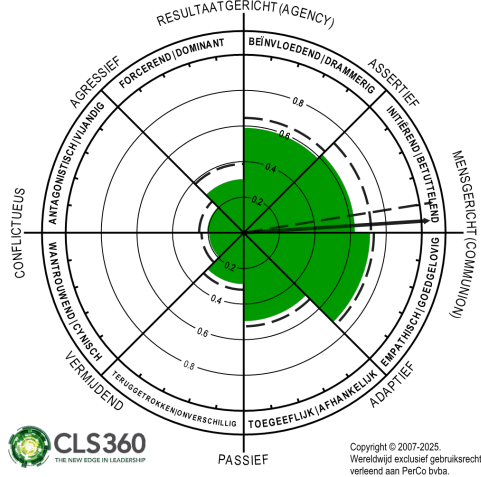
3.1 Samenvatting van de circumplex-resultaten

Dit is de samenvatting van uw CBS360 circumplex-resultaten.



3.1 Samenvatting van de circumplex-resultaten (vervolg)

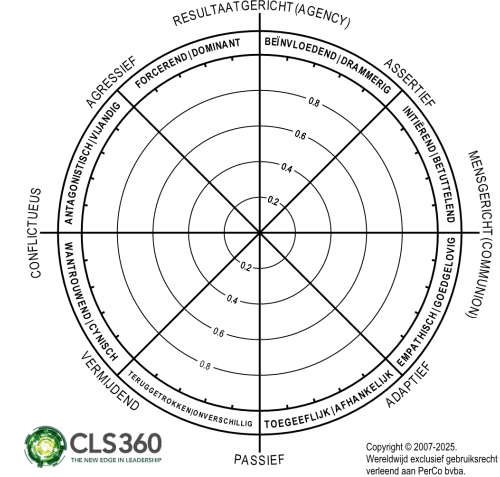
alle respondenten; N = 11



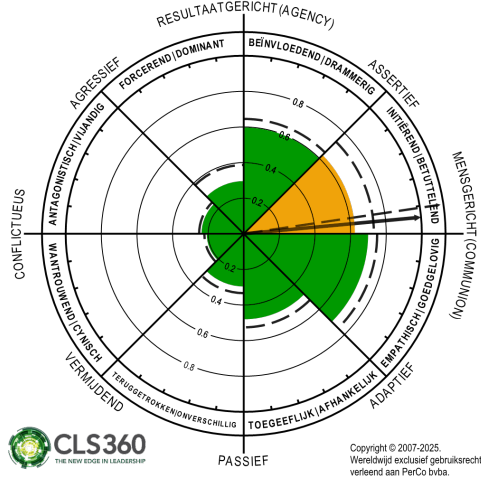
leidinggevende(n); N = 2



collega's; N = 2



anderen; N = 7



Opmerking: Om accurate resultaten op respondentenniveau te bekomen, zijn zes (6) of meer respondenten noodzakelijk. Een circumplex van uw leidinggevende (N=1) wordt getoond als referentie tenzij deze persoon verkoos anoniem te antwoorden.

Deel 4

Grafieken zelfbeoordeling

4.1 Uw zelfbeoordeling

Uw zelfbeoordeling

Deze grafiek geeft uw *huidig* interactieprofiel weer: hoe u op dit moment uw omgang met anderen beschrijft.

Dit profiel is alleen gebaseerd op uw antwoorden van de CBS360 zelfbeoordeling - deze vragenlijst vroeg u het gedrag te beschrijven waarvan u gelooft dat het een goede weerspiegeling is van uw interactiestijl.

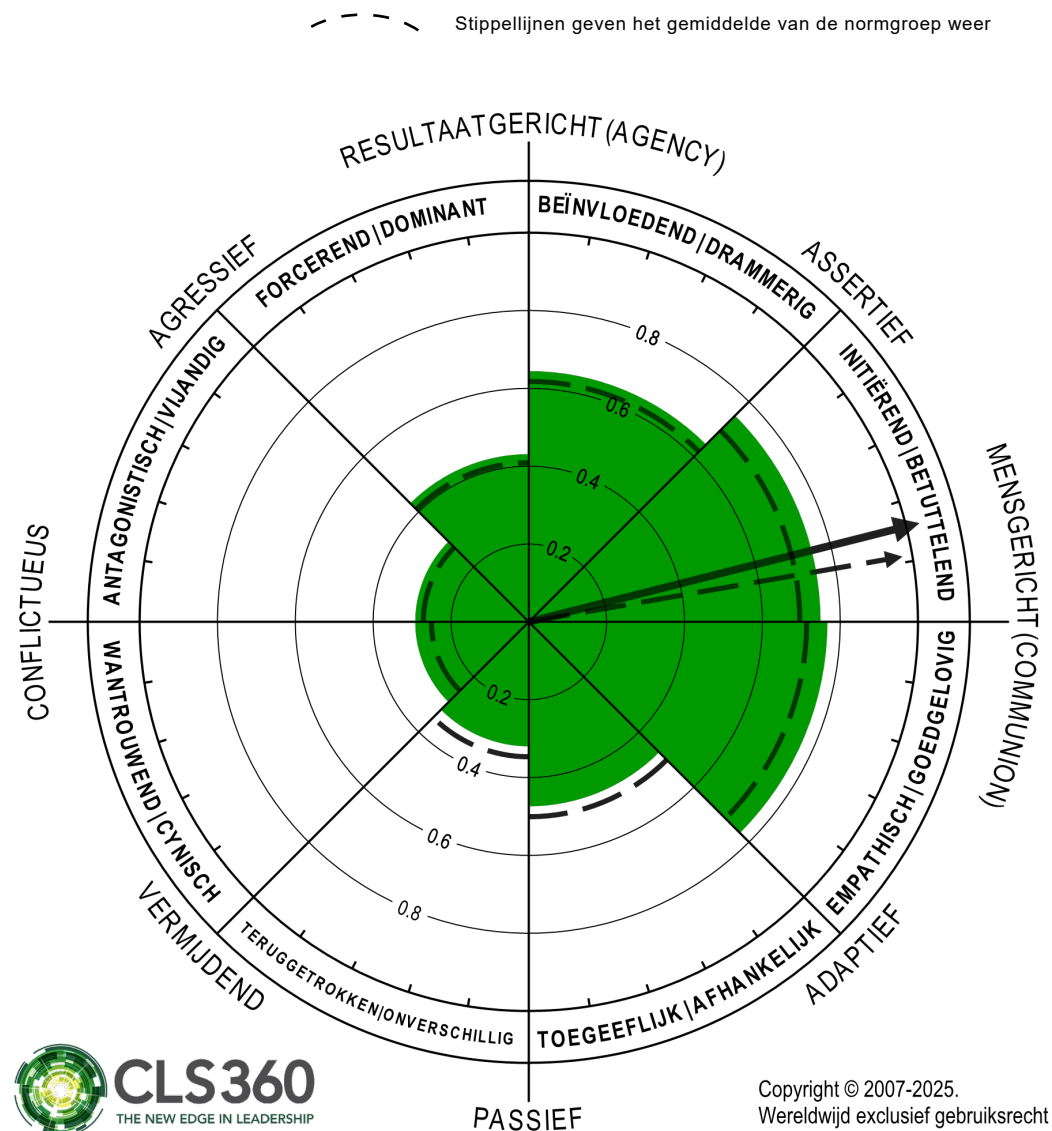
vectorhoek	67°
vectorlengte	1.03

assertief	score	stan	sten	T-score
beïnvloedend drammerig	49	5	6	52
initiërend betuttelend	42	6	7	56

adaptief	score	stan	sten	T-score
empathisch goedgelovig	43	7	7	58
toegeeflijk afhankelijk	19	4	5	47

vermijdend	score	stan	sten	T-score
teruggetrokken onverschillig	23	5	5	48
wantrouwend cynisch	21	6	6	55

agressief	score	stan	sten	T-score
antagonistisch vijandig	14	5	6	52
forcerend dominant	19	5	6	52



4.2 Uw ideale zelf

Uw ideale zelf

Deze grafiek geeft uw *ideaal* interactieprofiel weer: hoe u zou willen dat anderen uw stijl ervaren.

