



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

Persoonlijke Stijl & Motivatie

Management Versie

Victor Voorbeeld
13-9-2013

TTI Success Insights Benelux
Laan van Vlaanderen 323
1066 WB Amsterdam
Tel: 020-697 96 36
www.mdi-wordt-tsi.nl

Generated by Patent Number 5,551,880





INTRODUCTIE

Dit Success Insights Persoonlijke Stijl & Motivatie profiel is ontworpen om u (nog meer) inzicht te geven in de individuele kwaliteiten die u als persoon te bieden heeft. U kunt het zelfstandig lezen, maar het is zo opgezet dat u het ook samen met een coach, consultant of leidinggevende kunt doornemen. En misschien vindt u het wel prettig om sommige hoofdstukken met collega's, teamleden, familie of vrienden te delen? Daarom gebruiken wij in het grootste deel van dit profiel de derde persoon als wij het over u hebben. In het eerste deel vindt u informatie over uw gedragsstijl, het tweede deel gaat over uw drijfveren, in het derde deel wordt het effect beschreven dat uw gedragsstijl en uw drijfveren op elkaar hebben. Begrip van wat u motiveert en van de stijl die u graag hanteert, maakt werken aan uw persoonlijke en professionele ontwikkeling leuk, effectief en bevredigend!

Op de pagina's die volgen krijgt u inzicht in uw persoonlijke kwaliteiten, verdeeld over drie secties:

DEEL 1: GEDRAG

Dit deel van het profiel geeft u (nog) meer inzicht in uw persoonlijke gedragsstijl. Dat wil zeggen, de manier waarop u zaken aanpakt en gedaan krijgt. En ook, de manier waarop u omgaat met en reageert op anderen. Vaak zit het verschil tussen succesvol en minder succesvol zijn, in loopbaan en privéleven, in ons (on)vermogen om effectief te communiceren en constructief samen te werken. Goed communiceren en samenwerken met anderen begint bij een accurate perceptie van onszelf. Of wel, zelfkennis is van vitaal belang om de ander te begrijpen.

DEEL 2: DRIJFVEREN

Dit deel van het profiel geeft u inzicht in het waarom achter uw keuzes en handelingen. Het helpt u ontdekken wat u werkelijk belangrijk vindt in leven. Waar u uw tijd en energie het liefste in zou willen steken. Inzicht in wat u drijft is belangrijk voor uzelf, om richting te kunnen geven aan uw loopbaan en leven. Bovendien stelt het u in staat om in de communicatie met anderen een verdieping aan te brengen. Respect kunnen tonen (en vragen!) voor elkaars drijfveren is een belangrijke sleutel tot wederzijds bevredigende relaties.

DEEL 3: STIJL EN MOTIVATIE GECOMBINEERD

Dit deel helpt u begrijpen wat het effect kan zijn van uw gedragsstijl en drijfveren op elkaar. Uw motivatoren vertellen u veel over wat u wilt, uw gedragsstijl vertelt u hoe u dat bereikt in interactie met uw omgeving. Op het moment dat u begrijpt dat de combinatie impact heeft op uw acties, handelingen en keuzes kunt u gericht werken aan het realiseren van wat u persoonlijk definieert als succes en vervulling in loopbaan en leven.



INLEIDING Gedrag

Onderzoek naar menselijk gedrag lijkt uit te wijzen dat mensen effectiever worden naarmate zij zichzelf beter kennen. Wie de eigen kwaliteiten kent en zich tegelijkertijd bewust is van zijn tekortkomingen, kan een strategie ontwikkelen om op een goede manier te reageren op de eisen die de omgeving stelt.

Ons gedrag is een essentieel en integraal onderdeel van wie wij zijn. Veel van dat gedrag is 'aangeboren', het zit in onze genen. Een deel van ons gedrag komt voort uit hoe we zijn grootgebracht. Aangeboren en/of aangeleerd, menselijk gedrag is het beste te omschrijven als de waarneembare interactie van een individu met de omgeving. Het is de universele taal van 'hoe we doen'.

In dit rapport meten we normaal menselijk gedrag, verdeeld over vier factoren of dimensies:

- hoe u reageert op problemen en uitdagingen.
- hoe u anderen overtuigt van uw mening of zienswijze.
- hoe u reageert op het tempo van de omgeving en op veranderingen in die omgeving.
- hoe u reageert op regels en procedures die opgesteld zijn door anderen.

Dit rapport analyseert uw gedragstijl, uw manier van doen. Is dit rapport 100% waar? Ja, nee, misschien. We meten slechts uw gedragstijl, een onderdeel van uw totale persoonlijkheid. We doen in dit rapport bovendien alleen uitspraken over die elementen in uw gedrag, waar u duidelijke (voorkeurs)neigingen tot een bepaald type gedrag vertoont. U kunt het rapport 100% 'op maat' maken door zelf aanvullende opmerkingen en aantekeningen te maken, bijvoorbeeld bij de uitspraken die u heel duidelijk typeren. Of juist bij uitspraken die u minder goed herkent. Doe dit laatste alleen nadat u bij collega's, vrienden, of naasten heeft nagevraagd of zij het eens zijn met het feit dat u een stelling niet herkent. Soms gaat het namelijk om een 'blinde vlek'.



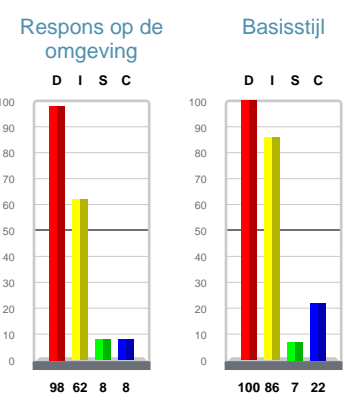
ALGEMENE KENMERKEN

Op basis van Victor's antwoorden worden in dit hoofdstuk een aantal algemene kenmerken beschreven die een breed beeld geven van zijn manier van werken. Deze algemene kenmerken hebben betrekking op het natuurlijke gedrag (het basisgedrag) dat hij meeneemt naar de werkomgeving. De algemene kenmerken vertellen dus iets over Victor's kwaliteiten in de functie als hij zichzelf kan zijn. Lees dit hoofdstuk samen met Victor door om een goed begrip te krijgen van zijn natuurlijke gedrag.

Victor is gedreven om doelen te realiseren en wil in de positie verkeren de weg uit te stippelen om die doelen te bereiken. Hij presenteert zich als een krachtige en directe persoon wanneer hij met anderen te maken heeft. Zijn verlangen naar resultaat is snel duidelijk voor de mensen waar hij mee werkt. Hij kan assertief en direct zijn, maar houdt wel degelijk rekening met anderen. Veel mensen realiseren zich, na verloop van tijd, dat zijn directheid een van zijn sterke kanten is. Hij komt soms zo zelfverzekerd over, dat anderen hem als arrogant ervaren. Deze zelfverzekerdheid kan door anderen benijd worden. Victor is een zelfstarter die van nieuwe projecten houdt en het meest op zijn gemak is bij een breed scala aan activiteiten. Hij stelt uitgangspunten en aannames van mensen regelmatig en vaardig ter discussie. Hij is trots op zijn afwijkende, vaak originele standpunten en op zijn doortastende optreden. Hij is sterk doelgericht en gelooft in het mobiliseren van de hulp van anderen om die doelen te bereiken. Hij verzamelt mensen om zich heen met aanvullende kwaliteiten. Onder druk heeft Victor de neiging actief naar kansen te zoeken die zijn vaardigheden om resultaten te boeken, te testen en te ontwikkelen. Victor ervaart een aantal dingen als zeer vervelend: routine, mensen die het altijd met hem eens zijn of zeggen te zijn en de status-quo. Hij wil gezien worden als een winnaar en heeft een hekel aan verliezen en falen. Hij is geneigd veel en hard te werken aan zijn succes.

Victor dient zich te realiseren dat hij soms een project van begin tot eind dient te overdenken, voordat hij eraan begint. Soms kan hij zo vooringenomen zijn omtrent een bepaald probleem, dat hij moeite heeft anderen in het proces te laten participeren. Veel mensen zien zijn beslissingen als high-risk beslissingen. Hij zal echter zelf hard werken aan een succesvol resultaat nadat de beslissing genomen is. Hij houdt ervan snel beslissingen te nemen. Victor is een goede probleemoplosser en troubleshooter, altijd op zoek naar nieuwe methoden om bestaande problemen op te lossen. Hij zal lange dagen maken om een lastig probleem op te lossen. Nadat het is opgelost kan hij verveeld raken door het routinewerk dat volgt. Hij durft grote problemen te tackelen en gaat door tot er een bevredigende oplossing is gevonden. Hij vindt het makkelijk zijn mening met anderen te delen omtrent werkgerelateerde problemen.





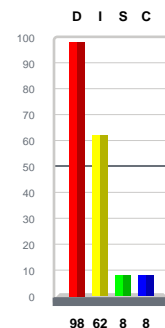


ALGEMENE KENMERKEN vervolg

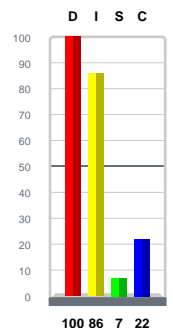
Victor heeft de neiging mensen te beïnvloeden door direct, vriendelijk en resultaatgericht te zijn. Hij maskeert af en toe zijn gevoelens met vriendelijke woorden. Onder druk komen zijn ware gevoelens boven. Hij prefereert mensen die hem keuzes bieden in plaats van hun mening geven. Alternatieven helpen hem beslissingen te nemen, maar hij waardeert doorgaans zijn eigen mening boven die van anderen. Hij kan zijn belangstelling verliezen voor wat anderen zeggen als zij afdwalen of om zaken heen draaien. Zijn actieve geest holt al vooruit. Victor houdt van mensen die hun zaak effectief bepleiten. Wanneer zij dat doen kan hij sneller oordelen of beslissen. Zijn actieve en creatieve geest kan zijn vaardigheid tot effectief communiceren hinderen. Hij presenteert de informatie soms op een manier die niet makkelijk toegankelijk is voor anderen. Hij kan een gebrek aan geduld tonen in het communiceren met en luisteren naar mensen die langzamer handelen. Hij heeft de neiging intolerant te zijn tegenover mensen die hij vaag vindt of die volgens hem te traag denken.



Respons op de omgeving



Basisstijl





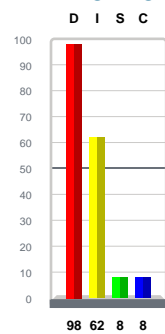
WAARDE VOOR DE ORGANISATIE

Iedere gedragsstijl brengt specifieke kwaliteiten met zich mee. Dit hoofdstuk van het TSI-profiel geeft inzicht in de toegevoegde waarde van de gedragskenmerken die Victor meebrengt naar zijn werkomgeving. Neem de statements hieronder samen met Victor door om te ontdekken hoe en waar hij met deze kwaliteiten het beste tot zijn recht komt.

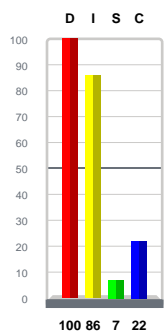
- Is inventief in het oplossen van problemen.
- Neemt doorgaans een beslissing met het resultaat in gedachten.
- Is veranderingsgericht; zoekt naar snellere en betere methodes.
- Is een zelfstarter.
- Heeft gevoel voor urgentie.
- Is prestatiegericht.
- Brengt de status-quo ter sprake.



