



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

TSI Persoonlijke Stijl en Motivatie

Management Versie

Victor Voorbeeld

4-2-2014

Apunto

't Zwaantje 18, 2988 BW Ridderkerk

E: gerard.collee@apunto.nl

M: 06 - 51 59 94 29

W: www.apunto.nl

Generated by Patent Number 5,551,880





INTRODUCTIE

Dit TSI 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 gedragsstijl, uw manier van doen. Is dit rapport 100% waar? Ja, nee, misschien. We meten slechts uw gedragsstijl, 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'.



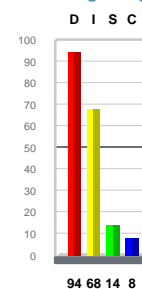
ALGEMENE KENMERKEN

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.

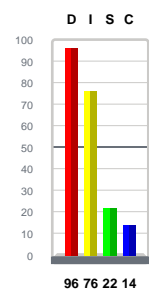
Victor wil gezien worden als een winnaar en heeft een hekel aan verliezen en falen. Hij is geneigd veel en hard te werken aan zijn succes. De meeste mensen zien hem als een durfal. Zijn visie is "wie niet waagt, die niet wint". Wanneer de uitdaging uit een project is, kan Victor zijn interesse verliezen. Hij staat te trappelen om een volgende uitdaging aan te gaan. Hij heeft een 'kort lontje' en toont boosheid of ongenoegen wanneer hij het gevoel heeft dat anderen misbruik van hem maken. Victor wordt vaak gezien als iemand met lef. Hij is een risiconemer die bij voorkeur onafhankelijk overkomt. 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. Hij komt soms zo zelfverzekerd over, dat anderen hem als arrogant ervaren. Deze zelfverzekerdheid kan door anderen benijd worden. Hij heeft inzichten die vaak niet gezien worden door anderen. Victor's creatieve geest maakt dat hij de grote lijnen ziet. Sommigen zien Victor als een initiatiefnemer. Hij is dominant, krachtig, direct en wil gezien worden als een individualist. 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.

Victor wil graag beschikken over de autoriteit die past bij zijn verantwoordelijkheden. Hij zal trachten anderen zijn ideeën te verkopen, als hij geconfronteerd wordt met een moeilijke beslissing. Hij vindt het makkelijk zijn mening met anderen te delen omtrent werkgerelateerde problemen. Hij is besluitvaardig en vindt het prettig om te werken voor een besluitvaardige manager. Hij kan stress ervaren wanneer zijn manager niet dezelfde kenmerken vertoont. Victor dient zich te realiseren dat hij soms een project van begin tot eind dient te overdenken, voordat hij eraan begint. Soms raakt hij emotioneel betrokken bij de besluitvorming. Soms kan hij zo vooringenomen zijn omtrent een bepaald probleem, dat hij moeite heeft anderen in het proces te laten participeren. 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.

Respons op de omgeving



Basisstijl

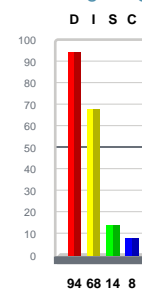




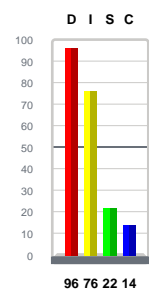
ALGEMENE KENMERKEN vervolg

Victor kan een gebrek aan geduld tonen in het communiceren met en luisteren naar mensen die langzamer handelen. Hij kan zijn belangstelling verliezen voor wat anderen zeggen als zij afdwalen of om zaken heen draaien. Zijn actieve geest holt al vooruit. 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 moet meer geduld tonen en vaker vragen stellen om vast te stellen of anderen hem begrijpen. Victor heeft de neiging intolerant te zijn tegenover mensen die hij vaag vindt of die volgens hem te traag denken. 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 maskeert af en toe zijn gevoelens met vriendelijke woorden. Onder druk komen zijn ware gevoelens boven. Hij daagt mensen met een eigen mening uit.

Respons op de omgeving



Basisstijl



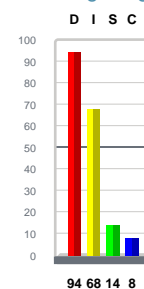


WAARDE VOOR DE ORGANISATIE

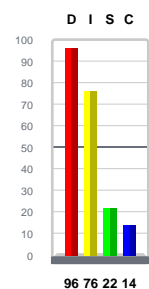
Iedere gedragstijl brengt specifieke kwaliteiten met zich mee. Dit hoofdstuk van het TSI-profiel geeft inzicht in de toegevoegde waarde van de gedragskenmerken die Victor meebrengt naar zijn werkomgeving. Neem de statements hieronder samen met Victor door om te ontdekken hoe en waar hij met deze kwaliteiten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

- Is een zelfstarter.
- Is veranderingsgericht; zoekt naar snellere en betere methodes.
- Is prestatiegericht.
- Geeft zichzelf en anderen een doel om naar toe te werken.
- Vertegenwoordigt de organisatie graag naar buiten toe.
- Durft moeilijke opdrachten aan.
- Is een pionier.
- Is onafhankelijk. Vertrouwt op zichzelf.
- Denkt grootschalig.

Respons op de omgeving



Basisstijl



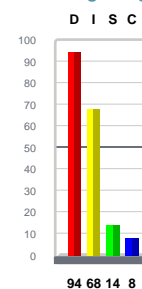


CHECKLIST COMMUNICATIE

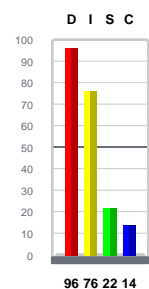
De meeste mensen zijn gevoelig voor de manier waarop zij benaderd worden door anderen en weten heel goed wat zij prettig vinden in de communicatie. Deze pagina verschaft een aantal tips om rekening mee te houden als men met Victor communiceert. De meeste mensen ervaren dit hoofdstuk als zeer herkenbaar. 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.