Dit ideale profiel is alleen gebaseerd op uw antwoorden van de CBS360 ideale zelf - deze vragenlijst vroeg u het gedrag te beschrijven dat u idealiter wilt terugvinden in uw interactiestijl. Merk op dat grafieken van ideale zelf soms overdreven en onrealistisch kunnen lijken, wat eerder een weergave is van een interactieprofiel dat wordt nagestreefd.

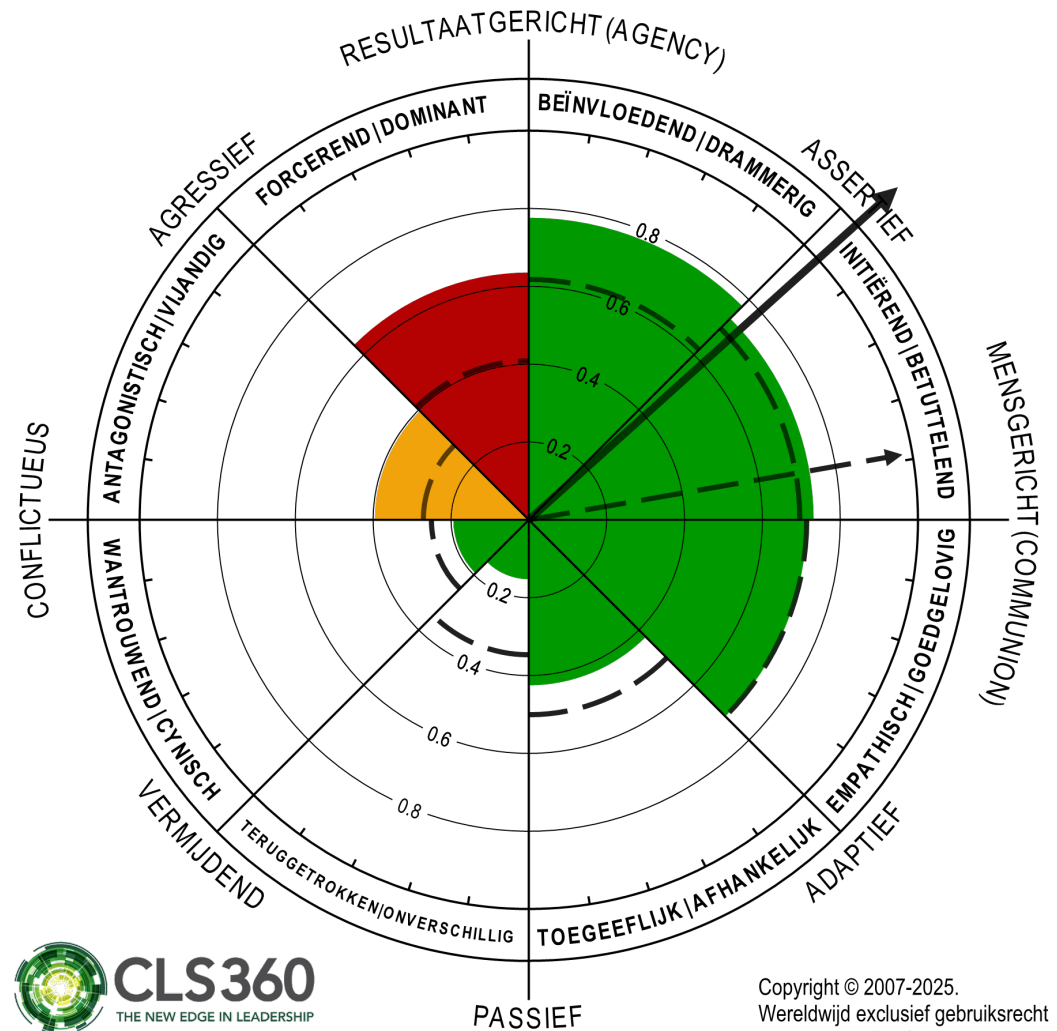
vectorhoek	43°
vectorlengte	1.42

assertief	score	stan	sten	T-score
 beïnvloedend drammerig	59	8	9	66
 initiërend betuttelend	41	6	6	54

adaptief	score	stan	sten	T-score
 empathisch goedgelovig	40	5	6	51
 toegeeflijk afhankelijk	17	3	4	41

vermijdend	score	stan	sten	T-score
 teruggetrokken onverschillig	11	1	2	31
 wantrouwend cynisch	14	4	4	44

agressief	score	stan	sten	T-score
 antagonistisch vijandig	19	7	8	62
 forcerend dominant	28	9	9	68



Copyright © 2007-2025.
Wereldwijd exclusief gebruiksrecht
verleend aan PerCo bvba.

Uw zelfbeoordeling en uw ideale zelf

	zelf	ideale zelf	norm
vectorhoek	67°	43°	71°
vectorlengte	1.03	1.42	0.96

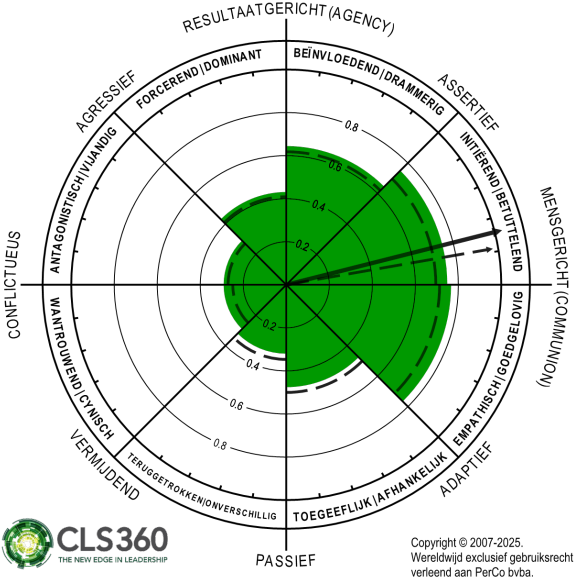
assertief	zelf	ideale zelf	norm
beïnvloedend drammerig	49	59	47
initieërend betuttelend	42	41	39

adaptief	zelf	ideale zelf	norm
empathisch goedgegelovig	43	40	40
toegeeflijk afhankelijk	19	17	20

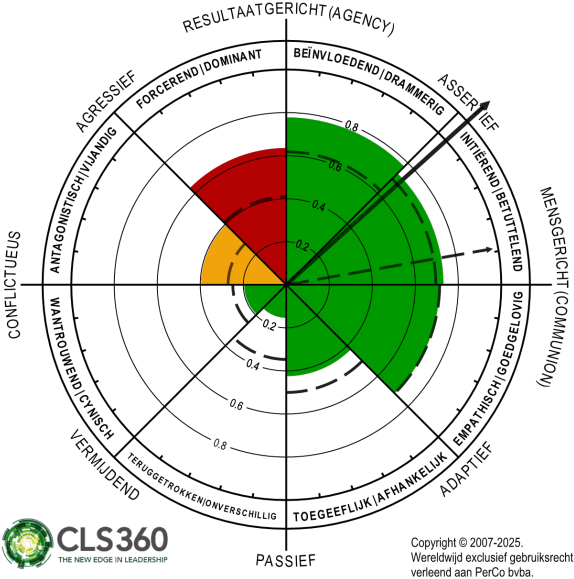
vermijdend	zelf	ideale zelf	norm
teruggetrokken onverschillig	23	11	25
wantrouwend cynisch	21	14	18

agressief	zelf	ideale zelf	norm
antagonistisch vijandig	14	19	13
forcerend dominant	19	28	18

Zelfbeoordeling



Ideale zelf



4.3 Woordelijke commentaren

Hierna kunt u de woordelijke commentaren lezen die u voor uzelf opgaf. Het is nuttig om deze te vergelijken met die van uw respondenten in deel 5.

Sterke punten

Wat zijn volgens u uw sterke punten in de omgang met anderen?