Respons op de omgeving



Basisstijl





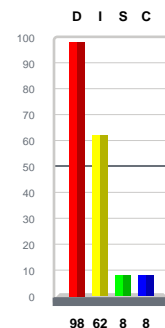
CHECKLIST COMMUNICATIE

De meeste mensen zijn gevoelig voor de manier waarop zij benaderd worden door anderen en weten heel goed wat zij prettig vinden in de communicatie. Deze pagina verschaft een aantal tips om rekening mee te houden als men met Victor communiceert. De meeste mensen ervaren dit hoofdstuk als zeer herkenbaar. Kies samen met Victor drie of vier statements die erg belangrijk zijn voor hem. Gebruik ze in uw communicatie met Victor en deel ze met anderen die veel met hem samenwerken.

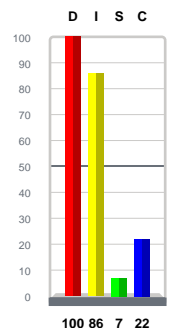
- Zet projectafspraken op papier en hang er een deadline aan.
- Gebruik zijn jargon.
- Verwacht acceptatie zonder veel vragen of bezwaren.
- Maak duidelijke afspraken met hem over follow-up en voortgang.
- Controleer of de boodschap is overgekomen.
- Stel specifieke (bij voorkeur 'wat?') vragen.
- Motiveer en overtuig door te verwijzen naar doelstellingen en resultaten.
- Kijk naar zijn lichaamstaal; wees alert op tekenen van ongeduld of afkeuring.
- Geef ondersteunende methodieken om te volgen.
- Toon begrip voor zijn matige luistervaardigheden.
- Beloon hem voor zijn betrokkenheid.
- Ondersteun en handhaaf een omgeving waarin hij efficiënt kan zijn.
- Bied ruimte en tijd voor ontspanning en plezier.



Respons op de omgeving



Basisstijl





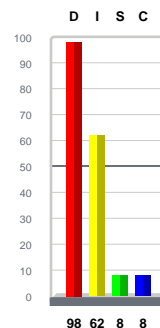
CHECKLIST COMMUNICATIE vervolg

Dit hoofdstuk van het TSI-profiel geeft puntsgewijs aan wat u beter NIET kunt doen wanneer u met Victor communiceert. Bespreek met Victor welke vormen van communicatie tot irritatie, frustratie en verminderde prestaties kunnen leiden. Door deze informatie te delen, kunt u samen een manier van communiceren ontwikkelen die prettig is voor u allebei.

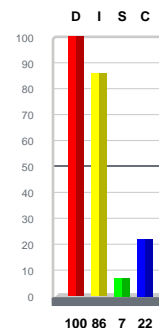
Dit kunt u beter niet doen:

- Hem van onderwerp laten veranderen voordat u gezegd heeft wat u wilde zeggen.
- Dingen vergeten of verliezen, ongeorganiseerd of rommelig zijn, verward zijn of zijn aandacht van de zaken afleiden.
- Aannemen dat hij heeft gehoord wat u heeft gezegd.
- Met een reeds genomen besluit komen of dit voor hem nemen.
- Retorische of zinloze vragen stellen.
- Hem proberen te overtuigen met argumenten in de 'persoonlijke' sfeer.
- Overeenstemming benadrukken met "ik sta aan jouw kant".
- Hem de les lezen.
- Een vaderlijke benadering gebruiken.
- Zeuren of zijn tijd verdoen.
- Verstoord raken door zijn vrijpostigheid.

Respons op de omgeving



Basisstijl





COMMUNICATIETIPS

Op deze standaardpagina worden suggesties gedaan die Victor kunnen helpen om zijn communicatie aan te passen aan de behoeften van anderen. Er wordt daarbij uitgegaan van beschrijvingen van standaardgedragstypen. Voor Victor kan het nuttig zijn met name aandacht te besteden aan de tips die werken bij mensen met een heel ander type gedrag dan zijn eigen gedrag. Door in de praktijk te oefenen zal Victor ervaren dat ook de communicatie met mensen die hem van nature wat minder liggen, soepeler gaat.

Indien u communiceert met iemand die behoudend, perfectionistisch, voorzichtig, correct en netjes overkomt, stel u dan als volgt op:

- Bereid u zeer goed voor.
- Blijf zakelijk.
- Wees accuraat en realistisch.

En ook:

- Vermijd dat u een nonchalante, informele of luidruchtige indruk maakt.
- Dring niet te veel aan of wees realistisch met deadlines.
- Wek geen ongeorganiseerde of rommelige indruk.

Indien u communiceert met iemand die ambitieus, krachtig, besluitvaardig, koppig, onafhankelijk en resultaatgericht overkomt, stel u dan als volgt op:

- Wees duidelijk, kort en 'to the point'.
- Blijf zakelijk.
- Wees voorbereid en presenteer een goed georganiseerd pakket aan ondersteunend materiaal.

En ook:

- Praat niet over dingen die niet relevant zijn in het kader van het gespreksonderwerp.
- Laat geen zaken in de lucht hangen; spreek u uit.
- Straal efficiëntie uit.

Indien u communiceert met iemand die geduldig, voorspelbaar, betrouwbaar, bescheiden en stabiel reagerend overkomt, stel u dan als volgt op:

- Begin met een persoonlijke opmerking, breek het ijs.
- Presenteer uw argumenten vriendelijk, niet bedreigend.
- Stel 'hoe' vragen om een mening over een onderwerp op tafel te krijgen.

En ook:

- Val niet met de deur in huis en begin niet meteen over zaken te praten.
- Wees niet dominant en veeleisend.
- Dring er niet op aan snel te reageren.

Indien u communiceert met iemand die charismatisch, enthousiast, vriendelijk, sociaal vaardig en extravert overkomt, stel u dan als volgt op:

- Zorg voor een vriendelijke, gezellige, warme omgeving.
- Ga niet in op te veel details (geef die schriftelijk).
- Vraag naar gevoelens, ideeën en intuïtie als u een mening wilt.

En ook:

- Wees niet kortaf, koel en gesloten.
- Domineer het gesprek niet.
- Vermijd teveel feiten, cijfers, alternatieven en abstracties.



PERCEPTIES

Bekijk uzelf door de bril van de ander

Ons gedrag wordt snel waargenomen door onze omgeving. Hoe Victor zichzelf ziet hoeft niet altijd overeen te komen met de perceptie die een ander van hem heeft. Zeker niet als Victor onder druk staat. Dan kunnen Victor's kwaliteiten door anderen wel eens ervaren worden als minder effectief of prettig. Inzicht in deze percepties kan Victor helpen de communicatie met anderen positief en open te houden.

Zelfkennis

Doorgaans zult u zichzelf beschouwen als:

- Pionier
- Assertief
- Competitief
- Zelfverzekerd
- Positief
- Winnaar

Hoe anderen u kunnen zien - Matig

Onder gematigde druk, spanning, inspanning of vermoeidheid kunnen anderen u ervaren als:

- Veeleisend
- Onrustig
- Egocentrisch
- Agressief

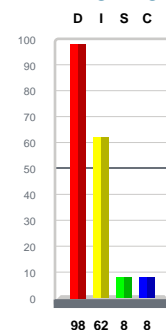
Hoe anderen u kunnen zien - Extreem

En onder de hoogste druk, spanning of vermoeidheid kunnen anderen u ervaren als:

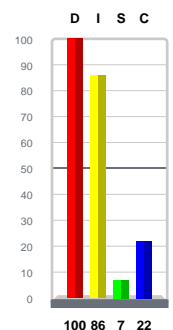
- Kwetsend
- Overheersend
- Eigenmachtig
- Eigenwijs



Respons op de omgeving



Basisstijl





OMSCHRIJVINGEN

Gebaseerd op Victor's antwoorden zijn hieronder woorden geselecteerd die zijn basisstijl typeren. Ze geven in vogelvlucht een indicatie hoe hij problemen oplost, omgaat met uitdagingen en mensen beïnvloedt. Maar ook hoe hij omgaat met tempowisselingen en veranderingen, en hoe hij reageert op regels en procedures die door anderen gemaakt zijn. De woorden zijn een eenvoudig hulpmiddel om de intensiteit van de vier gedragsfactoren met Victor te bespreken maar bieden vanzelfsprekend geen volledig beeld van Victor's gedragsstijl.

Veeleisend Egocentrisch Stuwend Ambitieuw Baanbrekend Wilskrachtig Kordaat Vastbesloten Strijdlustig Competitief Gedecideerd Ondernemend Onbeschroomd Verantwoordelijk	Overdreven Inspirerend Charismatisch Politiek handig Enthousiast Extravert Overredend Warm Overtuigend Verfijnd Zelfverzekerd Optimistisch Snel van vertrouwen Sociabel	Flegmatisch Ontspannen Gewoontemens Op de achtergrond Reactief Geduldig Geneigd zich te hechten Betrouwbaar Consistent Bedachtzaam Kalm Stabiel	Ontwijkend Risicomijdend Behoedzaam Regelvast Voorzichtig Conformistisch Precies Netjes Systematisch Diplomatiek Accuraat Tactvol Ruimdenkend Objectief
Dominantie	Invloed	Stabiliteit	Conformiteit
Behoudend Behoedzaam Coöperatief Aarzelend Terughoudend Twijfelend Niet veeleisend Voorzichtig Mild Meegaand Bescheiden Vreedzaam Discreet	Bedachtzaam Feitelijk Berekenend Sceptisch Logisch Op de achtergrond Op zijn hoede Nuchter Scherpzinnig Pessimistisch Gereserveerd Kritisch	Veranderlijk Actief Rusteloos Alert Gericht op afwisseling Extravert Ongeduldig Deadline bewust Gretig Flexibel Impulsief Onbeheerst Gespannen	Standvastig Onafhankelijk Eigenwijs Koppig Onverzettelijk Beoordelend Onsystematisch Eigenmachtig Ongeremd Autonoom Onbuigzaam Slordig met details



BASIS- EN RESPONSSTIJL

Het basisgedrag van Victor in het omgaan met problemen, mensen, tempo en regels zal misschien niet altijd overeenkomen met het gedrag dat zijn omgeving van hem vraagt. Gebruik dit hoofdstuk om met Victor te onderzoeken of hij druk ervaart om zich aan de omgeving aan te passen, en of dit stress oplevert.

PROBLEMEN-UITDAGINGEN

basisstijl

Victor heeft de neiging problemen en uitdagingen op een veeleisende, gedreven manier te benaderen. Hij is eigenzinnig in zijn aanpak en zeer doelgericht. Victor zal problemen snel aanpakken en houdt van een positie waarin hij autoriteit kan uitoefenen. Hij wordt graag uitgedaagd steeds zijn grenzen te verleggen.

responsstijl

Victor heeft niet de indruk dat hij zijn wijze van probleembenadering en omgang met uitdagingen in zijn huidige omgeving moet aanpassen.

MENSEN-CONTACTEN

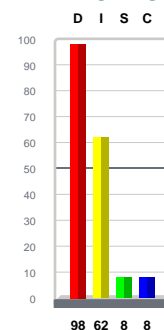
basisstijl

Victor is van nature geneigd om overtuigingskracht en emotie tot in het extreme te gebruiken. Hij is positief ingesteld en maakt gebruik van zijn uitstraling en verbale vaardigheden. Hij zal anderen trachten te overtuigen dat wat hij te vertellen heeft precies is wat ze nodig hebben. Hij toont zijn enthousiasme voor bijna alles.

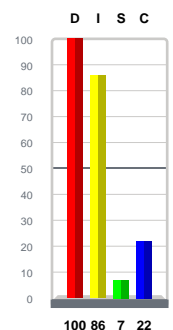
responsstijl

Victor vindt dat zijn omgeving vraagt om vriendelijkheid en optimisme. Hij heeft vertrouwen in mensen en zoekt een positieve omgeving om met anderen om te gaan.