- Hou het tempo erin.
- Geef "ja of nee" antwoorden - geen "misschien".
- Kies voor een motiverende benadering, waar dat kan.
- Verduidelijk schriftelijk de parameters.
- Kijk naar zijn lichaamstaal; wees alert op tekenen van ongeduld of afkeuring.
- Ondersteun en handhaaf een omgeving waarin hij efficiënt kan zijn.
- Motiveer en overtuig door te verwijzen naar doelstellingen en resultaten.
- Laat ruimte voor emoties, maar blijf objectief.
- Wees kort - wees duidelijk - sluit af.
- Ga de confrontatie aan bij onenigheid.
- Streel zijn ego.
- Verwacht van hem de volgende dag tegenwerking wanneer hij een "nee" als antwoord heeft gekregen.
- Respecteer zijn uitdagende houding, maar laat u niet intimideren.

Respons op de omgeving



Basisstijl





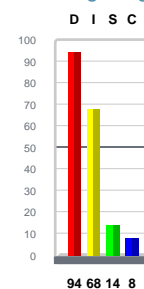
CHECKLIST COMMUNICATIE *vervolg*

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.

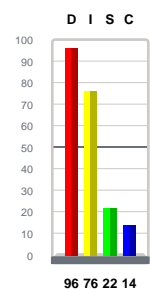
Dit kunt u beter niet doen:

- Hem proberen te overtuigen met argumenten in de 'persoonlijke' sfeer.
- Overbodige informatie geven.
- Hem de mond snoeren of overheersen.
- Met een reeds genomen besluit komen of dit voor hem nemen.
- Proberen een persoonlijke relatie op te bouwen.
- Retorische of zinloze vragen stellen.
- Overeenstemming benadrukken met "ik sta aan jouw kant".
- Met de eer strijken van zijn prestaties.
- Aarzelen bij een confrontatie.
- Dingen vergeten of verliezen, ongeorganiseerd of rommelig zijn, verward zijn of zijn aandacht van de zaken afleiden.
- Hem betuttelen.
- U door hem laten overbluffen.
- Zeuren of zijn tijd verdoen.

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:

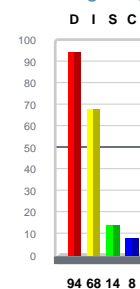
- Veeleisend
- Onrustig
- Egocentrisch
- Agressief

Hoe anderen u kunnen zien - Extreem

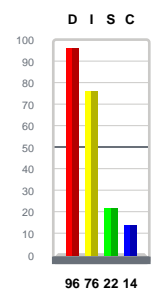
En onder de hoogste druk, spanning of vermoeidheid kunnen anderen u ervaren als:

- Kwetsend
- Overheersend
- Eigenmachtig
- Eigenwijs

Respons op de omgeving



Basisstijl





DE LAAGSTE DISC FACTOR TELT MEE

Een lage DISC score is net zo veelzeggend als een hoge score en vertelt onder andere iets over situaties, taken of omgevingen die spanningen bij ons kunnen oproepen. Op basis van het onderzoek dat door TTI SI is gedaan geven we in dit deel van het TSI-rapport tips en adviezen over hoe Victor, rekening houdend met zijn laagste DISC-factor, een omgeving kan creëren waarin hij nog effectiever kan zijn en zijn kwaliteiten optimaal kan gebruiken.

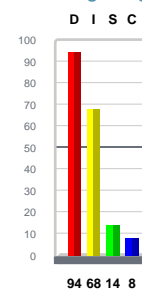
Doorgaans voelen we ons het prettigst als we de gedragsstijl kunnen laten zien die van nature bij ons hoort. De onderstaande tips kunnen u helpen een werkomgeving te kiezen of te scheppen waar ruimte en respect is voor uw laagste score.

- Leg uit dat u kritische analyse zeker waardeert maar dat u zelf tot de beste ideeën komt als u vrij kunt associëren en brainstormen.
- U heeft het lef om dingen soms heel anders aan te pakken; een omgeving waar ruimte is om dingen gewoon uit te proberen zonder allerlei criteria vooraf, past u goed.
- U bent niet bang om risico's te nemen, maar train uzelf om vooraf een analyse te maken: staat het risico dat u neemt in verhouding tot wat het de organisatie mogelijk oplevert?

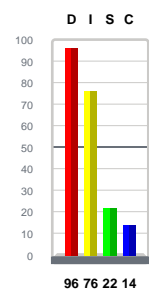
Toch is het soms onvermijdelijk dat we buiten onze comfort zone treden. Hieronder volgen tips hoe u zich kunt profileren in een omgeving of een situatie waar uw lage C prominent aanwezig is als hogere factor. Door vooral uzelf te blijven.

- Uw kracht ligt in uw vermogen de grote lijn vast te houden; bedenk dat anderen meer behoefte hebben aan gedetailleerde informatie om het beoogde eindresultaat te kunnen bereiken. Werk die informatie goed uit, desnoods op papier.
- Uw neiging om flexibel met regels en procedures om te gaan kan in uw omgeving overkomen als inconsequent en onvoorzichtig; leg uit waarom u denkt dat het in bepaalde situaties nuttig is de regels los te laten.
- Leg uw toegevoegde waarde uit: u bent degene die het team vooruit kan helpen door nieuwe wegen in te slaan en zaken ter discussie te stellen!

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.

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



BASIS- EN RESPONSSSTIJL

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

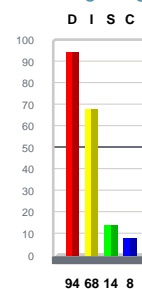
basisstijl

Victor is enthousiast over zijn vaardigheid anderen te beïnvloeden. Hij prefereert een omgeving waarin hij de kans krijgt met veel verschillende mensen om te gaan. Victor is goed van vertrouwen en wil ook graag dat anderen hem vertrouwen.