- adipiscing erat erat dolore ut aliquam amet erat nonummy nonummy sit sed magna erat lorem nibh dolore nonummy sed lorem ipsum adipiscing laoreet dolore laoreet laoreet sed laoreet dolore elit lorem magna ipsum dolore dolore elit dolore aliquam tincidunt

Verbeterpunten

Wat zijn volgens u uw verbeterpunten in de omgang met anderen?

- sit elit sed lorem nonummy ipsum aliquam diam elit ipsum amet dolor sit laoreet nonummy aliquam dolor dolore dolore ipsum erat consectetur ipsum consectetur sed adipiscing lorem erat sed nibh dolore dolor amet ipsum lorem amet dolor amet sit sit erat diam euismod adipiscing adipiscing diam ut

Werkelijk zwakke punten

Wat zijn volgens u uw ronduit zwakke punten in de omgang met anderen?

- nonummy ipsum euismod diam ut lorem ipsum nonummy elit erat lorem euismod sit ipsum ut aliquam dolore ut consectetur lorem sit aliquam erat tincidunt dolore ut ipsum erat elit adipiscing diam lorem nibh euismod tincidunt ut diam lorem erat consectetur sed sed euismod sed ut sed aliquam erat magna consectetur consectetur dolore consectetur sed lorem euismod ipsum erat euismod lorem erat dolor dolor

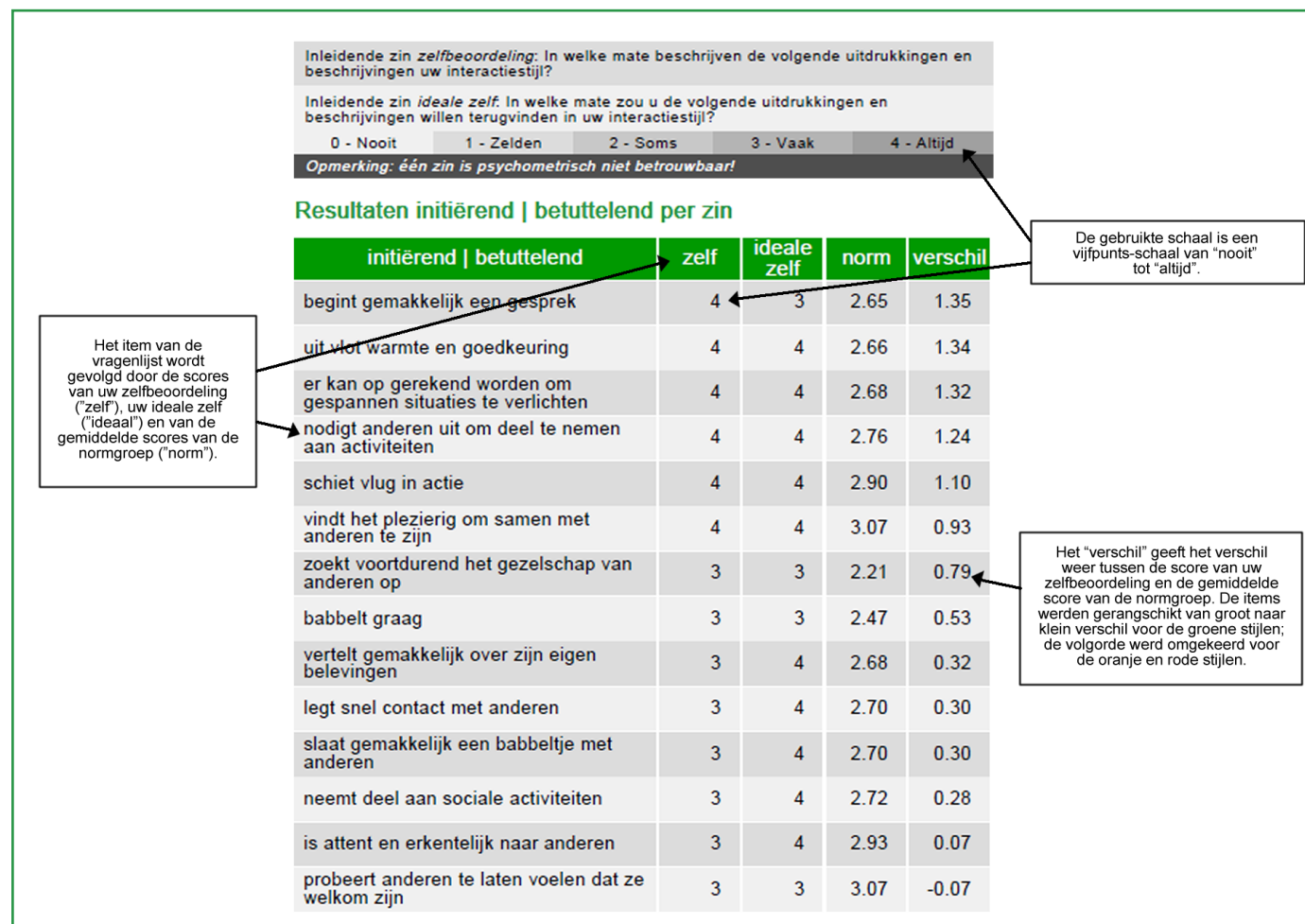
4.4 Feedback op itemniveau

De feedback op itemniveau geeft de scores van uw zelfbeoordeling ("zelf"), van uw ideale zelf ("ideaal") en van de zelfbeoordeling van de normgroep ("norm") weer.

Het toont ook het verschil tussen de score van de zelfbeoordeling en de gemiddelde score van de 'zelf'-normgroep ("verschil") voor elk van de 116 items die verspreid zijn over de acht interpersoonlijke gedragsstijlen. Merk op dat één zin geen psychometrische betrouwbaarheid heeft.

Gebruik figuur 6 als referentie om deze resultaten te interpreteren.

De feedback op itemniveau geeft een overzicht van uw antwoorden van de zelfbeoordeling en de ideale zelf voor elk van de 116 CBS360 stellingen weer.



Figuur 6: Het gebruik van de tabel met resultaten per item (voorbeeldzinnen)

Deel 5

Grafieken van uw respondenten

5.1 Uw respondenten

In dit deel van uw rapport kunt u een detailanalyse van de feedback van uw respondenten terugvinden. Daar waar uw zelfperceptie belangrijk is om uw intenties te begrijpen, helpen de percepties van uw respondenten u om uw doeltreffendheid te verbeteren.

Uw respondenten vullen de CBS360 in en baseren zich op hoe zij uw interactiestijl waarnemen. Dit kan verschillen van hoe u uzelf ziet. Het kan soms moeilijk zijn om deze verschillen te begrijpen maar toch is het belangrijk om te beseffen dat de manier waarop anderen met u omgaan gebaseerd is op hun perceptie van uw interactiestijl, en niet op basis van hoe u uzelf ziet. De perceptie van anderen geeft u een waardevol perspectief waarmee u uw inzicht en doeltreffendheid verder kunt ontwikkelen.

Antwoorden van uw respondenten

De tabel hieronder geeft het aantal afgewerkte vragenlijsten die effectief werden opgenomen in dit rapport weer (per respondentengroep).

	Rapport N=
leidinggevende(n)	2
collega's	2
directe medewerkers	0
interne klanten	0
externe klanten	0
anderen	7
alle respondenten	11

De volgende tabel (Conway and Huffcutt - 1997) geeft aan hoeveel respondenten nodig zijn voor een aanvaardbare (+.70 of meer) 'interbeoordelaar betrouwbaarheid'.

respondentengroepen	Coëfficiënt van de 'interbeoordelaar betrouwbaarheid'				
	.70	.75	.80	.85	.90
directe medewerkers	6	7	10	13	20
leidinggevende(n)	3	4	5	7	11
collega's	5	6	7	10	16

Anonimiteit: Onthoud dat beoordelaars konden kiezen om anoniem te antwoorden. Om die keuze volledig te garanderen wordt anonieme feedback als volgt behandeld:

- De namen van alle mensen die feedback gaven zijn in onderstaande lijst opgenomen. De feedback van anonieme beoordelaars is echter slechts in het rapport opgenomen, indien er *minstens* drie zulke anonieme beoordelaars zijn.
- Feedback van anonieme beoordelaars wordt niet getoond in individuele circumplexgrafieken. De gemiddelde score van drie of meer anonieme beoordelaars wordt berekend en weergegeven in een circumplexgrafiek met de naam "Anonieme beoordelaars".
- Antwoorden van drie of meer anonieme beoordelaars worden ook opgenomen in de berekening van het gemiddelde circumplex van alle beoordelaars samen, op voorwaarde dat er minstens zes beoordelaars zijn.
- Woordelijke commentaren van ten minste drie anonieme beoordelaars worden in willekeurige volgorde weergegeven in een groep met de naam "Anonieme beoordelaars".
- Itemscores van anonieme beoordelaars worden niet opgenomen in de rapportsectie met scores op itemniveau.