Respons op de omgeving



Basisstijl





BASIS- EN RESPONSSTIJL vervolg

TEMPO-FLEXIBILITEIT

basisstijl

Victor is op zijn gemak in een snel en vaak veranderende omgeving en zoekt een breed scala aan taken en verantwoordelijkheden. Zelfs in een chaotische omgeving is hij in staat zijn evenwicht te bewaren. Hij is geneigd bij de geringste aanleiding veranderingen door te voeren.

responsstijl

Victor ziet zijn activiteitsniveau als datgene wat de omgeving nodig heeft. Zoals hij overkomt is hij ook, zowel wat betreft activiteiten als consistentie. Soms zou hij willen dat de wereld iets trager draaide.

REGELS-BEPERKINGEN

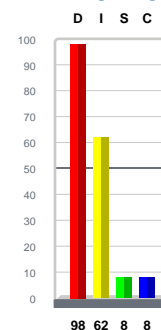
basisstijl

Victor is onafhankelijk en floreert in een omgeving waar zeer weinig beperkingen gelden. Hij zal regels volgen zolang hij het gevoel heeft dat dit zijn regels zijn. Hij komt in opstand tegen regels die opgesteld zijn door anderen en wil invloed uitoefenen op bestaande beperkingen.

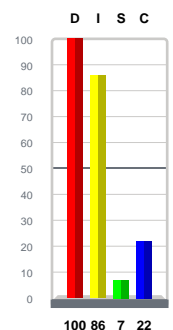
responsstijl

Victor zoekt het avontuur en de opwinding. Hij treedt graag naar voren als een onafhankelijke persoon en zal daartoe regels overtreden. Hij wil beoordeeld worden op het uiteindelijke resultaat en niet op de wijze waarop dat is gerealiseerd.

Respons op de omgeving



Basisstijl



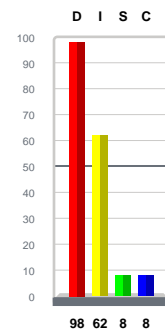


RESPONSSTIJL

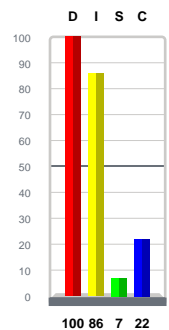
Victor vindt dat zijn huidige werkomgeving of takenpakket om de gedragsstijl vraagt die hieronder wordt beschreven. Wanneer dit gedrag in de functie eigenlijk niet gevraagd wordt of nodig is, dan is het de moeite waard om samen met Victor te onderzoeken waarom hij dit gedrag toch laat zien.

- Af en toe experimenteren met alternatieve manieren om tot een besluit te komen.
- Het grote geheel overzien, zonder de details uit het oog te verliezen.
- Problemen voorblijven.
- Anderen de weg wijzen.
- Een directe, rechtstreekse benadering gebruiken in zijn communicatie.
- Sterke focus op eindresultaten.
- Zaken op een creatieve en onconventionele manier presenteren.
- Ondersteuning bij administratie en papierwerk.
- Onafhankelijk en innovatief zijn.
- Snelle respons geven op crisis en veranderingen, en een sterke drive om direct resultaat te boeken.
- De bereidheid tonen om desnoods tegen de stroom in te roeien.
- Nieuwsgierig en enthousiast reageren op onbekende of onvoorziene situaties.

Respons op de omgeving



Basisstijl





TIJDVERSPILLERS

Dit deel van het profiel is bedoeld om te ontdekken welke potentiële tijdverspillers een efficiënt gebruik van uw tijd in de weg kunnen staan. Mogelijke oorzaken en oplossingen kunnen de basis vormen voor een concreet plan van aanpak waarmee u uw tijd optimaal leert benutten. Dit kan uw prestaties in uw rol naar een (nog) hoger plan brengen.

GEEN PLANNEN OP SCHRIFT STELLEN

Een plan in de context hier kan een zakelijk plan zijn waarin missie, doelen, doelstellingen, taken, budget en middelen zijn uitgewerkt. Maar het kan ook eenvoudiger: een plan van aanpak, of een heldere prioriteitenlijst, bij voorkeur daaraan gekoppeld, een dagelijkse actielijst.

MOGELIJKE OORZAKEN:

- De neiging om altijd de actie op te zoeken, dingen meteen te gaan doen
- Prioriteiten die steeds veranderen (soms opgelegd door anderen, vaak door uzelf)
- De gedachte dat u in het verleden ook succes had zonder plan op papier
- De behoefte om te zien hoe zaken lopen, zonder u vast te hoeven leggen in een agenda

MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

- Schrijf eens voor uzelf op wat uw persoonlijke waarden zijn en de waarden die u in uw rol belangrijk vindt. Deel ze in naar prioriteit.
- Zet de volgende stap door een lange termijn plan op papier uit te werken dat bijdraagt aan die waarden
- Onthoud dat u met duidelijke prioriteiten in uw achterhoofd veel minder 'geleefd wordt' en u veranderingen in uw leven en uw rol veel beter kunt sturen

BRANDJES BLUSSEN

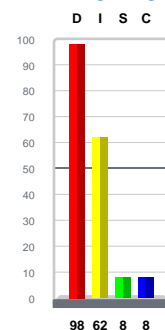
Met brandjes blussen wordt hier bedoeld: je weg laten rukken van taken die prioriteit genieten om vragen te beantwoorden, zaken te delegeren, of problemen op te lossen die best even kunnen wachten. Het betreft ad hoc kwesties die vaak net zo snel zijn opgelost als dat ze zich voordoen.

MOGELIJKE OORZAKEN:

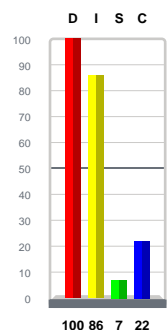
- De behoefte om de koe bij de horens te vatten, soms zonder over de juiste informatie te beschikken



Respons op de omgeving



Basisstijl





TIJDVERSPILLERS vervolg

- Een minder sterk ontwikkeld vermogen tot delegeren
- Een gebrek aan kennis van standaardprocedures
- Een minder sterk ontwikkeld vermogen om prioriteiten te stellen
- Te weinig gevoel voor maat houden - de zwaarte van de ingezette middelen overstijgt de noodzaak

MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

- Maak een plan
- Ontwerp standaardprocedures voor routinetaken en veel voorkomende problemen
- Probeer situaties zoveel mogelijk te managen met de overall doelstellingen op uw netvlies

CRISIS MANAGEMENT

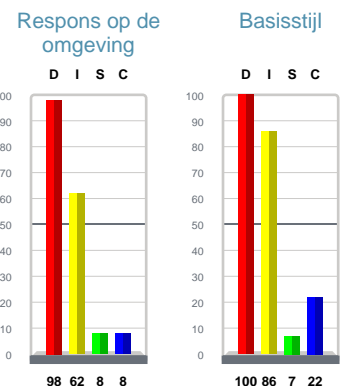
Met crisis management wordt hier bedoeld: een managementstijl waarbij men voortdurend reageert op en zich met name focust op externe, vaak niet of nauwelijks te beïnvloeden, prikkels en kwesties. Zo'n stijl houdt crises eerder in stand dan dat het bijdraagt aan een proactieve bestrijding ervan door er op te anticiperen.

MOGELIJKE OORZAKEN:

- Een gebrek aan planning
- De neiging om onrealistische eisen ten aanzien van mensen en taken te stellen, waardoor de 'adrenaline' permanent blijft gieren en de crisissfeer in stand wordt gehouden
- Een neiging om altijd en overal te zoeken naar problemen of uitdagingen om op te lossen

MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

- Zorg voor een goed operationeel plan
- Kies een aantal sleutelfiguren in het team om specifieke problemen aan te pakken
- Laat u adviseren over die sleutelpersonen
- Delegeer verantwoordelijkheid en autoriteit, als uw rol dat toelaat





TIJDVERSPELLERS vervolg

PROBLEMEN MET DELEGEREN

Problemen met delegeren betekent hier dat het lastig is voor u om te discrimineren tussen taken die tijd en aandacht van u vragen, en taken die heel goed door anderen kunnen worden afgehandeld.

MOGELIJKE OORZAKEN:

- Controledrang
- Een minder groot vertrouwen in anderen
- Een beperkt inzicht in of begrip van de kwaliteiten van anderen
- Angst dat anderen het misschien beter doen dan u het doet
- Een aarzeling om anderen te overladen met werk

MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

- Leid anderen op, neem de rol van mentor aan
- Probeer een team van mensen om u heen te verzamelen waar u op terug kan vallen
- Geef mensen een kans om u te helpen
- Bedenk dat de tijd die het u kost om anderen in te werken op routinetaken resulteert in meer tijd voor zaken die voor u prioriteit hebben

WILLEKEURIG BESLISSEN

Met willekeurig beslissen bedoelen we hier te snel beslissingen nemen zonder de benodigde informatie te verzamelen.

MOGELIJKE OORZAKEN:

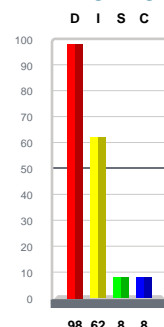
- Ongeduld is sterker dan de noodzaak om op aanvullende informatie te wachten
- De neiging om te veel te doen
- Een gebrek aan planning
- Geen duidelijke of specifieke doelen

MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

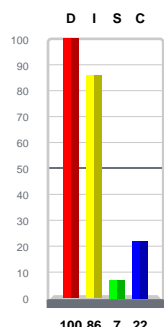
- Ga eens praten met mensen die u bewondert om hun vermogen om weloverwogen te beslissen



Respons op de omgeving



Basisstijl



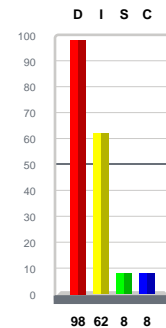


TIJDVERSPILLERS vervolg

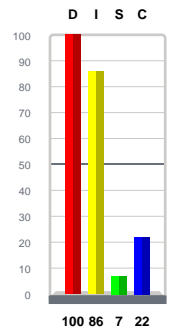
- Bepaal vantevoren op welke criteria u een beslissing gaat nemen
- Kijk welke problemen u onder kunt brengen in gestandaardiseerde operationele of alternatieve procedures



Respons op de omgeving



Basisstijl





AANDACHTSPUNTEN VOOR ONTWIKKELING

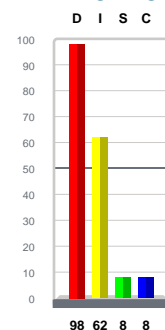
Elk voordeel heeft een nadeel. Onze kwaliteiten kunnen onder druk of in situaties die om een andere respons vragen, omslaan in minpunten. Het zijn de gedragsvalkuilen waar we allemaal wel eens in stappen. Inzicht in onze valkuilen maakt het mogelijk om ze in de toekomst beter te omzeilen. Hieronder staan de mogelijke keerzijdes van Victor's gedragsstijl beschreven, in algemene zin dus zonder rekening te houden met de functie. Selecteer samen met Victor twee of drie valkuilen die zijn functioneren negatief beïnvloeden. Zij kunnen het uitgangspunt vormen voor Victor's persoonlijke actieplan.

Victor heeft de neiging om:

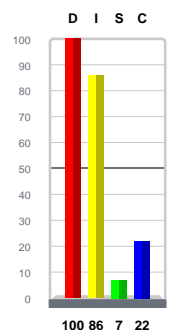
- Afkeer te tonen van routinewerkzaamheden of mensen die routine prettig vinden, tenzij hij ze nodig heeft om zijn doel te halen.
- Van nature 'explosief' te zijn en weinig geduld te hebben om te onderhandelen.
- Zich niets te kunnen voorstellen bij de problemen die 'tragere' mensen ondervinden door zijn stijl.
- Crisisgeoriënteerd te zijn.
- Zich zo te concentreren op het grote geheel dat hij de details over het hoofd ziet.
- Zich moeilijk te schikken in een team, tenzij hij gezien wordt als de leider.
- Zulke hoge eisen aan zichzelf en aan anderen te stellen, dat het onhaalbaar wordt.
- Impulsief te zijn en veranderingen te zoeken om het veranderen; kan dagelijks de prioriteiten veranderen.