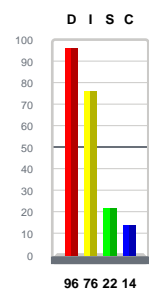
responsstijl

Victor ziet geen noodzaak zijn wijze van overtuigen te veranderen. Victor ervaart zijn basisstijl als datgene wat de omgeving nodig heeft.

Respons op de omgeving



Basisstijl





BASIS- EN RESPONSSTIJL vervolg

TEMPO-FLEXIBILITEIT

basisstijl

Victor is gericht op afwisseling en wil graag snel van activiteit kunnen wisselen. Hij toont doorgaans een sterk gevoel voor urgentie. Victor zal veranderingen initiëren, ook al is het puur voor de afwisseling.

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

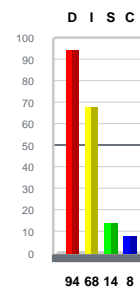
basisstijl

Victor houdt niet van beperkingen. Soms zal hij regels ter discussie stellen of zelfs gaan rebelleren. Hij vertoont gebrek aan tact en diplomatie wanneer hij geconfronteerd wordt met te veel of -volgens hem- onredelijke regels en beperkingen. Victor zoekt opwinding en avontuur en wil zijn eigen gang kunnen gaan.

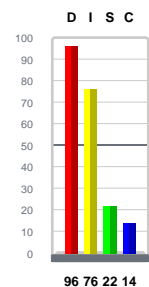
responsstijl

Wanneer de basisstijl van Victor wordt vergeleken met zijn responsstijl, komt het beeld behoorlijk overeen. Victor heeft niet de indruk dat hij zijn gedragsstijl op dit punt wezenlijk hoeft aan te passen in reactie op zijn omgeving.

Respons op de omgeving



Basisstijl



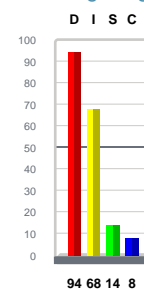


RESPONSSTIJL

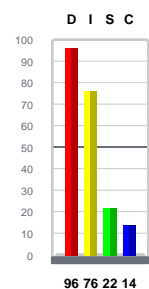
Victor vindt dat zijn huidige werkomgeving of takenpakket om de gedragsstijl vraagt die hieronder wordt beschreven. Wanneer dit gedrag in de functie eigenlijk niet gevraagd wordt of nodig is, dan is het de moeite waard om samen met Victor te onderzoeken waarom hij dit gedrag toch laat zien.

- Een directe, rechtstreekse benadering gebruiken in zijn communicatie.
- De bereidheid tonen om desnoods tegen de stroom in te roeien.
- Problemen voorblijven.
- Onafhankelijk en innovatief zijn.
- Sterke focus op eindresultaten.
- Ondersteuning bij administratie en papierwerk.
- Af en toe experimenteren met alternatieve manieren om tot een besluit te komen.
- Een competitieve, assertieve aanpak van problemen voorstaan, in combinatie met het aansturen van mensen.
- Onafhankelijkheid tonen.
- Kunnen optreden zonder precedent of voorbeeld.
- Veel ballen tegelijk in de lucht houden.
- Volhardend zijn bij het oplossen van problemen.
- Zaken op een creatieve en onconventionele manier presenteren.

Respons op de omgeving



Basisstijl





TIJDVERSPELLERS

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.

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

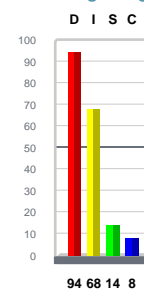
BRANDJES BLUSSEN

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.

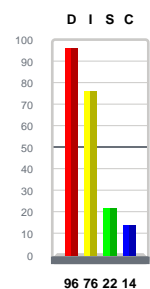
MOGELIJKE OORZAKEN:

- De behoefte om de koe bij de horens te vatten, soms zonder over de juiste informatie te beschikken
- Een minder sterk ontwikkeld vermogen tot delegeren
- Een gebrek aan kennis van standaardprocedures

Respons op de omgeving



Basisstijl





TIJDVERSPILLERS *vervolg*

- 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

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.

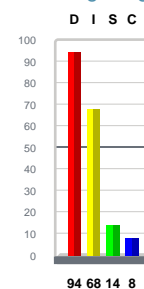
MOGELIJKE OORZAKEN:

- 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

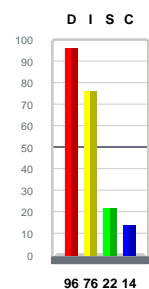
MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

- 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

Respons op de omgeving



Basisstijl





TIJDVERSPILLERS *vervolg*

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

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.

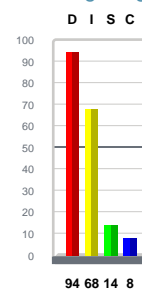
MOGELIJKE OORZAKEN:

- 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

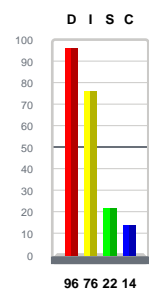
MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

- 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

Respons op de omgeving



Basisstijl

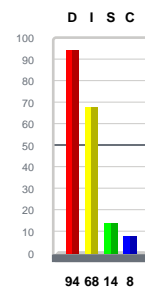




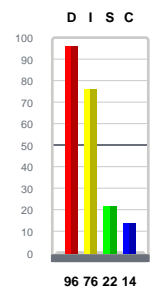
TIJDVERSPILLERS *vervolg*

- Delegeer verantwoordelijkheid en autoriteit, als uw rol dat toelaat

Respons op de omgeving



Basisstijl





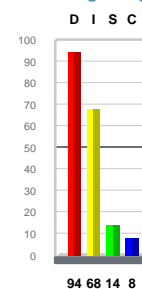
AANDACHTSPUNTEN VOOR ONTWIKKELING

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.