Lijst van respondenten

De volgende beoordelaars namen deel aan de bevraging:

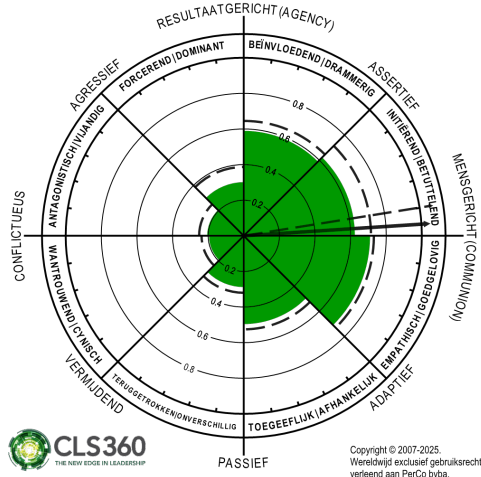
- Sample Rater 10 (leidinggevende(n))
- Sample Rater 12 (leidinggevende(n))
- Sample Rater 4 (leidinggevende(n))
- Sample Rater 11 (collega)
- Sample Rater 8 (collega)
- Sample Rater 1 (andere)
- Sample Rater 2 (andere)
- Sample Rater 3 (andere)
- Sample Rater 5 (andere)
- Sample Rater 6 (andere)
- Sample Rater 7 (andere)
- Sample Rater 9 (andere)

Uw respondenten vullen de CBS360 in en baseren zich op hoe zij uw interactiestijl waarnemen. Dit kan verschillen van hoe u uzelf ziet.

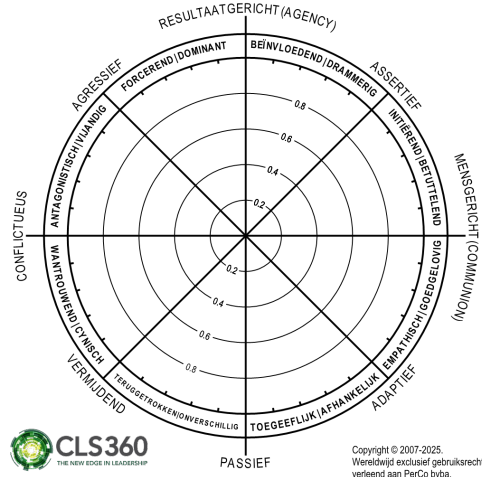
5.2 Samenvatting per respondentengroep

Dit is een samenvatting van uw CBS360 circumplex-resultaten.

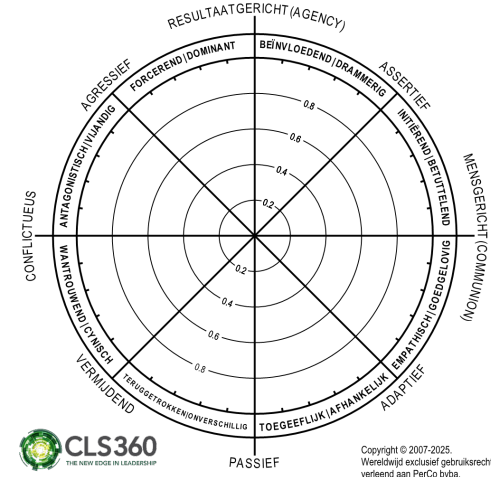
alle respondenten; N = 11



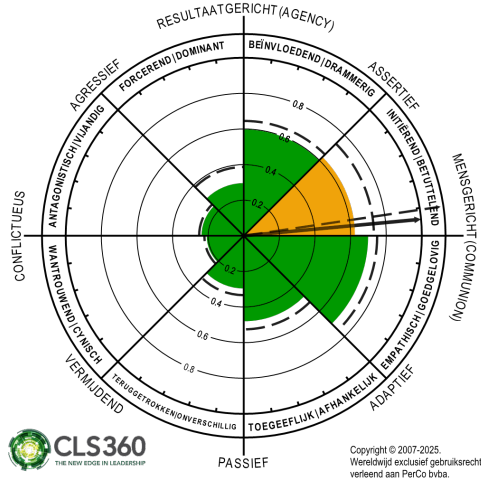
leidinggevende(n); N = 2



collega's; N = 2



anderen; N = 7



Opmerking: Om accurate resultaten op respondentenniveau te bekomen, zijn zes (6) of meer respondenten noodzakelijk. Een circumplex van uw leidinggevende (N=1) wordt getoond als referentie tenzij deze persoon verkoos anoniem te antwoorden.