Respons op de omgeving



Basisstijl





GEDRAGSVORKEUREN

1. URGENTIE - De neiging om besluitvaardig op te treden en snel tot actie over te gaan.



2. PRESTATIEGERICHTHEID - De neiging om door vasthoudendheid, assertiviteit, en lef prestaties naar te zetten.



3. VEELZIJDIGHEID - De neiging om snel te schakelen en vanuit een breed scala aan uiteenlopende vaardigheden in te spelen op veranderende omstandigheden of opdrachten.



4. VEELVULDIGE VERANDERINGEN - Makkelijk kunnen switchen tussen taken, en waar nodig bestaande taken kunnen parkeren om snel in te spelen op nieuwe opdrachten.



5. VEELVULDIGE INTERACTIE MET ANDEREN - Op dagelijkse basis om kunnen gaan met veelvuldige onderbrekingen, terwijl de houding richting anderen steeds vriendelijk en attent blijft.



6. MENSGERICHTHEID - Constructief samen kunnen werken met uiteenlopende typen mensen teneinde samen een goed resultaat te boeken.



7. KLANTRELATIES - Hechte relaties met klanten kunnen opbouwen door betrokkenheid, warmte en interesse te tonen.



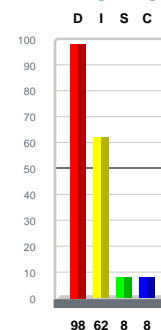
8. CONSISTENTIE - Het vermogen om taken steeds opnieuw op dezelfde manier uit te voeren, volgens dezelfde standaard.



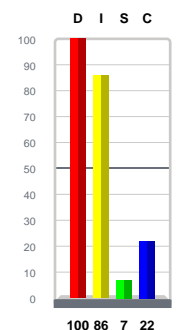
9. RESPECT VOOR BELEID - Vast willen en kunnen houden aan beleid en procedures, of aan methoden die in het verleden hun nut hebben bewezen.



Respons op de omgeving



Basisstijl





GEDRAGSVOORKEUREN

10. CONTROLEREN EN AFMAKEN - De neiging om grondig te werk te gaan en zaken goed te controleren alvorens ze af te ronden.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



11. DATA EN GEGEVENS BIJHOUDEN - Het zorgvuldig verzamelen, bijhouden en archiveren van informatie die nodig kan zijn om actuele of toekomstige situaties te kunnen analyseren.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

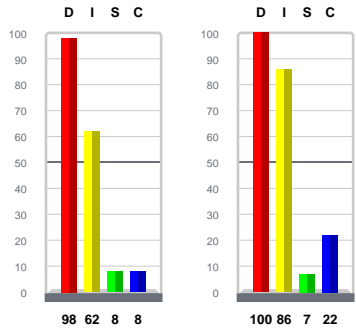


12. GEORGANISEERD WERKEN - De neiging om taken en opdrachten te organiseren door goed gebruik te maken van procedures en systemen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



Respons op de omgeving Basisstijl



SIA: 98-62-08-08 (11) SIN: 100-86-07-22 (12)

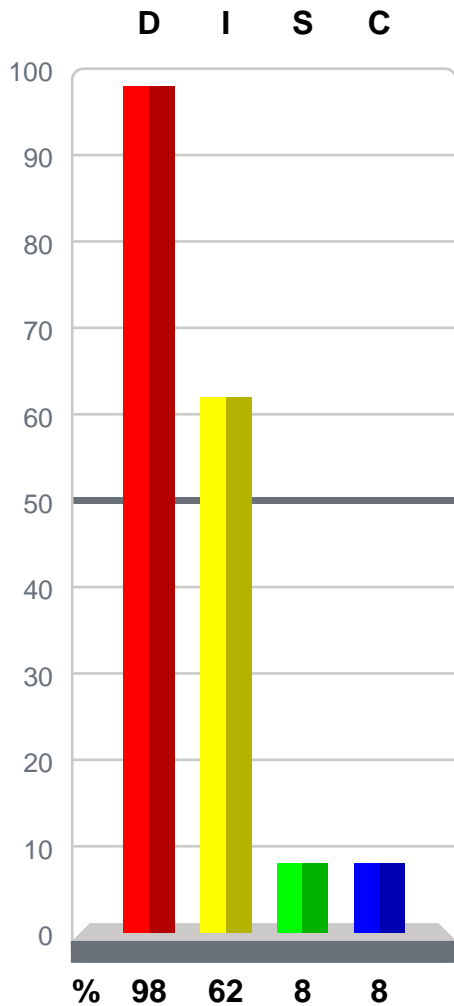


STIJLANALYSE GRAFIEKEN

13-9-2013

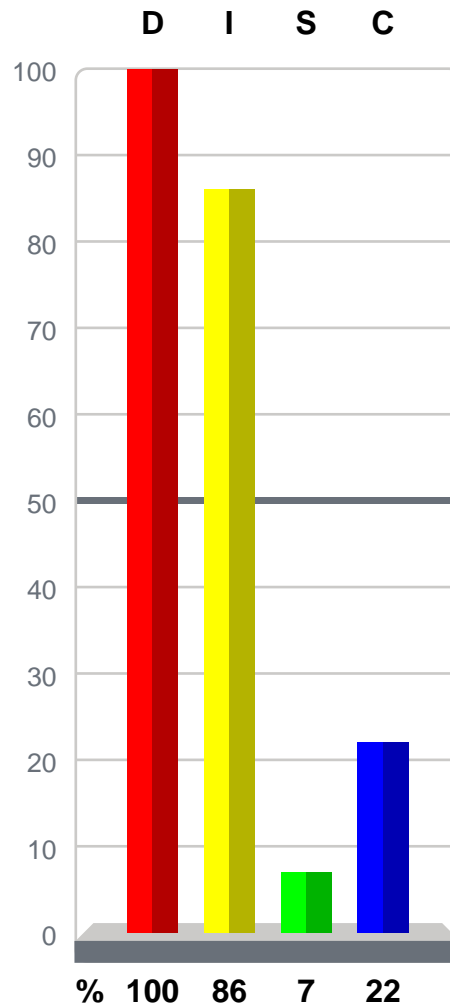
Respons op de omgeving

Grafiek I



Basisstijl

Grafiek II



Norm 2012 R4



HET 'SUCCESS INSIGHTS®' WIEL

In dit deel van het profiel wordt uw gedrag vertaald naar acht TSI-typen, die weergegeven zijn in het Success Insights Wiel. Werken met deze typen is vooral prettig in trajecten die te maken hebben met teambuilding en communicatie: processen waarin een algemeen inzicht in elkaars gedragsvoorkeuren in eerste instantie belangrijker is dan een op een de diepte ingaan. Hoewel in de TSI-typen veel van het oorspronkelijke werk van de Zwitserse psycholoog dr. Carl Jung is te herkennen, is het belangrijk te onthouden dat DISC zoals dat gebruikt wordt in dit TSI-profiel, is terug te voeren op de observaties van de Amerikaanse psycholoog William M. Marston.

Natuurlijk bent u uniek en niet in een hokje te plaatsen. Afhankelijk van uw score op de 4 DISC factoren vertoont u immers een combinatie van gedragskenmerken van de verschillende typen. Voor een diepgaande en accurate interpretatie van uw gedrag heeft u het meest aan een terugkoppeling door een gecertificeerd consultant op de Stijlanalyse grafieken. Gebruik het wiel vooral als hulpmiddel in de communicatie met collega's, teamleden en medewerkers. Het is leuk om van elkaar op hoofdlijnen te ontdekken 'waar men zit in het wiel', en hoe dit zich verhoudt tot de verschillende rollen in een team. Bedenk dat hoe dichter u bij het hart van het wiel gepositioneerd bent, hoe makkelijker u met de tegenoverliggende typen kunt omgaan. Hoe meer u aan de buitenrand gepositioneerd bent, hoe eenduidiger u bent in uw gedragsvoorkeuren.

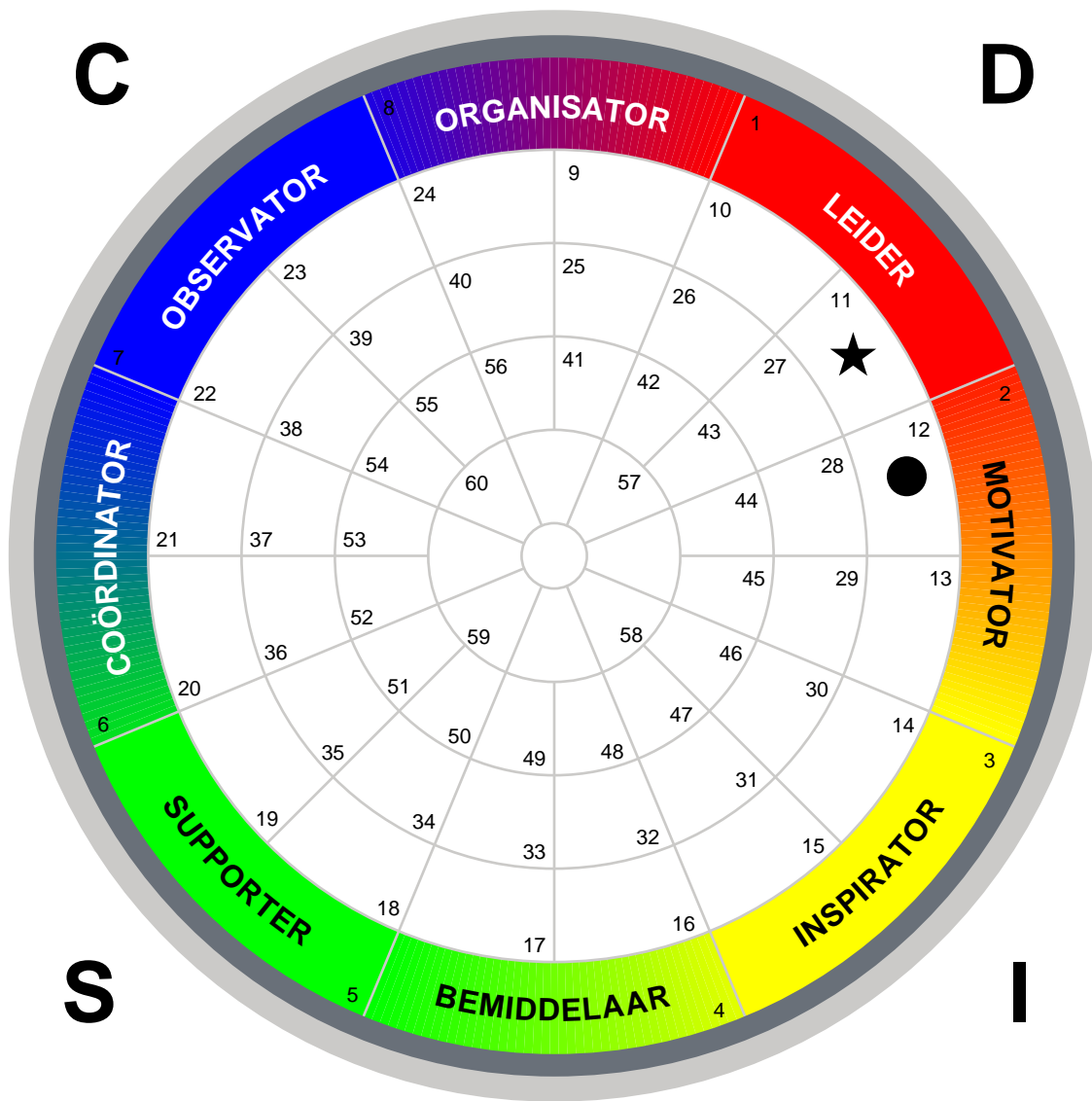
Gebruikt u het wiel vooral voor uzelf dan is het interessant om te kijken hoe ver uw natuurlijke gedrag en uw responsgedrag uit elkaar liggen. Grote verschillen in typen tussen basis en respons geven u een visuele indicatie van de 'spagaat' waarin u zich gedragstechnisch bevindt.