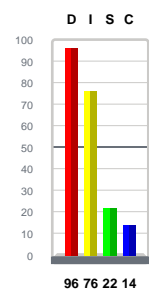
Victor heeft de neiging om:

- Te veel ballen tegelijk in de lucht te willen houden; wanneer de ondersteuning gering is, zal hij een aantal ballen laten vallen.
- Niet af te ronden wat hij begint, omdat hij er steeds weer een nieuwe opdracht of uitdaging bijpakt.
- Zich niets te kunnen voorstellen bij de problemen die 'tragere' mensen ondervinden door zijn stijl.
- Van nature 'explosief' te zijn en weinig geduld te hebben om te onderhandelen.
- Crisisgeoriënteerd te zijn.
- Te veel hooi op de vork te nemen en dingen te snel en te haastig te doen.
- Zich moeilijk te schikken in een team, tenzij hij gezien wordt als de leider.
- Anderen de schuld te geven, zijn eigen falen te ontkennen en zijn positie te verdedigen, ook wanneer dit niet nodig is.
- Problemen te krijgen met delegeren; kan niet wachten en doet het daarom zelf.

Respons op de omgeving



Basisstijl





GEDRAGSVOORKEUREN

1. PRESTATIEGERICHTHEID - De neiging om door vasthoudendheid, assertiviteit, en lef prestaties neer te zetten.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



8. 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

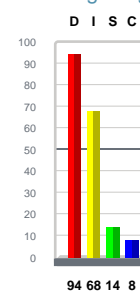


9. CONSISTENTIE - Het vermogen om taken steeds opnieuw op dezelfde manier uit te voeren, volgens dezelfde standaard.

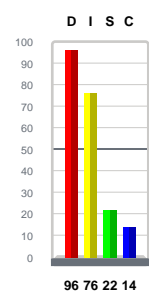
0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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



3.3

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

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



3.0

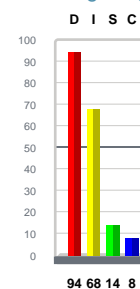
12. GEORGANISEERD WERKEN - De neiging om taken en opdrachten te organiseren door goed gebruik te maken van procedures en systemen.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10

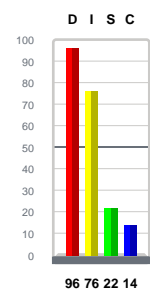


2.0

Respons op de omgeving



Basisstijl



SIA: 94-68-14-08 (11) SIN: 96-76-22-14 (11)

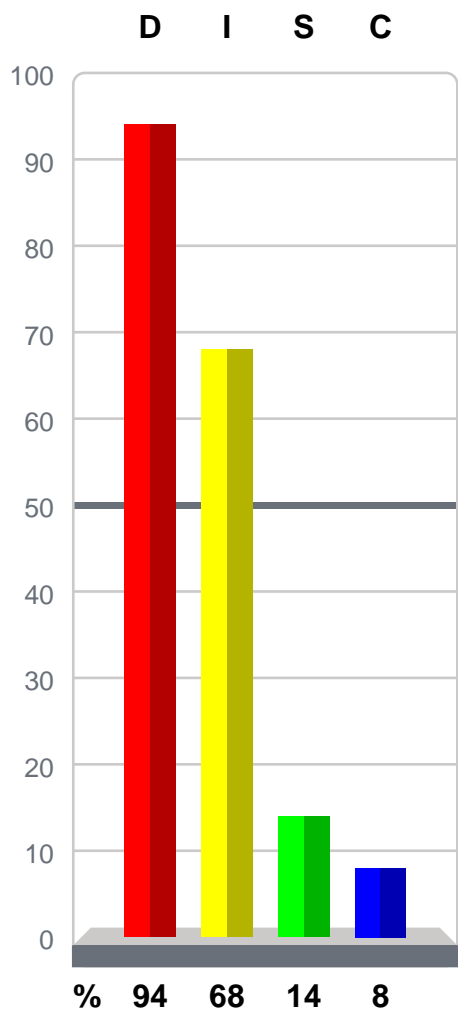


STIJLANALYSE GRAFIEKEN

4-2-2014

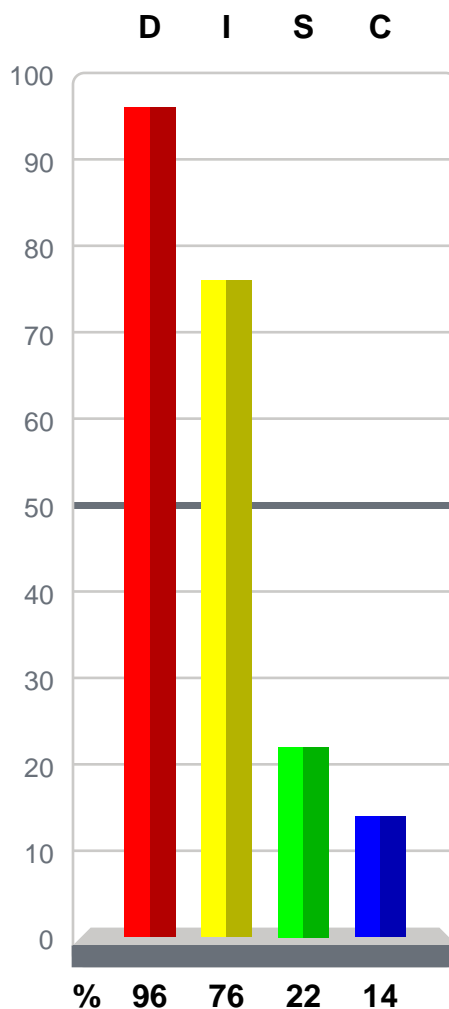
Respons op de omgeving

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 dicht 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.