5.3 Gemiddelde van alle respondenten

Gemiddelde van alle respondenten

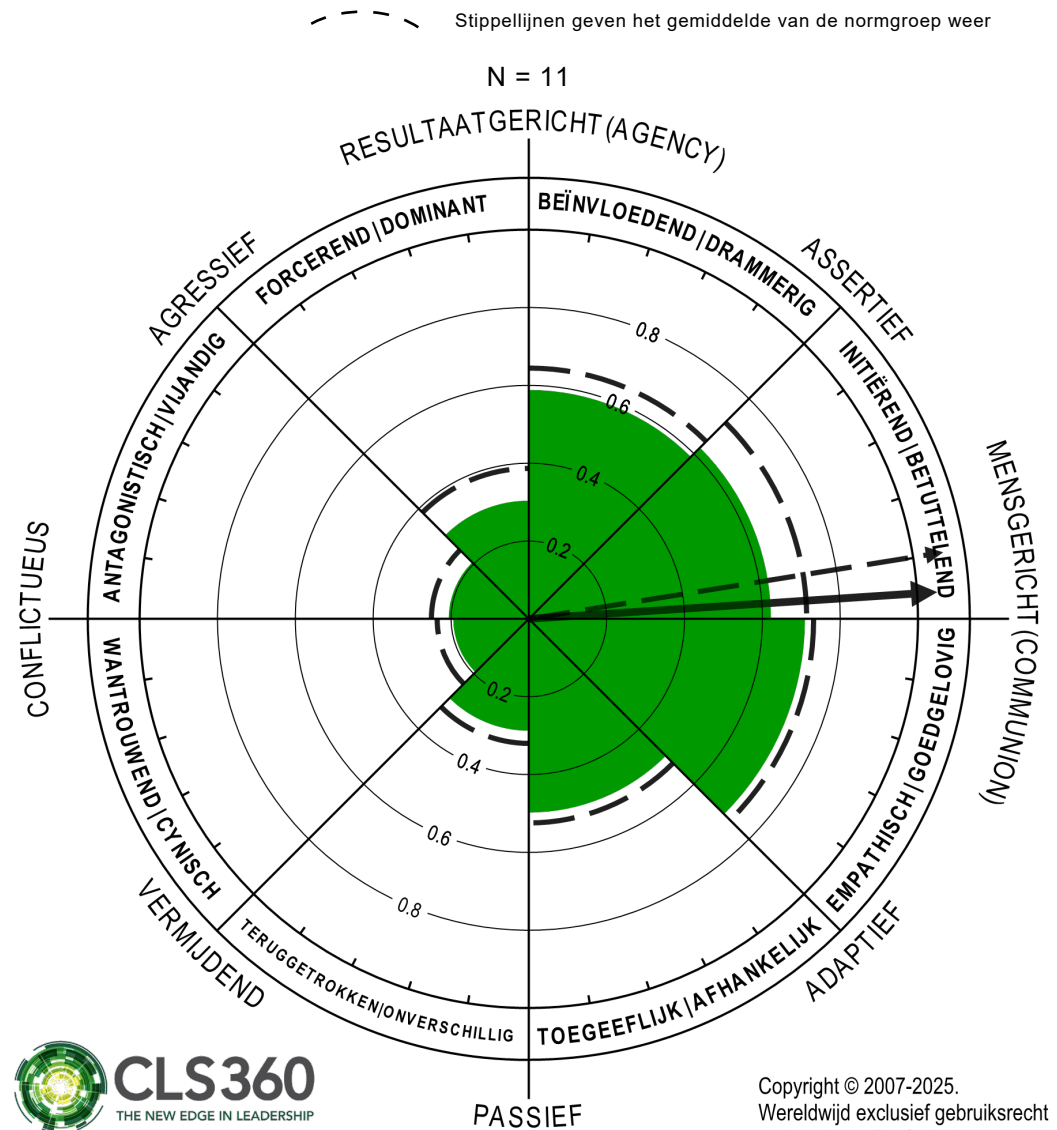
vectorhoek	76°
vectorlengte	1.03

assertief	score	stan	sten	T-score
 beïnvloedend drammerig	45	4	5	46
 initiërend betuttelend	35	4	4	44

adaptief	score	stan	sten	T-score
 empathisch goedgelovig	40	5	5	49
 toegeeflijk afhankelijk	20	5	5	49

vermijdend	score	stan	sten	T-score
 teruggetrokken onverschillig	21	4	5	47
 wantrouwend cynisch	14	4	5	47

agressief	score	stan	sten	T-score
 antagonistisch vijandig	10	4	5	47
 forcerend dominant	13	4	4	44



Opmerking: Om anonimiteit te garanderen bevat dit gemiddelde geen scores van anonieme beoordelaars, indien er minder dan drie zulke beoordelaars waren.

Circumplex-grafieken van uw zelfbeoordeling en van alle respondenten

	zelf	alle respondenten	norm
vectorhoek	67°	76°	71°
vectorlengte	1.03	1.03	0.96

assertief	zelf	alle respondenten	norm
beïnvloedend drammerig	49	45	47
initieërend betuttelend	42	35	39

adaptief	zelf	alle respondenten	norm
empathisch goedgelovig	43	40	40
toegeeflijk afhankelijk	19	20	20

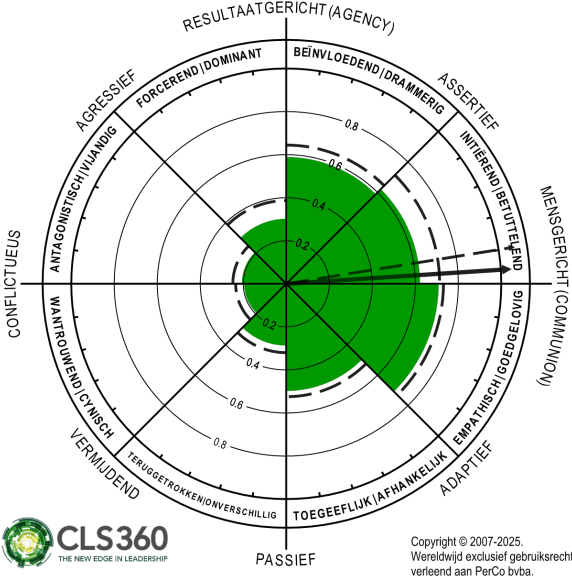
vermijdend	zelf	alle respondenten	norm
teruggetrokken onverschillig	23	21	25
wantrouwend cynisch	21	14	18

agressief	zelf	alle respondenten	norm
antagonistisch vijandig	14	10	13
forcerend dominant	19	13	18

Zelfbeoordeling



Totaal alle respondenten; N=11



5.4 Circumplex-grafieken in detail

leidinggevende(n)

vectorhoek	*			
vectorlengte	*			

assertief	score	stan	sten	T-score
beïnvloedend drammerig	*	*	*	*
initieërend betuttelend	*	*	*	*

adaptief	score	stan	sten	T-score
empathisch goedgelovig	*	*	*	*
toegeeflijk afhankelijk	*	*	*	*

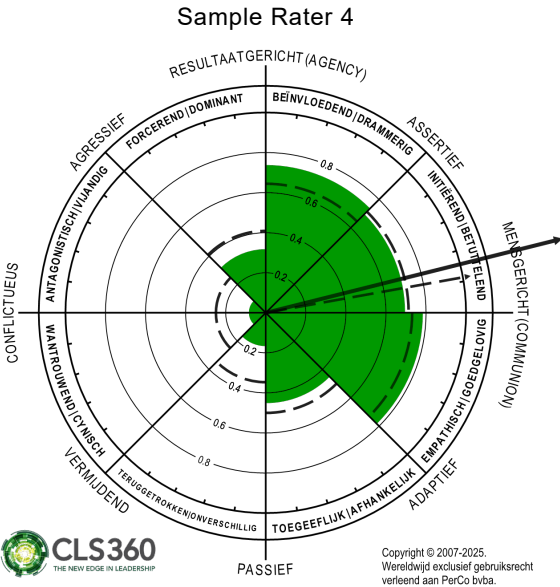
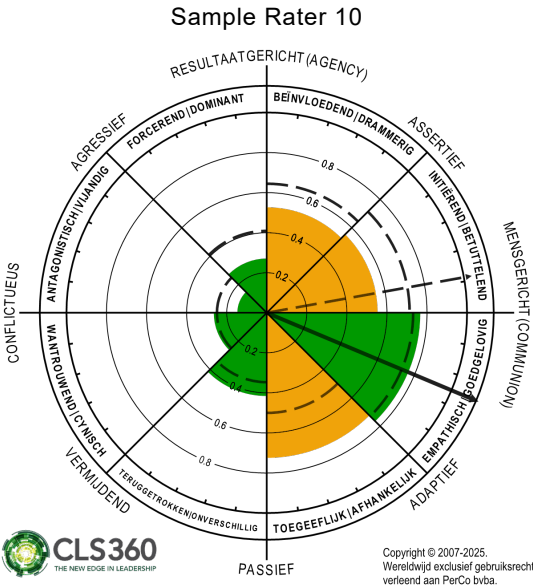
vermijdend	score	stan	sten	T-score
teruggetrokken onverschillig	*	*	*	*
wantrouwend cynisch	*	*	*	*

agressief	score	stan	sten	T-score
antagonistisch vijandig	*	*	*	*
forcerend dominant	*	*	*	*



*Om accurate resultaten op respondentenniveau te bekomen, zijn zes (6) of meer respondenten noodzakelijk.

individuele grafieken van uw leidinggevende(n)



collega's

vectorhoek	*
vectorlengte	*

assertief	score	stan	sten	T-score
beïnvloedend drammerig	*	*	*	*
initieërend betuttelend	*	*	*	*

adaptief	score	stan	sten	T-score
empathisch goedgelovig	*	*	*	*
toegeeflijk afhankelijk	*	*	*	*

vermijdend	score	stan	sten	T-score
teruggetrokken onverschillig	*	*	*	*
wantrouwend cynisch	*	*	*	*

agressief	score	stan	sten	T-score
antagonistisch vijandig	*	*	*	*
forcerend dominant	*	*	*	*

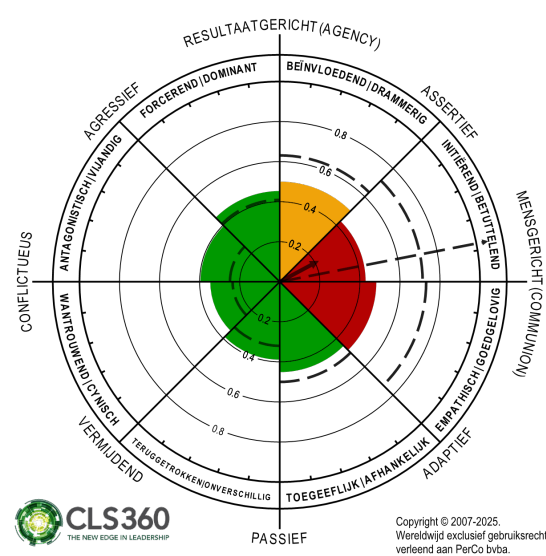


Copyright © 2007-2025.
Wereldwijd exclusief gebruiksrecht
verleend aan PerCo bvba.