Tot slot nog een woord over de typenbenamingen. Zie ze als aanduidingen die nodig zijn om een type te kunnen plaatsen, niet als een kwalificatie. Een voorbeeld: het type Leider vertelt u alleen dat in de bijbehorende gedragsstijl de neiging tot sturen ligt opgesloten. Het label zegt dus niets over de kwaliteit van leiderschap, het niveau waarop iemand functioneert of de functie die iemand uitoefent. Er zijn Supporters die grote organisaties aansturen en Leaders die administratieve ondersteuning bieden.



HET 'SUCCESS INSIGHTS®' WIEL

13-9-2013



Responsstijl: ★ (11) MOTIVERENDE LEIDER
Basisstijl: ● (12) RICHTINGGEVENDE MOTIVATOR

Norm 2012 R4



INTRODUCTIE Motivatoren

Inzicht in onze drijfveren of motivatoren helpt ons te begrijpen **WAAROM** we de dingen doen die we doen. Dit deel van het **Persoonlijke Stijl & Motivatie** profiel meet het relatieve belang van een zestal, oorspronkelijk door **Eduard Spranger** beschreven, drijfveren voor u als respondent. Die zes zijn: de **Intellectuele, Zakelijke, Sociale, Esthetische, Individualistische en Ideële drijfveer**.

Onze drijfveren hebben veel te maken met de doelen die we nastreven om ons leven en werk zinvol te maken. Vaak wordt er gesproken over "verborgen motivatoren" omdat onze drijfveren meestal niet, of op z'n minst moeilijk, zichtbaar zijn voor anderen. En soms ook voor onszelf. Het doel van dit profiel is om u inzicht te geven in deze verborgen motivatoren en zo te achterhalen welke specifieke drijfveren en bijbehorende kwaliteiten u meeneemt in uw werkomgeving.

Gebaseerd op uw antwoorden, geeft dit profiel inzicht in de mate waarin u door de zes drijfveren wordt geprikkeld. Uw top twee (soms uw top drie) motiveert u om in actie te komen. U voelt zich prettig wanneer u bij activiteiten betrokken bent waar u uw hoogste drijfveren in kwijt kunt. Of wanneer u in een omgeving verkeert waar u kunt praten over of luisteren naar onderwerpen die met die drijfveren te maken hebben.

De feedback die in dit deel van het profiel wordt gegeven op ieder van de zes drijfveren, kent drie intensiteitsniveaus:

- **STERK** - u ervaart positieve gevoelens ten aanzien van de drijfveer; u voelt zich tevreden en voldaan als u, op uw werk of daarbuiten, dingen mag en kunt doen die met deze drijfveer te maken hebben.
- **SITUATIONEEL** - uw gevoelens met betrekking tot de drijfveer kunnen wisselen van neutraal tot positief, afhankelijk van de prioriteiten die u op dit moment in uw leven heeft. Deze drijfveer kan af en toe een belangrijke rol spelen, maar meestal pas als uw hogere drijfveren vervuld zijn.
- **NEUTRAAL** - uw gevoelens ten aanzien van de drijfveer variëren van neutraal tot onverschillig, soms misschien zelfs afwijzend; het bevredigen van behoeften die bij deze drijfveer horen is niet zo belangrijk voor u. Wanneer deze drijfveer in uw werkomgeving centraal staat, kunt u soms even afhaken.

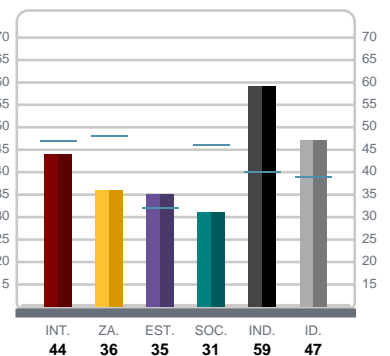
UW DRIJFVEREN VOLGORDE		
1e	INDIVIDUALISTISCH	Sterk
2e	IDEËEL	Sterk
3e	INTELLECTUEEL	Situationeel
4e	ZAKELIJK	Situationeel
5e	ESTHETISCH	Neutraal
6e	SOCIAAL	Neutraal



INDIVIDUALISTISCH

Mensen met een hoge score op de individualistische drijfveer voelen een sterke behoefte hun eigen lot te kunnen sturen, en soms ook het lot van anderen. Zij kunnen zonder daar tegen op te zien beslissingen nemen die van invloed zijn op grote groepen mensen. Onderzoek heeft aangetoond dat veel succesvolle leiders, op welk gebied dan ook, waarde hechten aan macht en invloed. Het gaat mensen die sterk individualistisch zijn ingesteld vooral om wat zij met die invloed kunnen bereiken, voor zichzelf of voor de mensen waarvoor zij zich verantwoordelijk voelen. Zij creëren nu eenmaal graag zelf hun kansen om vooruit te komen in het leven en om het hoogst haalbare, bijvoorbeeld in de vorm van vrijheid, invloed of faam, te realiseren. Individualistisch gedreven mensen laten zich niet graag in een hokje duwen en gaan liever niet op in de massa. Persoonlijke vrijheid, onafhankelijkheid en autonomie zijn belangrijke concepten voor hen.

- Victor vindt het leuk worden als het lastig wordt en de mouwen moeten worden opgestroopt. Dit maakt dat hij zich waarschijnlijk thuis voelt in rollen die een stevige of lastige uitdaging met zich meebrengen.
- Waar nodig zal Victor assertief opkomen voor zijn eigen belangen en behoeften, of voor die van het team.
- Victor neemt verantwoordelijkheid voor zijn acties en standpunten, ook al maken zijn uitgesproken meningen hem niet altijd even populair.
- Hij vindt dat je niet bij de pakken neer moet gaan zitten als iets niet meteen lukt. Gewoon blijven proberen tot het wel lukt.
- Hij wil zijn eigen lot kunnen bepalen en zal zijn behoefte aan onafhankelijkheid openlijk tonen.
- Hij streeft naar het vasthouden van individualiteit en eigenheid in relaties.
- Victor houdt van situaties die hem de kans bieden zijn eigen lot en dat van anderen te bepalen. Werkend in een team zal hij er veel aan doen de invloed van buitenaf op het teamresultaat, het teamdoel of de teamstrategie te minimaliseren.
- Victor heeft waarschijnlijk veel bewondering voor mensen die vastbesloten en competitief ingesteld zijn en daardoor succes oogsten. Zij kunnen hem inspireren om zelf ook een tandje bij te schakelen.
- Victor heeft de behoefte zich te laten gelden en wil graag erkenning voor wat hij bereikt heeft.

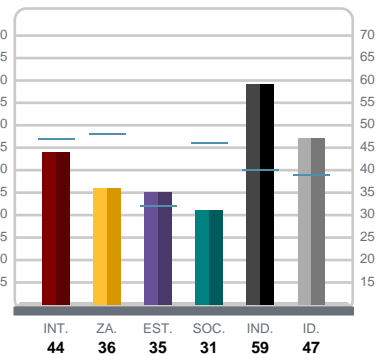




IDEËEL

Kenmerkend voor de ideële drijfveer is de behoefte aan een 'ideaalbeeld' van de wereld, het leven, of een onderdeel daarvan. Mensen met een hoge score hechten waarde aan een ordenend systeem van regels, principes, normen, ideeën en richtlijnen om hun leven betekenis te geven. Ze vinden het prettig als er een leidraad is om te volgen, een kader waaraan ze hun eigen acties en keuzes kunnen toetsen, en dat hen helpt het leven, of een aspect daarvan, zo goed mogelijk te leven. Het systeem waaraan ideëel gedreven mensen zich spiegelen kan religieus van aard zijn, maar evengoed politiek, filosofisch, spiritueel of anderszins levensbeschouwelijk. En voor sommigen vormen sterke familiebanden en -tradities of de sociale en morele codes van de groep of de organisatie waarin men zich gehecht voelt, het richtsnoer. Wat het richtinggevende kader ook is, essentieel is dat ideëel gedreven mensen zelf hebben gekozen voor dat kader en bereid zijn de bijbehorende principes te respecteren.

- Hij is trouw aan en eerlijk over zijn persoonlijke overtuigingen.
- Victor zal de handelingen van anderen toetsen aan zijn eigen maatstaven.
- Hij houdt van eenheid, duidelijkheid en orde in het leven. Afspraken maken en nakomen, betrouwbaar en consequent handelen volgens gegeven richtlijnen, dat is belangrijk voor hem. Dit maakt dat hij veel voldoening kan halen uit rollen waarin het naleven van hoge (kwaliteits)normen en criteria belangrijk is.
- Het volgen van bewezen procedures en het nastreven van kwaliteit weegt voor Victor zwaarder dan snel behaalde resultaten.
- Victor zal zich vaak bezighouden met de vraag of iets 'juist' is. Of hoe dingen, ideaal gesproken, 'horen' te gaan. Hij vertrouwt hierin op zijn geweten en op zijn innerlijke overtuigingen.
- Hij heeft sterke overtuigingen en principes en zal zich prettig voelen in een omgeving waar respect en ruimte is voor die principes.

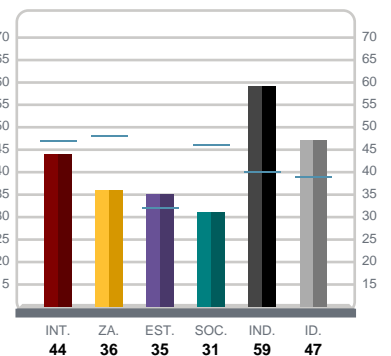




INTELLECTUEEL

Intellectueel gedreven mensen hebben een voortdurende honger naar kennis en voelen de behoefte zich op inhoud te blijven ontwikkelen. Zij nemen in veel situaties een rationele en analytische houding aan. Ze zijn minder bezig met de schoonheid, het nut of het gebruiksgemak van een object, toepassing of fenomeen, maar meer met het observeren, verklaren en beredeneren ervan. Nieuwsgierig als ze zijn nemen intellectueel gedreven individuen nooit dingen voetstoots aan. Ze investeren veel tijd en moeite om zelf de objectieve, feitelijke waarheid te achterhalen. Wat ze waarnemen willen ze controleren aan de hand van kritische toetsing en onderzoek. Het vergaren, ordenen en systematiseren van kennis is een belangrijk doel in hun leven en loopbaan.

- Een functie waarin hij zijn kennis kan gebruiken, zal hem de nodige voldoening geven.
- Victor kan, als hij dat wil, deskundig worden in het door hem verkozen interessegebied.
- Op gebieden waarin Victor specifiek geïnteresseerd is, zal hij de kennis toepassen die hij in het verleden heeft opgedaan, om bestaande problemen op te lossen.
- Als Victor niet echt geïnteresseerd is in een onderwerp, of de kennis daaromtrent niet relevant is om succesvol te kunnen zijn, dan zal hij de neiging hebben te vertrouwen op zijn intuïtie, op bestaande informatie, of op wat anderen aan kennis delen.
- Als Victor werkelijk geïnteresseerd is in een onderwerp of als kennis van een bepaald onderwerp noodzakelijk is om succes te kunnen boeken, dan zal hij het initiatief nemen om zich in dat onderwerp te verdiepen.
- Victor zal kennis vergaren, afhankelijk van zijn individuele behoefte aan kennis in specifieke situaties.
- Victor zal zich doorgaans inhoudelijk voorbereiden op situaties die daar om vragen; daardoor beschikt hij meestal over voldoende gegevens om zijn verhaal te onderbouwen.