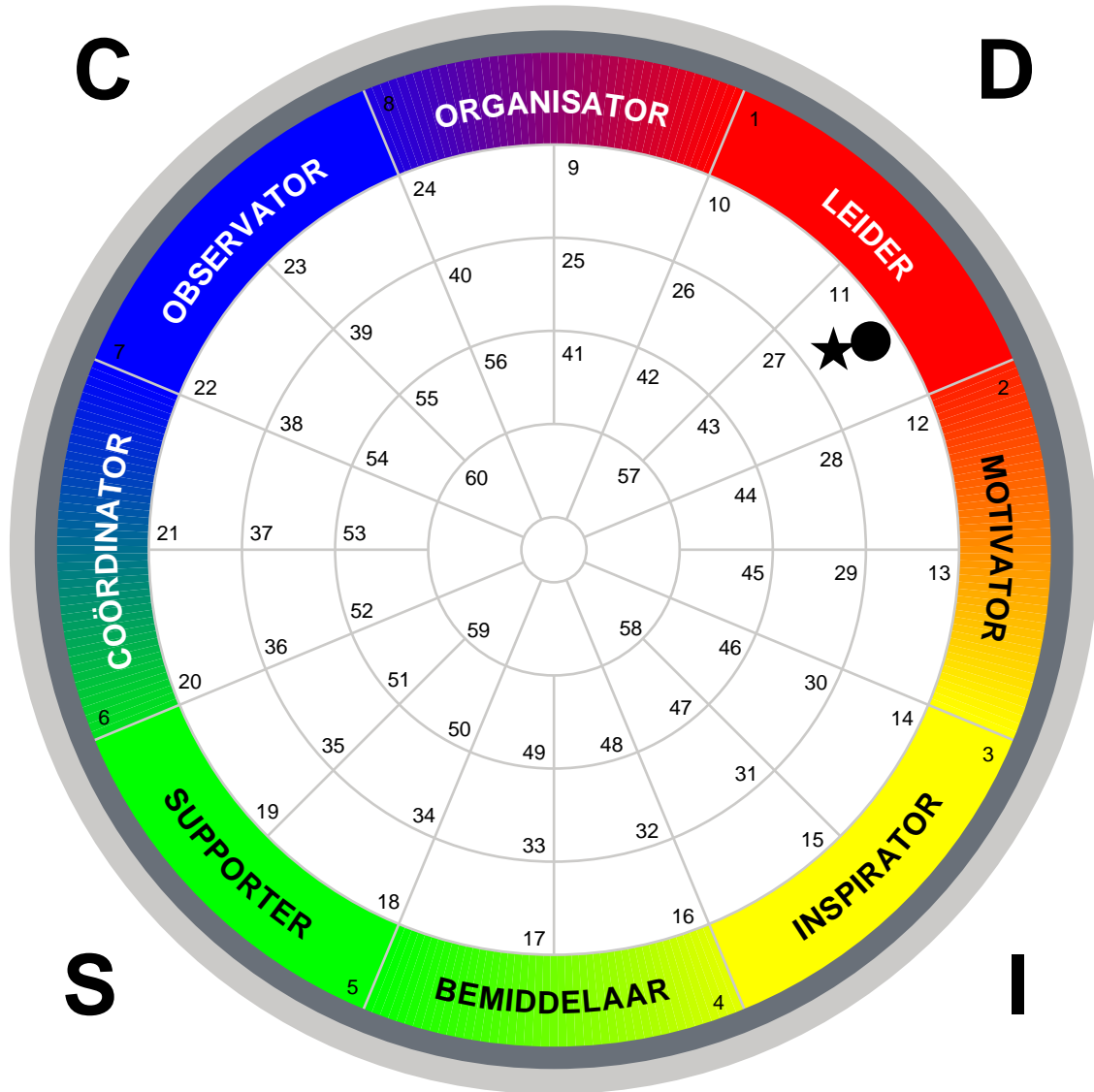
Gebruikt u het wiel vooral voor uzelf dan is het interessant om te kijken hoe ver uw natuurlijke gedrag en uw responsgedrag uit elkaar liggen. Grote verschillen in typen tussen basis en respons geven u een visuele indicatie van de 'spagaat' waarin u zich gedragstechnisch bevindt.

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

4-2-2014



Responsstijl: ★ (11) MOTIVERENDE LEIDER
Basisstijl: ● (11) MOTIVERENDE LEIDER

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

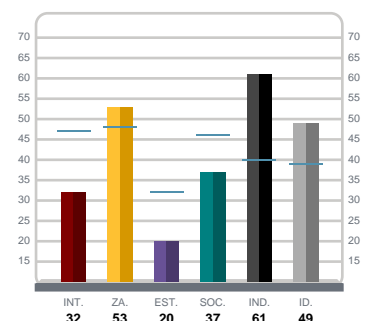
1e	INDIVIDUALISTISCH	Sterk
2e	ZAKELIJK	Sterk
3e	IDEËEL	Situationeel
4e	SOCIAAL	Situationeel
5e	INTELLECTUEEL	Neutraal
6e	ESTHETISCH	Neutraal



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.