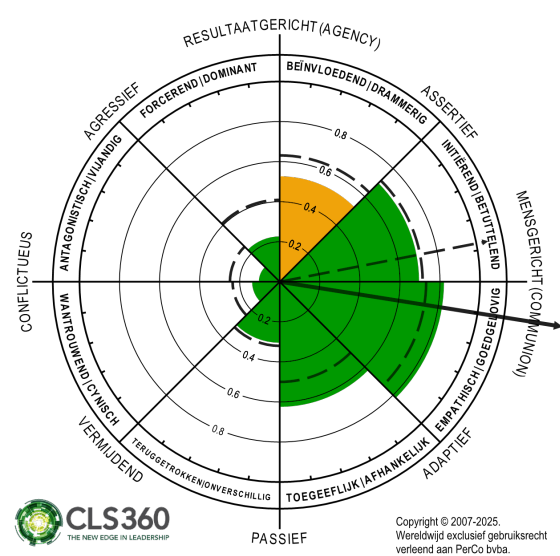
*Om accurate resultaten op respondentenniveau te bekomen, zijn zes (6) of meer respondenten noodzakelijk.

individuele grafieken van uw collega's

Sample Rater 11



Sample Rater 8



anderen

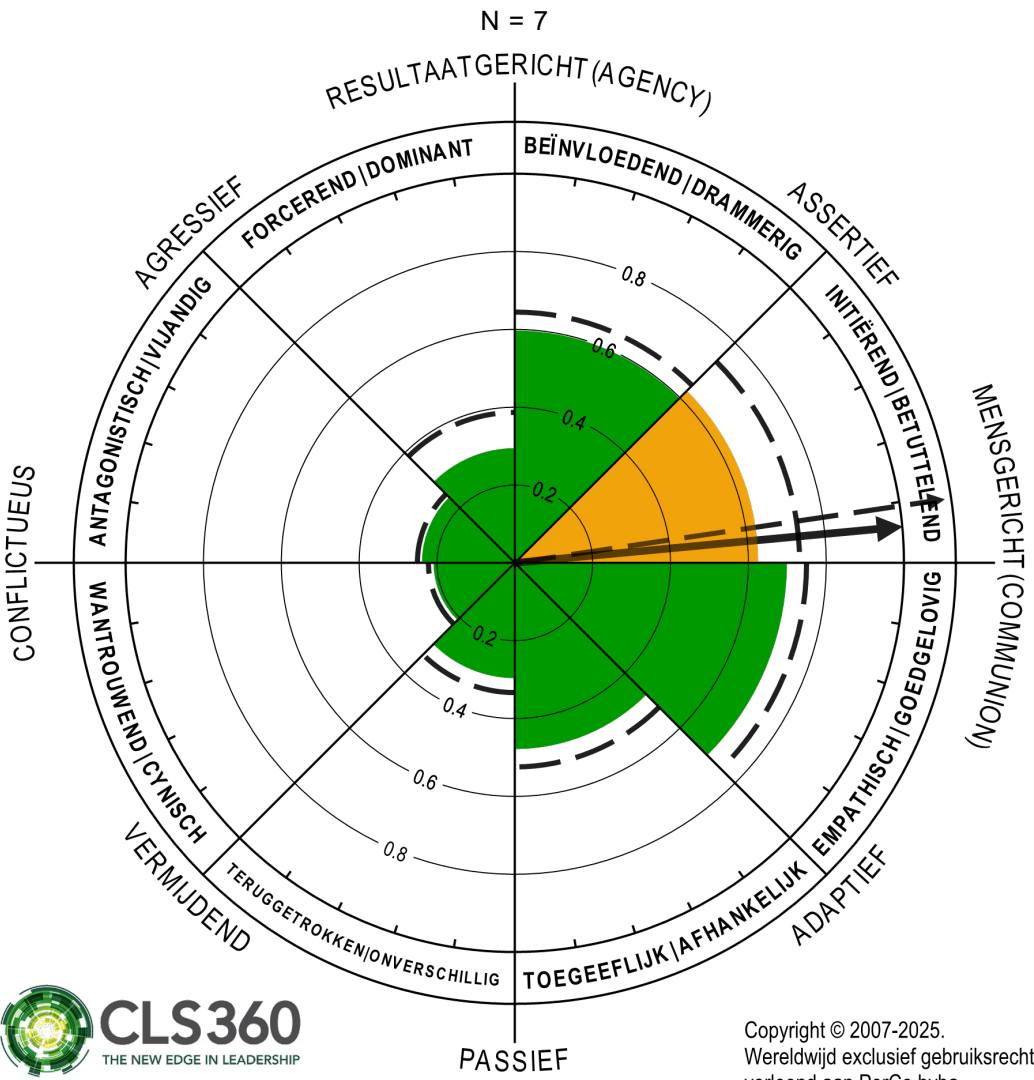
vectorhoek	75°			
vectorlengte	0.99			

assertief	score	stan	sten	T-score
 beïnvloedend drammerig	45	4	5	46
 initiërend betuttelend	35	3	4	42

adaptief	score	stan	sten	T-score
 empathisch goedgelovig	39	4	5	45
 toegeeflijk afhankelijk	19	4	5	46

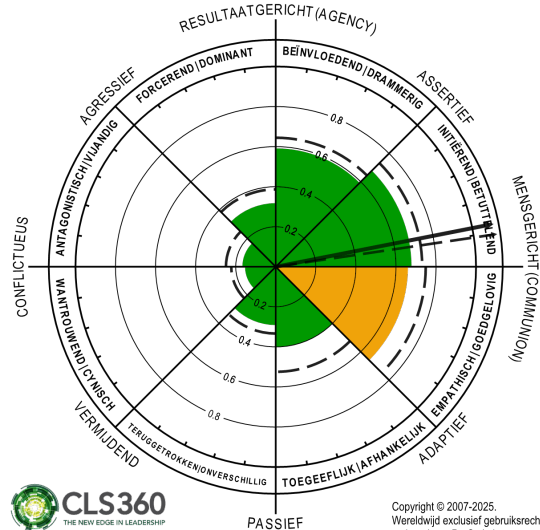
vermijdend	score	stan	sten	T-score
 teruggetrokken onverschillig	21	4	5	47
 wantrouwend cynisch	15	5	5	49

agressief	score	stan	sten	T-score
 antagonistisch vijandig	11	5	5	49
 forcerend dominant	13	4	4	44