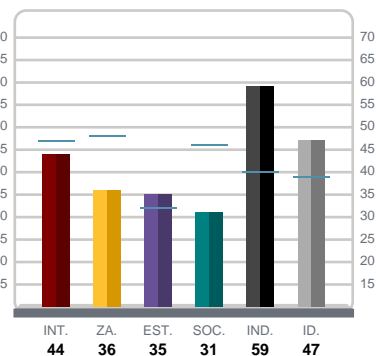




ZAKELIJK

Kenmerkend voor de zakelijke drijfveer is een waarneembare interesse in geld, niet per se om het concept zelf maar vooral om wat je er mee kunt doen. Het gaat zakelijk ingestelde mensen in veel gevallen om het verkrijgen van financiële zekerheden of het vergroten van de eigen financiële ruimte. Niet alleen voor zichzelf maar ook voor de mensen om wie zij geven. Of het nu om geld, tijd, aandacht of talenten gaat, individuen die hoog scoren op deze drijfveer verwachten wat terug voor de investering die zij plegen: voor wat hoort wat! Ze nemen in veel situaties in het leven een nuchtere, zakelijke, ondernemende houding aan, en geld is voor hen meer dan een doel op zich: het is zowel een middel om concrete doelen en resultaten te realiseren als een meetlat waaraan zij de effectiviteit of het nut van een inspanning afmeten.

- Hij zal sommige beslissingen overwegen op basis van wat het oplevert, maar laat zich daar zeker niet altijd door leiden. Rollen waarin hij zich voortdurend bewust moet zijn van de kosten en baten kunnen hem wel eens gaan vervelen. Hij wil soms gewoon dingen doen zonder de vraag of dat 'haalbaar' is.
- Geld is niet zo heel belangrijk voor Victor, maar hij kan wel blij worden van de dingen die hij met geld kan doen.
- Hij zal geld of salaris wel gebruiken als een maatstaf om zijn inspanning op bepaalde gebieden af te meten.
- Victor kan sterk gemotiveerd raken om geld te verdienen als hij daarmee een drijfveer die wel belangrijk is voor hem kan invullen.
- Victor zal zijn manier van leven of werken niet veranderen om zich bepaalde dingen te kunnen veroorloven, tenzij er een dringende reden is (of als de situatie kritiek is).
- Victor kan makkelijk veel tijd en geld investeren in bepaalde zaken of voor bepaalde doelen, vanuit het gevoel dat deze investering ergens in de toekomst altijd wel weer iets positief zal opleveren.

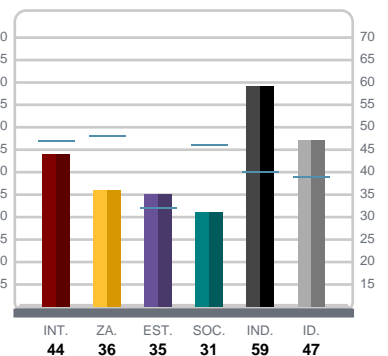




ESTHETISCH

Esthetisch gedreven mensen zijn gericht op het intens waarnemen, beleven en ervaren van de wereld om hen heen. Zij willen het leven in al haar facetten ondergaan. Niet vanuit ratio maar vanuit gevoel. De esthetisch gedreven medemens streeft voortdurend naar balans in de interactie tussen de omgeving (de externe wereld) en de eigen binnenwereld: wat neem ik waar, wat ervaar ik, wat zie ik? Direct gevolgd door: wat doet dat met mij, en hoe breng ik dat in evenwicht met elkaar? Estheten zijn vaak erg sfeergevoelig en 'weten' snel hoe iets of iemand zich tot de omgeving verhoudt. Gratie, symmetrie, vorm, schoonheid, balans, en gevoel zijn daarin sleutelbegrippen. Meestal is er een behoefte expressie te geven aan de eigen indrukken en zelfactualisatie kan een doel op zich zijn. Een hoge score op dit vlak wil niet zeggen dat men ook artistiek talent bezit. Wel is er behoefte aan mooie dingen, bijzondere indrukken, intense belevingsmomenten, artistiekeit.

- Hij pakt de dingen graag op een nuchtere manier aan; gevoelens en impressies zijn best belangrijk maar moeten niet leidend worden.
- Victor houdt zich niet zo heel erg bezig met de vorm of schoonheid van de dingen om hem heen.
- Het gebruiksgemak van iets speelt voor Victor waarschijnlijk een grotere rol dan de schoonheid of de vorm.
- Rationeel gezien begrijpt Victor wel dat er behoefte is aan creatieve expressie en artistiekeit in de samenleving, maar hij zal zelf niet snel geld uitgeven aan deze aspecten van het leven.
- Hij is nuchter en maakt zich minder druk over de vraag of hij wel of niet in harmonie leeft met de wereld om hem heen.
- Victor's passie in het leven zal gevonden worden in een of twee andere drijfveren in dit rapport.
- Een onprettige omgeving of een vervelende sfeer heeft niet zo veel impact op Victor; zijn praktische, rationele of oplossingsgerichte creativiteit wordt er niet door belemmerd. Onrust, onbalans of spanningen in de werkomgeving kan hij daardoor over het algemeen goed tolereren.

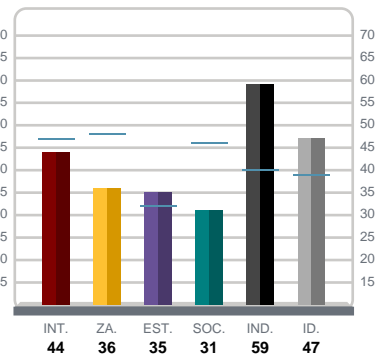




SOCIAAL

Mensen die hoog scoren op de sociale drijfveer zijn doorgaans zeer begaan met anderen. Sociaal gedreven individuen waarderen mensen in algemeenheid en komen daardoor vaak heel altruïstisch over. Zij zijn van mening dat oprechte sociale betrokkenheid bij en hulp aan anderen het fundament vormt waarop de samenleving rust. Het liefst zouden ze alle leed, pijn en narigheid willen elimineren. Ze voelen dan ook een grote behoefte om de wereld beter of mooier te maken, al is het maar een klein beetje. Ze stellen daartoe hun energie, talent, geld en middelen ruimhartig ter beschikking. In haar meest pure vorm kan de sociale drijfveer resulteren in het wegcijferen van persoonlijke behoeften ten bate van de behoeften van anderen.

- Victor's passie in het leven ligt niet op dit vlak, maar in een van de andere drijfveren in deze analyse.
- Hij kan van mening zijn dat vooruitgang alleen geboekt kan worden door hard te werken en volharding te tonen; dingen 'krijg' je niet maar moet je verdienen.
- Victor is best bereid een ander te helpen mits die ander zelf ook heel hard werkt aan het bereiken van zijn of haar doelen.
- Victor raakt in tweestrijd als blijkt dat de hulp aan anderen zijn eigen belangen of behoeften in de weg kan staan.
- Hij is vrij nuchter en zakelijk in zijn visie op de samenleving; dat sommige situaties samenhangen met onfortuinlijke omstandigheden is voor hem geen reden om deze houding te herzien.
- Hij vindt het niet zo prettig om 'afhankelijk' te zijn van anderen, tenzij hij ziet dat het mes aan twee kanten snijdt en hij er zelf ook beter van wordt.





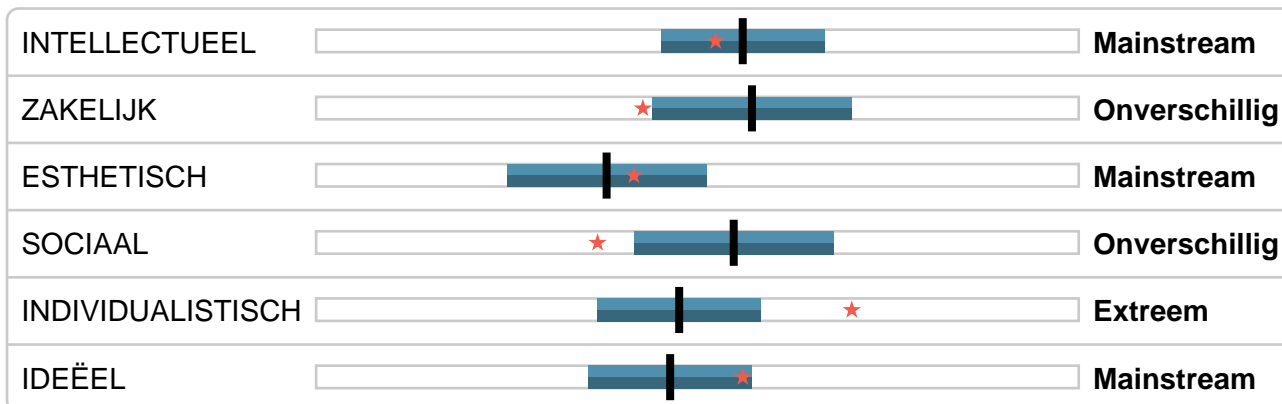
DRIJFVEREN - VERGELIJKINGEN

Gelijkgestemde mensen hebben de neiging elkaar op te zoeken. Mensen met overeenkomstige drijfveren lijken goed bij elkaar te passen en versterken elkaar. Velen weten dan meteen: hier voel ik mij thuis! Wanneer u echter omgeven wordt door mensen met heel andere drijfverenpatronen dan uw eigen patroon, dan kan dat u het gevoel geven dat u er niet echt tussen past. Dit kan stress opleveren en soms kunnen er zelfs conflicten ontstaan. Wanneer u met dit soort situaties wordt geconfronteerd dan kunt u:

- De situatie veranderen.
- Uw perceptie van de situatie veranderen (proberen door een andere bril naar de situatie te kijken).
- Vertrekken.
- De situatie laten voor wat zij is en blijven.

Dit deel geeft aan waar uw drijfveren buiten de "mainstream" vallen. Dit hoeft niet per definitie tot conflicten te leiden, maar de kans op onbegrip bij anderen neemt wel toe. Hoe verder u afraakt van de "mainstream" in de hoge scores, hoe eerder anderen uw passie voor die drijfveer als zeer intens (en soms overdreven) zullen ervaren. Hoe verder af van de "mainstream" in de lage scores, hoe eerder mensen kunnen ervaren dat die drijfveer en alles wat daar mee te maken heeft, u onverschillig (of koud) laat. Het gearceerde gedeelte in de scores geeft het verschil aan per standaarddeviatie boven of onder het gemiddelde.

VERGELIJKINGEN TABEL - Norm 2012



- 68 procent van de geteste populatie - Nederlands gemiddelde - uw score

Mainstream - een standaarddeviatie van het gemiddelde

Passie - twee standaarddeviaties boven het gemiddelde

Onverschillig - twee standaarddeviaties onder het gemiddelde

Extreem - drie standaarddeviaties van het gemiddelde



DRIJFVEREN - VERGELIJKINGEN

Gebieden waarin u sterke gevoelens of zelfs passies heeft in vergelijking met anderen:

- U hebt een sterk verlangen uw eigen lot en eventueel dat van anderen te formuleren, te bepalen en te realiseren. U gaat graag aan de leiding en zoekt kansen om uw positie te verbeteren en uw invloed te vergroten. Anderen kunnen het idee hebben dat u altijd maar bezig bent met manipuleren om uw positie te verbeteren. Zij denken misschien dat u alleen maar relaties aangaat om daar zelf beter van te worden.