- Hij zal lang en hard werken om een positie te bereiken die hem in staat stelt zijn eigen keuzes te maken.
- Victor vraagt veel ruimte, maar laat anderen die ruimte ook; eenieder moet doen wat hem of haar goeddunkt. Hij zal anderen daar niet snel op veroordelen. Als anderen hem gaan vertellen wat hij moet doen of hoe het 'hoort', haakt hij al snel af.
- Victor kan erg vasthouden aan het doorvoeren van zijn overtuigingen en regels. Dingen moeten wel op zijn manier gebeuren.
- Ambitieuus als hij is zal hij niet schromen om af en toe onorthodoxe middelen of methoden in te zetten om zijn doelen te bereiken.
- Victor is ervan overtuigd dat hij zelf het beste uit het leven dient te halen en dat hij dat beste ook verdient.
- Hij vindt het belangrijk invloed uit te oefenen en de controle te houden over tal van situaties. Hij beschikt graag over de (financiële) vrijheid of middelen om die controle in stand te houden.
- Victor hoeft niet per se in het middelpunt van de belangstelling te staan, zolang hij wel de erkenning krijgt waar hij recht op heeft. Hij vraagt credits, maar geeft ze ook.
- Victor kan erg ver gaan om te winnen of om een situatie naar zijn hand te zetten. Rollen die hem uitdagen diep te gaan en het beste in zichzelf naar boven te halen, geven hem een kick.
- Wanneer Victor ergens sterk van overtuigd is, dan kan hij van mening zijn dat "het doel de middelen heiligt".

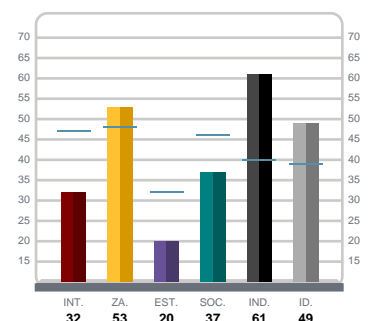




ZAKELIJK

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.

- Victor waardeert objecten en dingen vooral op basis van hun gebruikswaarde en op wat ze kunnen opleveren.
- Hij kan geld, salaris, inkomen als een maatstaf gebruiken voor de door hem geleverde inspanning.
- Victor houdt altijd het doel voor ogen. Het moet voor hem wel "ergens naar toe gaan". Zo niet, dan kan hij zijn geduld of interesse snel verliezen.
- Victor houdt er van om gericht naar een doel toe te werken. De voldoening zit voor hem in het bereiken van dat doel, vooral als er ook een materiële beloning mee gepaard gaat.
- Hij zal lang en hard werken om zijn materiële en financiële doelen te bereiken.
- Victor kan vrijgevig zijn qua tijd, aandacht of middelen, maar hij verwacht wel dat er op termijn iets voor terugkomt. Wederkerigheid is belangrijk voor hem.

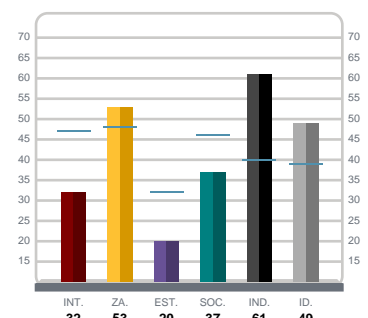




IDEËEL

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 levensbeschouwend. 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.

- Als Victor zich thuis voelt in een bepaald waardensysteem of zich sterk identificeert met een bepaalde groep, dan zal hij dat ook uitdragen.
- Victor zal anderen soms beoordelen naar zijn eigen maatstaven.
- Victor is zich bewust van de rol die zijn principes, normen en waarden spelen in het leven. Hij geeft ze een duidelijke plek in zijn keuzes en beslissingen.
- Victor voelt wel een behoefte aan een richtinggevend kader, maar gaat binnen dat kader nogal flexibel om met de bijbehorende normen en overtuigingen. Hij wil daarin een zekere vrijheid en onafhankelijkheid handhaven.

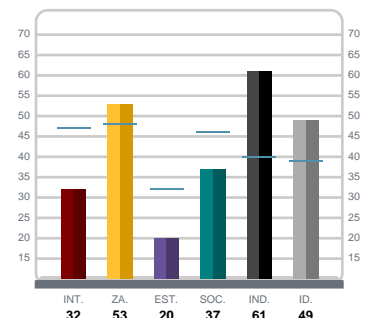




SOCIAAL

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 zal zeker geneigd zijn om anderen een helpende hand toe te steken, of zich hard te maken voor een goede zaak die hij onderschrijft, maar niet per definitie. Hij zal op individuele basis beoordelen of hij zich geroepen voelt anderen te helpen.
- Victor zal individuen of groepen die de juiste snaar bij hem raken, zeker willen helpen om uit een vervelende situatie te komen. Hij kan zich daardoor af en toe heel sociaal en betrokken opstellen.

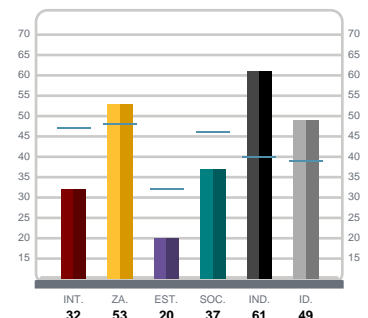




INTELLECTUEEL

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.

- Persoonlijke ervaringen, van hem zelf of van anderen die hij goed kent, spelen een grote rol als hij een beslissing moet nemen.
- Victor zal geen kennis zoeken om de kennis, of gewoon uit nieuwsgierigheid.
- Victor gebruikt regelmatig bronnen als internet, (vak)literatuur, boeken etc. maar alleen om kennis te vergaren die direct verband houdt met waar hij zich op dat moment voor interesseert of mee bezig moet houden.
- Victor kan soms 'afhaken' als mensen in details treden over een inhoudelijk onderwerp dat hem niet interesseert.
- Hij kiest doorgaans voor een praktische, doe-gerichte aanpak; hij kan van mening zijn dat er te veel tijd verloren gaat met het overanalyseren van processen en informatie.
- Indien nodig zal Victor de kennis vergaren die essentieel is om een bepaalde situatie beter te kunnen begrijpen.
- Het kan zijn dat hij een hobby of specifieke interesse heeft die maakt dat hij (bijna) alles wil weten over een bepaald onderwerp, bijvoorbeeld over computers, tuinieren, een bepaalde sport, enzovoort. Maar daarbuiten is zijn intellectuele honger beperkt.
- Victor heeft de neiging alleen artikelen in kranten en bladen te lezen die direct te maken hebben met zijn specifieke interesses, hobby's of bezigheden.
- Victor zal problemen vaak op een instinctieve of gevoelsmatige wijze benaderen.