individuele grafieken van de andere

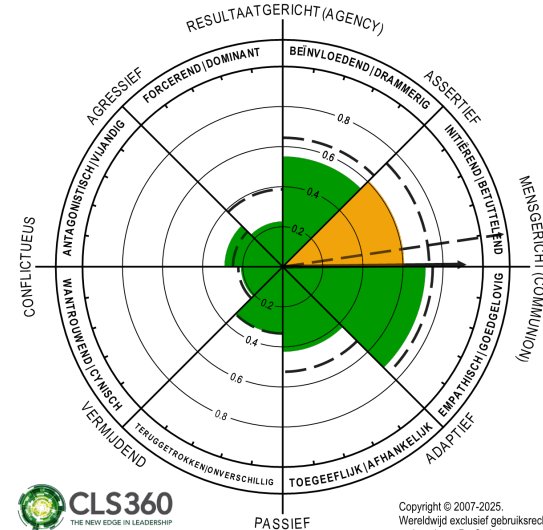
Sample Rater 9



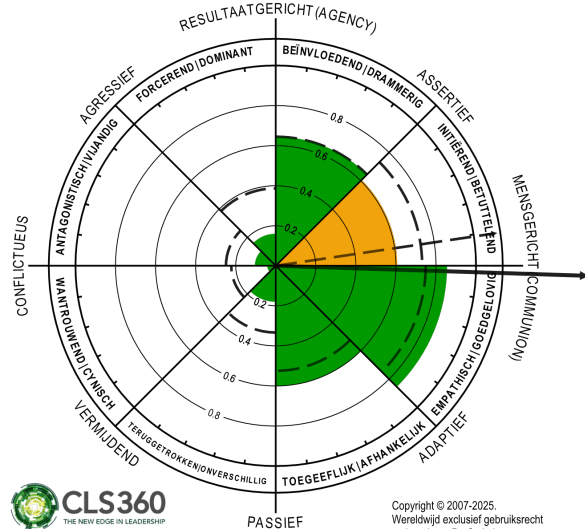
Sample Rater 7



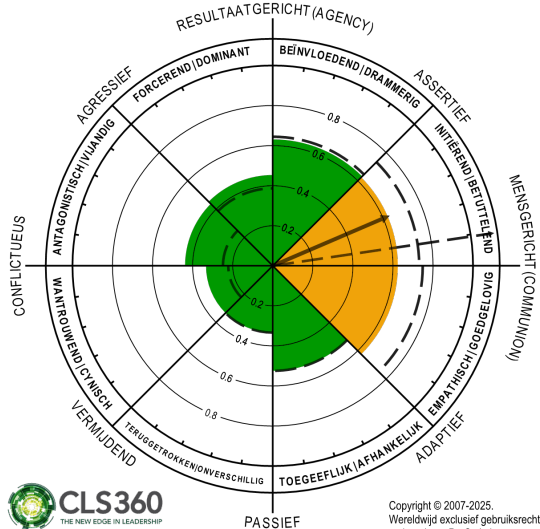
Sample Rater 5



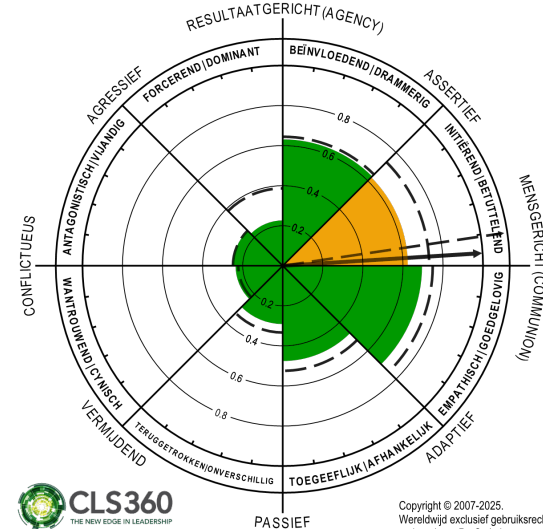
Sample Rater 3



Sample Rater 6

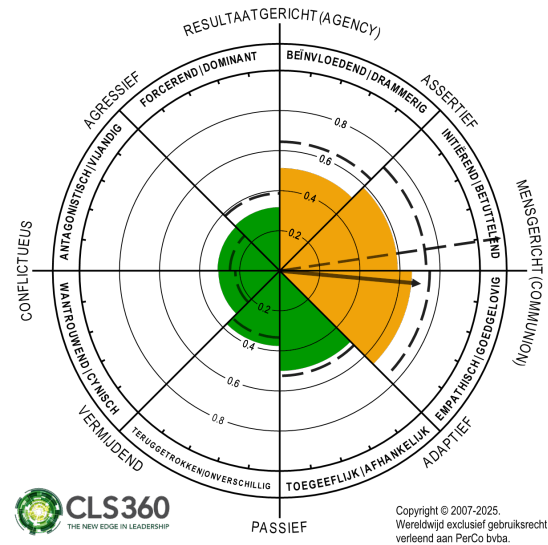


Sample Rater 1



individuele grafieken van de andere (vervolg)

Sample Rater 2



5.5 Woordelijke commentaren

Hieronder kunt u de letterlijke woordelijke commentaren van uzelf en uw respondenten lezen. Hou er rekening mee dat sommigen zich sterk kunnen uitdrukken, net omdat ze anoniem kunnen antwoorden.

Sterke punten

zelfbeoordeling

Wat zijn volgens u uw sterke punten in de omgang met anderen?

- adipiscing erat erat dolore ut aliquam amet erat nonummy nonummy sit sed magna erat lorem nibh dolore nonummy sed lorem ipsum adipiscing laoreet dolore laoreet laoreet sed laoreet dolore elit lorem magna ipsum dolore dolore elit dolore aliquam tincidunt

leidinggevende(n)

Wat zijn volgens u de sterke punten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 10: laoreet elit aliquam
2. Sample Rater 4: nonummy amet nonummy sit adipiscing nibh lorem adipiscing erat erat elit elit ipsum sed elit tincidunt dolor erat sed sed erat nonummy erat nonummy elit lorem nibh magna ipsum adipiscing laoreet laoreet

collega's

Wat zijn volgens u de sterke punten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 8: dolore aliquam aliquam dolore laoreet laoreet lorem lorem
2. Sample Rater 11: aliquam diam

anderen

Wat zijn volgens u de sterke punten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 5: ut adipiscing amet laoreet adipiscing euismod aliquam magna dolore elit amet nibh elit nonummy ipsum lorem sit sit consectetur sed ipsum dolor amet adipiscing sed erat amet ipsum tincidunt consectetur amet aliquam

2. Sample Rater 6: diam ut nibh euismod laoreet euismod consectetur aliquam laoreet sit dolore nonummy elit sit diam lorem euismod
3. Sample Rater 2: dolor lorem sit aliquam elit elit consectetur amet adipiscing ipsum
4. Sample Rater 3: adipiscing dolor magna nonummy adipiscing diam dolor laoreet dolor nonummy nibh sit laoreet consectetur tincidunt adipiscing dolor ut nibh sed dolore aliquam ut tincidunt adipiscing ipsum aliquam tincidunt nonummy adipiscing elit euismod sit sed nonummy amet ut sit sed dolor amet dolore ut adipiscing sit magna ipsum ut dolor sed sed magna elit amet amet sed elit sit amet consectetur
5. Sample Rater 1: sed tincidunt dolore ipsum aliquam sed aliquam sit elit consectetur dolor erat diam nonummy nibh erat euismod
6. Sample Rater 9: lorem lorem nibh diam laoreet magna aliquam nibh consectetur diam adipiscing
7. Sample Rater 7: euismod dolore amet amet laoreet tincidunt dolor diam euismod euismod tincidunt

5.5 Woordelijke commentaren (vervolg)

Verbeterpunten

zelfbeoordeling

Wat zijn volgens u uw verbeterpunten in de omgang met anderen?

- sit elit sed lorem nonummy ipsum aliquam diam elit ipsum amet dolor sit laoreet nonummy aliquam dolor dolore dolore ipsum erat consectetur ipsum consectetur sed adipiscing lorem erat sed nibh dolore dolor amet ipsum lorem amet dolor amet sit sit erat diam euismod adipiscing adipiscing diam ut

leidinggevende(n)

Wat zijn volgens u de verbeterpunten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 10: nibh laoreet sed diam
2. Sample Rater 4: magna aliquam ut nibh nibh nonummy amet elit erat magna sit dolore ipsum ut nibh tincidunt magna magna magna euismod ipsum diam

collega's

Wat zijn volgens u de verbeterpunten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 8: amet euismod ipsum consectetur lorem laoreet amet ipsum sed erat consectetur sed lorem laoreet ipsum ut sed elit amet lorem tincidunt dolor dolore laoreet sit ut laoreet amet lorem magna magna aliquam adipiscing ut nibh tincidunt
2. Sample Rater 11: adipiscing sit laoreet adipiscing sed aliquam adipiscing

anderen

Wat zijn volgens u de verbeterpunten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 5: ipsum lorem elit sit nibh euismod ipsum aliquam

laoreet consectetur lorem ipsum elit magna consectetur lorem magna dolor tincidunt euismod sit ipsum aliquam aliquam erat consectetur erat erat ipsum sit sit sit nonummy elit laoreet euismod elit adipiscing laoreet sed

2. Sample Rater 6: consectetur dolor ipsum dolore nibh ut erat diam euismod ut magna consectetur
3. Sample Rater 2: erat sed tincidunt dolor
4. Sample Rater 3: ut dolore lorem erat nibh sed adipiscing dolore dolor sed adipiscing euismod laoreet euismod
5. Sample Rater 1: laoreet adipiscing lorem nonummy dolor elit ipsum sit adipiscing sit aliquam diam sed dolore laoreet erat adipiscing euismod adipiscing amet nibh elit dolore consectetur
6. Sample Rater 9: elit ut laoreet magna erat magna
7. Sample Rater 7: lorem nonummy sed euismod

5.5 Woordelijke commentaren (vervolg)

Werkelijk zwakke punten

zelfbeoordeling

Wat zijn volgens u uw ronduit zwakke punten in de omgang met anderen?