Gebieden waar anderen met sterke overtuigingen u kunnen remmen of ergeren omdat u niet dezelfde passie voelt:

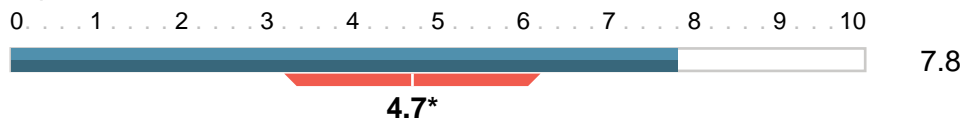
- U vindt het lastig om mensen te begrijpen die leven op basis van "return on investment" en die waarde hechten aan materie en geld. Voor u zijn andere dingen belangrijk.
- Uw neiging om vooral op u zelf te vertrouwen maakt dat u zich niet zo op uw gemak voelt bij mensen in uw omgeving die altijd aardig zijn of proberen u te helpen.



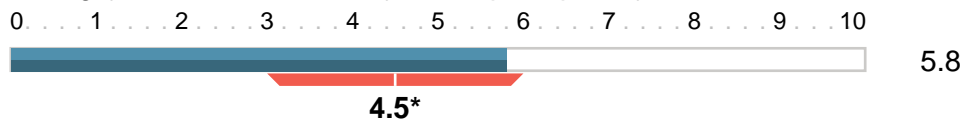
DRIJFVEREN VOLGORDE

Uw drijfveren hebben een grote impact op de doelen die u belangrijk vindt en de gebieden waarin u graag succesvol wilt zijn. Als u uw drijfveren kwijt kunt in een rol of een functie dan resulteert dit in een gevoel van tevredenheid, plezier en vervulling. U voelt zich letterlijk energiek en bevestigd door de functie.

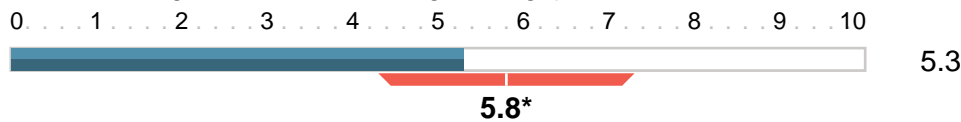
1. INDIVIDUALISTISCH - Prikkel en beloont mensen die waarde hechten aan vrijheid en onafhankelijkheid, die erkenning belangrijk vinden en die hun eigen lot, en soms dat van anderen, willen kunnen bepalen.



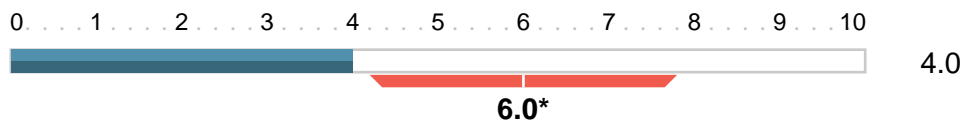
2. IDEËEL - Prikkel en beloont mensen die waarde hechten aan een kader of ideaal om loopbaan en leven inhoud te geven, die het belangrijk vinden dat er richtlijnen en principes zijn om aan te toetsen.



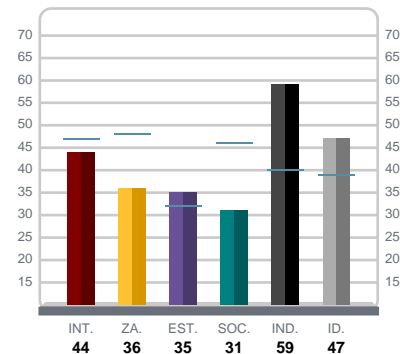
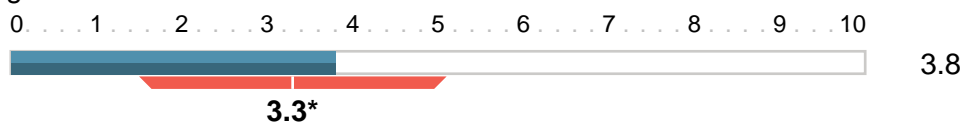
3. INTELLECTUEEL - Prikkel en beloont mensen die kennis om de kennis waarderen, die hechten aan een leven lang leren en die intellectuele groei en ontwikkeling belangrijk vinden.



4. ZAKELIJK - Prikkel en beloont mensen die zakelijk succes kunnen waarderen, die het belangrijk vinden dat er concrete resultaten geboekt worden en die de investeringen die ze plegen optimaal willen laten renderen.



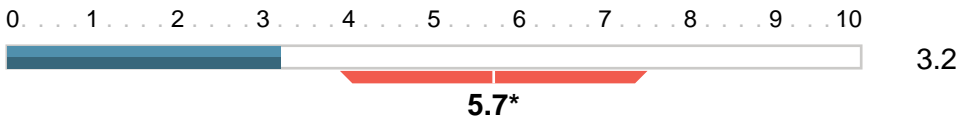
5. ESTHETISCH - Prikkel en beloont mensen die het belangrijk vinden dat zij in balans kunnen zijn met hun omgeving, die schoonheid weten te waarderen en creatieve zelfexpressie een plek in hun leven willen geven.



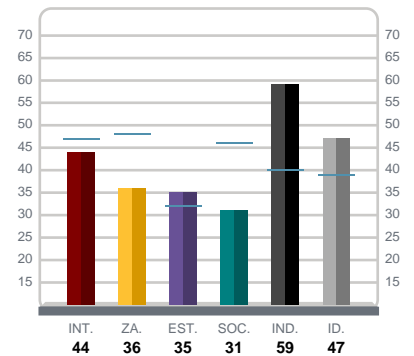


DRIJFVEREN VOLGORDE

6. SOCIAAL - Prikkel en beloont mensen die het belangrijk vinden om anderen vooruit te helpen, die er waarde aan hechten hun persoonlijke betrokkenheid bij de samenleving in daden om te zetten.



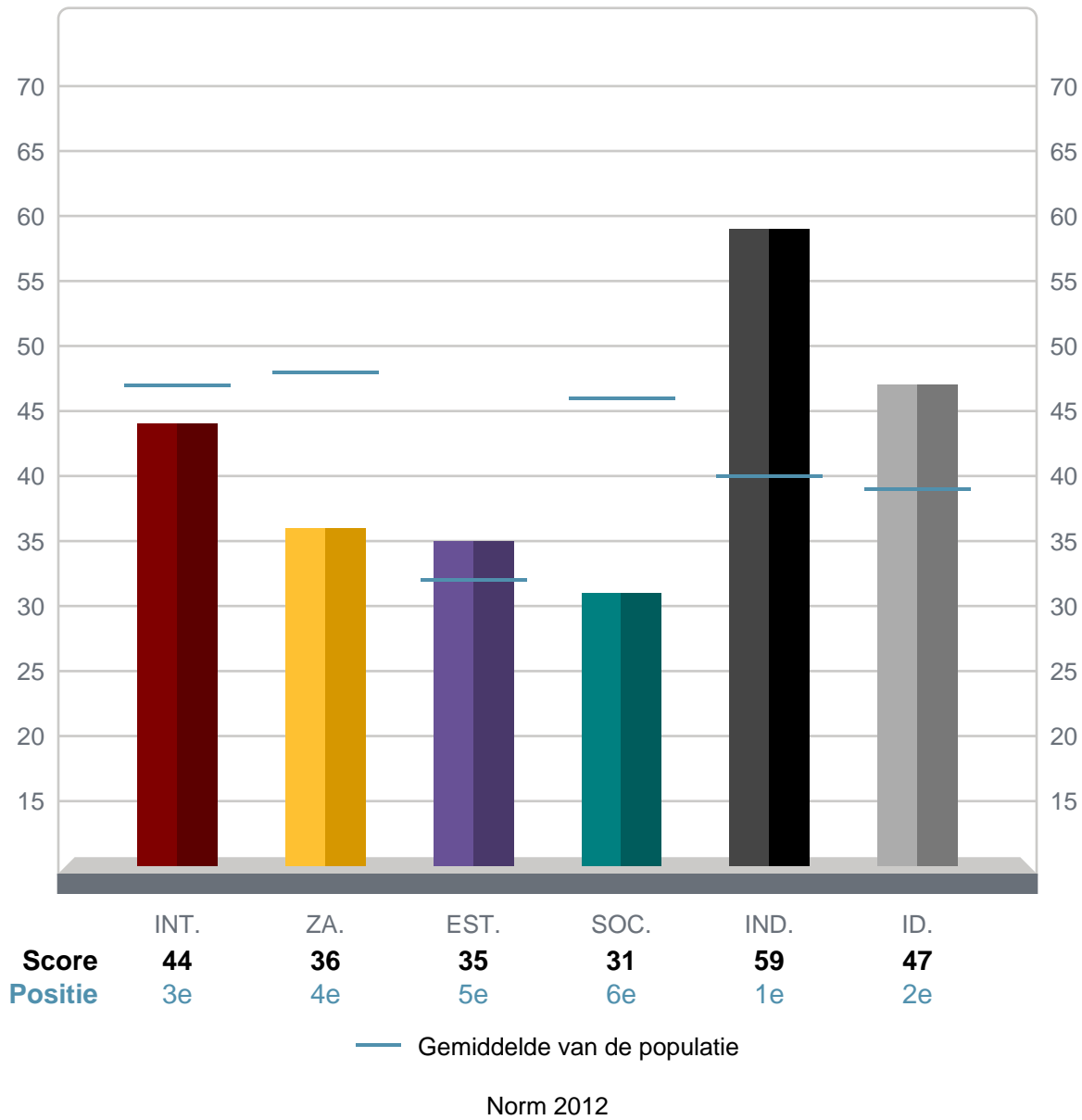
MI: 44-36-35-31-59-47 (INT.-ZA.-EST.-SOC.-IND.-ID.)
*68% van de populatie valt binnen het gearceerde gebied.