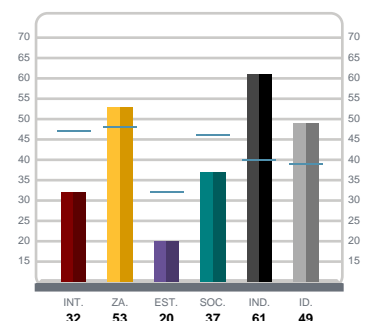




ESTHETISCH

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.

- 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.
- 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.
- 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.
- Hij pakt de dingen graag op een nuchtere manier aan; gevoelens en impressies zijn best belangrijk maar moeten niet leidend worden.
- 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.
- Victor's passie in het leven zal gevonden worden in een of twee andere drijfveren in dit rapport.





BUITEN UW COMFORT ZONE COMMUNICEREN

In dit deel van uw TSI-profiel belichten wij situaties waarin uw laagste drijfveer het lastig voor u kan maken om effectief te blijven communiceren. Dankzij de tips hieronder zult u merken dat u zich ook in interacties waarin een beroep wordt gedaan op uw laagste drijfveer, goed kan redden.

Tips om te communiceren met mensen met een hoge Esthetische drijfveer, door gebruik te maken van uw Individualistische drijfveer.

Wanneer u de tips hieronder doorneemt, denk dan na over de volgende vragen:

Wat voegt het perspectief van een hoge Esthetische drijfveer toe in de werkomgeving van nu?

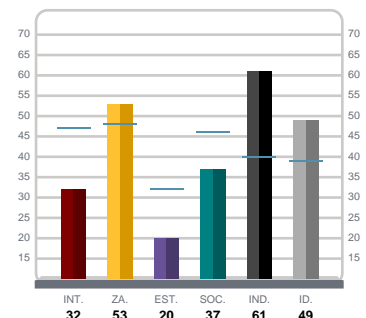
Hoe dragen Esthetisch gedreven mensen bij aan de wereld, wat kunnen ze betekenen in mijn professionele leven en in mijn privéleven?

Personen die Esthetisch gedreven zijn kijken over het algemeen naar de totaliteit en samenhang in de wereld om hen heen.

- Waardeer Esthetisch gedreven mensen om hun vermogen om het geheel te omarmen en daarmee te bouwen aan een samenhangend en consistent imago van de organisatie naar buiten toe.
- Gun de Esthetische ander de tijd; zij hebben die nodig om te ervaren wat iets vanbinnen met hen doet. Stel u vervolgens op als degene die de subjectieve beleving in balans houdt waardoor het gezicht van de organisatie of het merk in balans blijft.

Een hoog Esthetisch gedreven persoon vindt het belangrijk dat er balans, harmonie en evenwicht heerst in de organisatie.

- Uw ambities en doelen kunnen soms voor onrust zorgen in de organisatie. Overleg juist met de Estheten om te ervaren hoe de vlag erbij hangt, en vraag hun advies over hoe bepaalde doelen kunnen worden bereikt zonder de balans te veel te verstoren.
- U heeft doorgaans een idee waar u naar toe wilt. Esthetisch gedreven collega's kunnen u helpen om uw doelen zo te presenteren dat anderen ze ook willen omarmen.





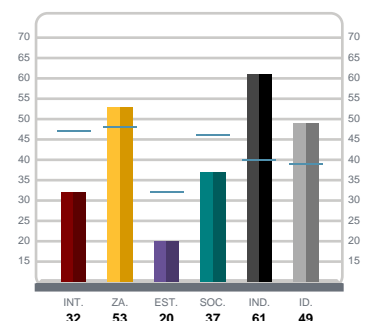
BUITEN UW COMFORT ZONE COMMUNICEREN

Een Esthetisch gedreven persoon besteedt graag aandacht aan persoonlijke innerlijke beleving, en vindt het prettig als de omgeving een afspiegeling is van hoe hij of zij zich voelt.

- U houdt allebei wel van een mooie omgeving, zij het om andere redenen. Respecteer de Esthetische ander om het vermogen om via die omgeving het imago van de organisatie te communiceren.
- U deelt beide een interesse in het zelf. Estheten bekijken de wereld subjectief, het gaat om hun gevoel. U bekijkt de wereld vanuit uw behoefte dingen zelf te kunnen bepalen, vanuit uw standpunt. Als het gevoel dat de Estheet koestert over uw visie positief is, bent u samen in staat grootse plannen te realiseren.

Vorm, symmetrie, harmonie zijn belangrijk voor Estheten, en zijn voorwaarden voor hen om een ervaring te beleven die ze bijblijft.

- Presenteer uw visie voor de toekomst, uw idee over waar het naar toe moet, als een spannende reis die ieder teamlid veel gaat leren over zichzelf. Uw Esthetische collega's haken graag aan.
- Waardeer het vermogen van Estheten om uw boodschap qua toon, inhoud en gevoel af te stemmen op een breder publiek, maar waak ervoor dat zij het gevoel krijgen dat u hen gebruikt. Dan keren zij zich tegen u.