- nonummy ipsum euismod diam ut lorem ipsum nonummy elit erat lorem euismod sit ipsum ut aliquam dolore ut consectetur lorem sit aliquam erat tincidunt dolore ut ipsum erat elit adipiscing diam lorem nibh euismod tincidunt ut diam lorem erat consectetur sed sed euismod sed ut sed aliquam erat magna consectetur consectetur dolore consectetur sed lorem euismod ipsum erat euismod lorem erat dolor dolor

leidinggevende(n)

Wat zijn volgens u de ronduit zwakke punten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 10: aliquam diam euismod aliquam amet aliquam sit sit ipsum ut ut adipiscing euismod elit tincidunt sed sit ut adipiscing amet ipsum consectetur erat lorem dolore magna dolore nibh nibh tincidunt euismod diam tincidunt tincidunt dolore
2. Sample Rater 4: ut adipiscing amet laoreet adipiscing euismod aliquam magna dolore elit amet nibh elit nonummy ipsum lorem sit sit consectetur sed ipsum dolor amet adipiscing sed erat amet ipsum tincidunt consectetur amet aliquam ipsum erat sit aliquam dolor sed lorem adipiscing dolore lorem sit adipiscing magna

collega's

Wat zijn volgens u de ronduit zwakke punten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 8: lorem lorem
2. Sample Rater 11: dolor

anderen

Wat zijn volgens u de ronduit zwakke punten van deze persoon in de omgang met anderen?

1. Sample Rater 5: diam ut nibh euismod laoreet euismod consectetur aliquam laoreet sit dolore nonummy elit sit diam lorem
2. Sample Rater 6: euismod
3. Sample Rater 2: adipiscing
4. Sample Rater 3: nonummy amet nonummy sit adipiscing nibh lorem
5. Sample Rater 1: dolor lorem
6. Sample Rater 9: laoreet elit aliquam consectetur
7. Sample Rater 7: dolore aliquam aliquam dolore laoreet laoreet lorem lorem sed ipsum diam

5.6 Feedback op itemniveau

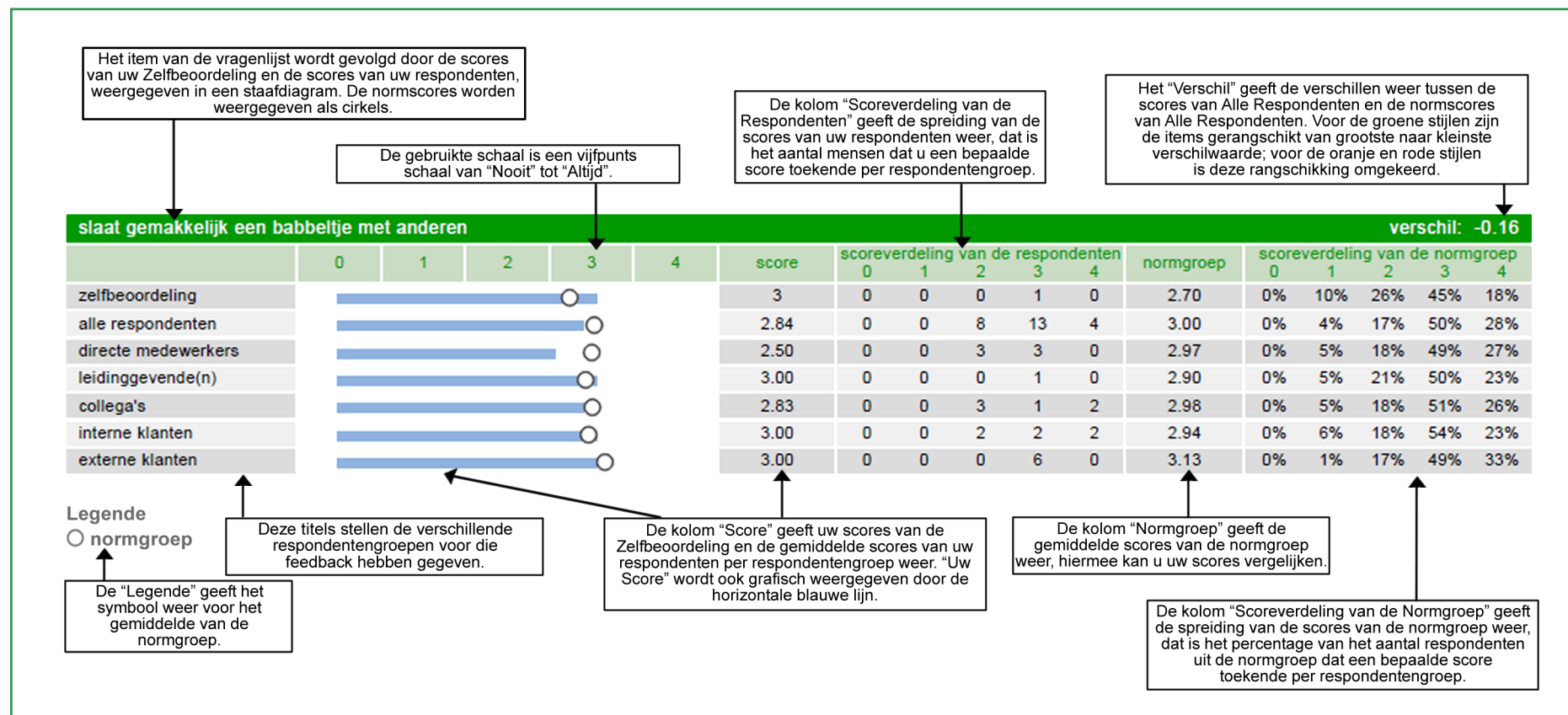
Feedback op itemniveau geeft u een overzicht van de scores die u en uw respondenten gaven op de 116 items van de CBS360, gerangschikt in acht diagrammen die representatief zijn voor de interactiestijlen.

De resultaten voor elk item worden weergegeven in een numerieke tabel en in diagrammen (de tabel hieronder geeft u inzicht in hoe u een diagram dient te interpreteren).

De diagrammen op de volgende pagina's geven de resultaten weer op itemniveau van:

- De zelfbeoordeling
- Alle respondenten (gemiddelde van alle respondenten)
- De respondentengroepen (gemiddelde van alle respondenten binnen een specifieke respondentengroep, bv. directe medewerkers)
- De normgroep

De feedback op itemniveau geeft een overzicht van uw antwoorden en die van uw respondenten voor elk van de 116 items van de CBS360 weer.



Figuur 7: Hoe u een tabel op itemniveau dient te interpreteren (voorbeeldgegevens)



Beperking van aansprakelijkheid | geen waarborg

Sample

door Perco bv.

Neem voor meer informatie of bij
vragen contact op met:

Perco bv
België

E info@perco.be

interpersonalsolutionsgroup.com

Copyright © 2007-2025. De CBS360 is eigendom van Danny Rouckhout, Rik Schacht, Sarah Kiesler en Benjamin Kiesler. Perco bv heeft de exclusieve wereldwijde licentie. Interpersonal Solutions Group Pty. Ltd. heeft een niet exclusief gebruiksrecht voor de Engelse versie van de CBS360. Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport, inclusief maar niet beperkt tot de CBS360 vragenlijst/items, normen, schalen of circumplexen mag worden gebruikt, gereproduceerd of opgeslaan in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar worden gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopie, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever, Perco bv. Neem bij vragen contact op met Perco via info@perco.be.