DRIJFVEREN GRAFIEK

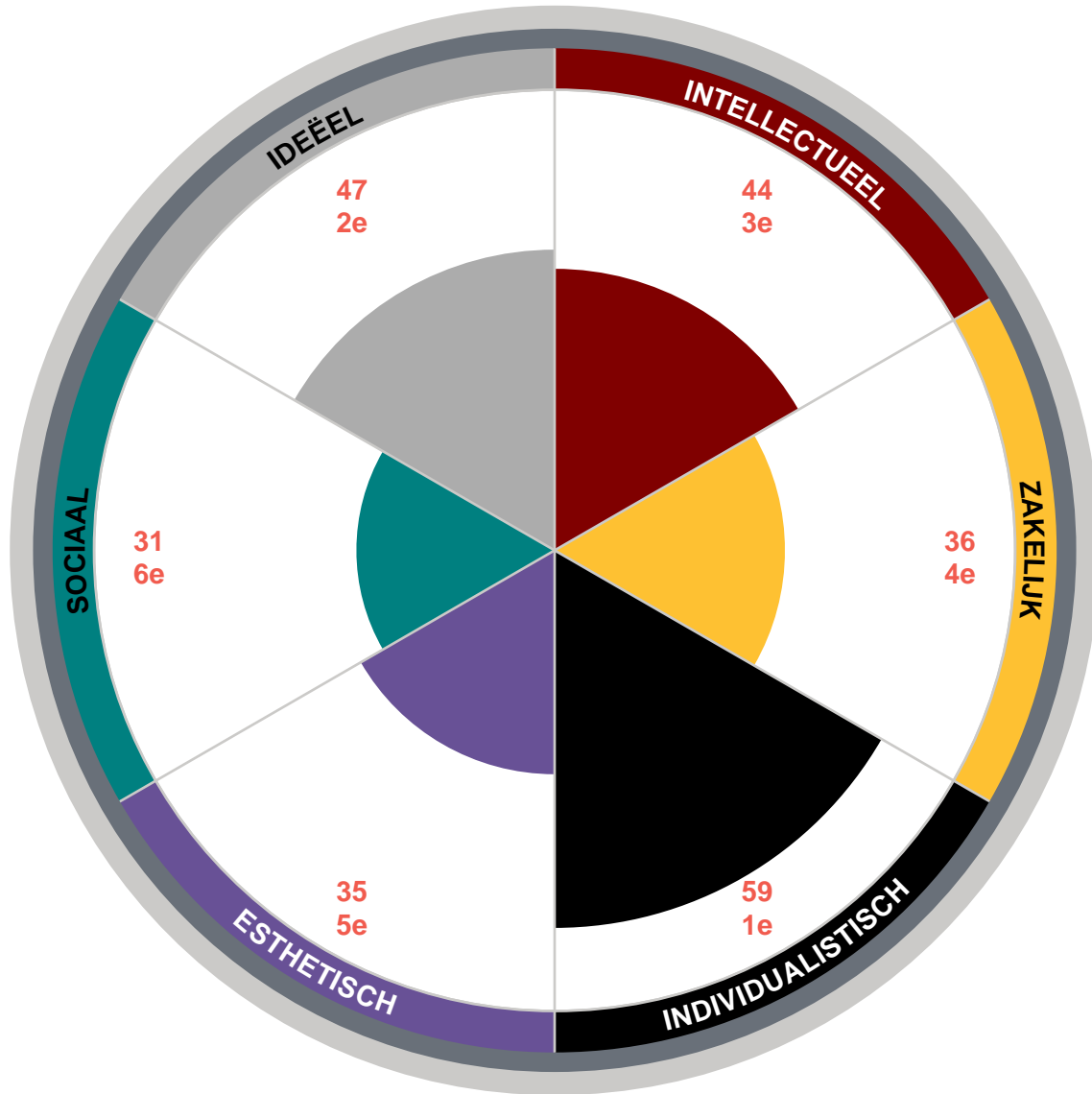
13-9-2013





DRIJFVEREN WIEL™

13-9-2013





INTRODUCTIE De combinatie van Stijl en Motivatie

Succes oogsten en vervulling vinden in uw werk heeft veel te maken met hoe uw gedragsstijl en uw drijfveren op elkaar inwerken, en hoe u dat integreert in uw werk. Los van elkaar helpen ze u al een heel eind op weg, maar in combinatie met elkaar bieden ze u nog veel meer inzichten om uw persoonlijke en professionele ontwikkeling naar een hoger niveau te tillen. Bedenk bij het lezen van dit deel van het rapport dat de enorme rijkdom van de combinatie niet tot in het oneindige in stellingen te vangen is. Veel stellingen zult u waarschijnlijk ervaren als zeer raak, bij een enkele stelling kan het voor u, door het totaaleffect van de combinatie, net wat genuanceerder liggen. Uw coach of feedbackgever helpt u graag om de combinatie in de juiste context te plaatsen.

In dit onderdeel van het rapport treft u de volgende onderdelen aan:

- Potentiële kwaliteiten
- Potentiële aandachtspunten
- Ideale werkomgeving
- Sleutels tot motivatie
- Sleutels tot effectief management



KWALITEITEN VAN DEZE COMBINATIE

In dit hoofdstuk worden de mogelijke kwaliteiten beschreven die voortvloeien uit de combinatie tussen Victor's gedragsstijl (basis) en zijn top twee drijfveren. Bespreek met Victor welke van deze kwaliteiten hem kunnen ondersteunen in zijn rol en hoe hij ze het beste kan inzetten om zijn taken optimaal en met plezier te kunnen vervullen.

- Heeft een hele eigen, duidelijke mening en weet daardoor anderen te beïnvloeden.
- Is competitief ingesteld: wil winnen.
- Heeft oog voor het feit dat mensen in organisaties een doel, een richting en een verbindende missie nodig hebben.
- Kan een belangrijke rol vervullen als voortrekker binnen de organisatie als hij de missie en visie van de organisatie onderschrijft.
- Enthousiaste spreekbuis en promotor van het team binnen de organisatie.
- Maakt conflicten tussen mensen bespreekbaar, kaart ze aan om ze op te lossen.
- Straalt een sterke verbondenheid uit met het team, de groep of de organisatie waar hij voor kiest en weet anderen te inspireren om ook actief te participeren.
- Houdt vast aan een eenmaal gekozen koers, richting of aan een gemaakte afspraak en weet op charmante wijze nee te verkopen aan mensen die daar vanaf willen wijken.





MOGELIJKE CONFLICTEN EN VALKUILEN

Dit hoofdstuk beschrijft de mogelijke tegenstellingen die kunnen optreden in de combinatie van de gedragsstijl van Victor en zijn hoogste twee drijfveren, waardoor een innerlijk conflict kan optreden. Maar de gegeven combinatie kan ook leiden tot specifieke valkuilen. Onderzoek met Victor welke drie of vier mogelijke conflicten of valkuilen impact kunnen hebben op zijn effectiviteit in de werkomgeving of rol.

- Kan zich manifesteren als een 'control freak' en juist daardoor het overzicht verliezen.
- Heeft de neiging zijn superioriteit te willen tonen door elke uitdaging die hij tegenkomt aan te gaan. In plaats van bewondering te oogsten kan hij door anderen als een streber worden ervaren.
- Kan de regels en overtuigingen van anderen aan zijn laars lappen om zijn eigen systeem na te kunnen leven.
- Zijn competitieve kant kan botsen met sommige van de principes die hij belangrijk vindt.
- Luistert niet goed naar de opbouwende kritiek van anderen.
- Zijn loslippigheid kan nog wel eens botsen met zijn behoefte om strategisch te werk gaan.
- Gelooft met zoveel passie in zijn waardensysteem, dat hij kan verzuimen om kritisch te blijven.
- Kan het moeilijk krijgen als zich leuke, nieuwe, spannende mogelijkheden of contacten aandienen, die conflicteren met waar hij in gelooft.





IDEALE WERKOMGEVING

Dit hoofdstuk beschrijft puntsgewijs hoe de ideale werkomgeving er voor Victor uit zou kunnen zien, uitgaande van zijn hoogste gedragsstijl en zijn hoogste twee drijfveren. Minder flexibele mensen voelen zich ongemakkelijk in een rol die niet voldoet aan de beschrijving hieronder. Flexibele mensen gebruiken hun flexibiliteit om hun gedrag aan te passen. Zij zullen zich in verschillende omgevingen makkelijk aan kunnen passen. Gebruik dit deel om met Victor de taken en verantwoordelijkheden te benoemen die hij graag uitvoert en aankan, maar ook de taken die hem kunnen frustreren.

- Opdrachten en taken die af en toe veranderen.
- Een innovatieve en toekomstgeoriënteerde werkomgeving.
- Evaluatie gebaseerd op resultaten, niet op het proces.
- Kansen om het voortouw te nemen.
- Kansen om zelf dingen op te starten, om vooruit te komen, en om de status quo uit te dagen.
- Ruimte om anderen in beweging te krijgen door plezier, lol en spannende activiteiten te bedenken.
- Kansen om anderen mee te krijgen in het beleid, de regels, de procedures, het systeem of de missie van de organisatie.
- Een omgeving waarin een duidelijk en helder kader of systeem wordt gehanteerd om problemen aan te pakken en beslissingen te nemen.
- Een leidinggevende of manager die begrijpt dat uitleg geven over en inzicht geven in systemen, procedures en gebruiken zorgt voor commitment.



SLEUTELS TOT MOTIVATIE

Dit hoofdstuk gaat over wat Victor leuk, prettig en bevredigend vindt om te doen. Het werkt motiverend als we dingen kunnen doen die ons energie geven omdat ze passen bij onze gedragsstijl en ons drijfverenpatroon. Sommige van Victor's wensen worden in zijn huidige rol misschien al vervuld, andere wensen wil hij misschien nog in vervulling zien gaan. Loop samen met Victor de lijst hieronder door en bespreek welke wensen hij op dit moment graag wil realiseren.

Victor wil graag:

- Vrijwaring van beperkingen en details.
- Een ondersteunend systeem voor detailwerk.
- Publieke erkenning voor zijn ideeën en resultaten.
- Een podium om zijn ideeën, visie en ervaringen te kunnen uitdragen.
- Invloed op en controle over doelen en resultaten.
- Gezien worden als een echte leider die mensen inspireert, raakt en in beweging krijgt.
- Organisaties vertegenwoordigen die een boodschap of een missie uitdragen waar hij echt achter staat; hij zal zelf actief bijdragen aan het verspreiden van die boodschap.
- Opdrachten die hem de kans bieden anderen mee te krijgen in zijn manier van denken.
- Een manager die respect en waardering kan opbrengen voor het optimisme en het enthousiasme waarmee hij naleeft waarvoor hij staat.





SLEUTELS TOT EFFECTIEF MANAGEMENT

In dit hoofdstuk staan een aantal behoeften beschreven die belangrijk zijn voor Victor. Vervulling van deze behoeften zal er toe bijdragen dat hij optimaal tot zijn recht komt in de functie en in de werkomgeving. Sommige behoeften kunnen door Victor zelf ingevuld worden, andere kunnen alleen worden gewaarborgd door het management. Het is lastig om optimaal gemotiveerd te zijn en te blijven, wanneer de basale managementondersteuning niet op orde is. Victor en zijn manager kunnen met elkaar in de lijst hieronder de drie of vier belangrijkste stellingen selecteren. Dit geeft Victor de kans actief te participeren in zijn persoonlijke managementplan.

Behoeftes van Victor:

- Een rationele benadering van de besluitvorming; analyseren van de feiten.
- Een beter opgebouwde presentatie; minder emotioneel.
- Mensen om mee te werken, te praten, te lachen.
- Een manager of leidinggevende die zijn behoefte aan erkenning en lof begrijpt.
- Begrijpen wat voor effect het heeft op zijn imago als hij zijn interesse verliest in projecten die hem vervelen of waar hij te weinig controle over heeft.
- Beter en aandachtiger luisteren naar de input van anderen om een doel te realiseren.
- Anderen de ruimte laten dingen op hun manier te doen: hij moet oppassen niet te veel energie en tijd te steken in mensen zover krijgen dat zij in een bepaald systeem of een gegeven werkwijze passen.
- Waardering en begrip voor zijn behoefte om resultaten en doelen te kunnen bereiken op een manier die past bij zijn manier van werken en leven.
- Een organisatie waar hij echt achter kan staan, ook vanuit zijn persoonlijke overtuigingen. En de ruimte om zich vervolgens op te kunnen werpen als de advocaat van de missie of visie van die organisatie.



ACTIEPLAN

Hieronder doen wij een aantal suggesties voor gebieden waarop Victor zich wellicht wil ontwikkelen als hij dat belangrijk vindt. Dit zijn algemene suggesties, ze houden dus geen verband met Victor's gedragsstijl. Laat Victor een tot drie gebieden kiezen die voor hem belangrijk zijn of het komende jaar worden. Het helpt om vervolgens een concreet actieplan te maken om het gewenste resultaat te bereiken. Loop nogmaals met Victor door dit TSI-profiel om mogelijke ontwikkelingsdoelen wat specifiekere te bepalen.

- Communiceren (luisteren)
- Delegeren
- Beslissen
- Discipline
- Prestatie-evaluatie
- Opleiding
- Time Management
- Carrière doelen
- Persoonlijke doelen
- Motiveren
- Ontwikkelen van anderen
- Familiedoelen

Gebied: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Gebied: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Gebied: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Begindatum: _____ Evaluatiedatum: _____