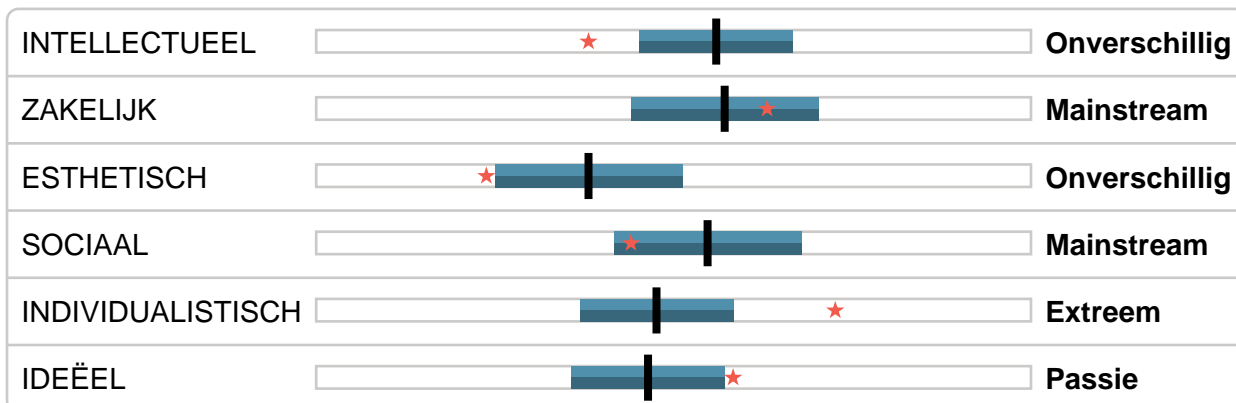
DRIJFVEREN - VERGELIJKINGEN

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.
- U heeft een manier van leven gekozen waarin u gelooft. Veel beslissingen in uw leven worden genomen op basis van uw normen- en waardensysteem. Uw principes betekenen meer voor u dan geld of succes. Anderen kunnen soms het gevoel hebben dat u probeert uw overtuigingen op te leggen aan de wereld en zien u als snel oordelend. Zij kunnen ervaren dat u uw manier van leven veel beter vindt dan hun manier van leven en dat u daardoor niet openstaat voor hun overtuigingen.

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

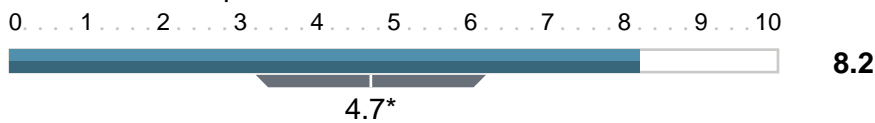
- De hoeveelheid energie, tijd en middelen die anderen steken in leren van nieuwe dingen en het vergaren van informatie, kunnen u frustreren.
- Mensen in uw omgeving die de nadruk leggen op schoonheid, balans, gevoel en beleving kunt u vaak niet echt volgen. U hebt andere prioriteiten.



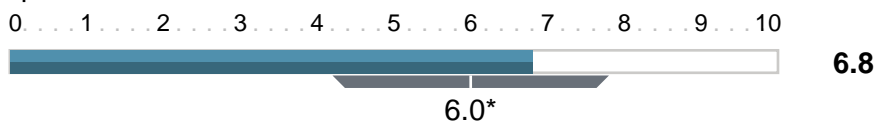
DRIJFVEREN VOLGORDE

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.

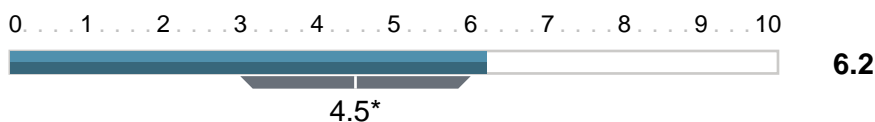
1. INDIVIDUALISTISCH - Prikkel en beloont mensen die waarde hechten aan vrijheid en onafhankelijkheid, die erkenning belangrijk vinden en die hun eigen lot, en soms dat van anderen, willen kunnen bepalen.



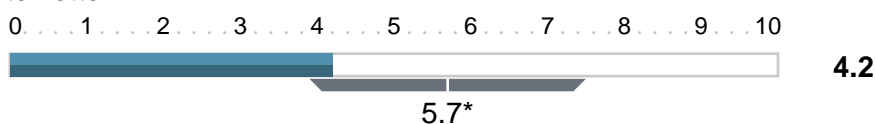
2. ZAKELIJK - Prikkel en beloont mensen die zakelijk succes kunnen waarderen, die het belangrijk vinden dat er concrete resultaten geboekt worden en die de investeringen die ze plegen optimaal willen laten renderen.



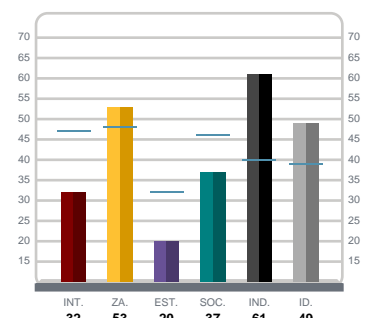
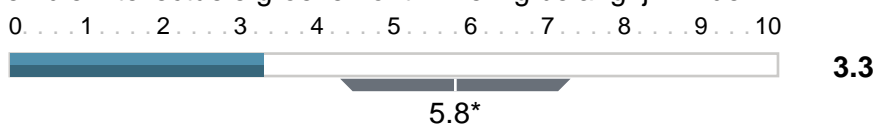
3. IDEËEL - Prikkel en beloont mensen die waarde hechten aan een kader of ideaal om loopbaan en leven inhoud te geven, die het belangrijk vinden dat er richtlijnen en principes zijn om aan te toetsen.



4. 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.



5. 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.





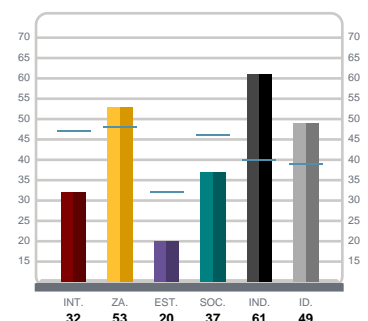
DRIJFVEREN VOLGORDE

6. 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.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



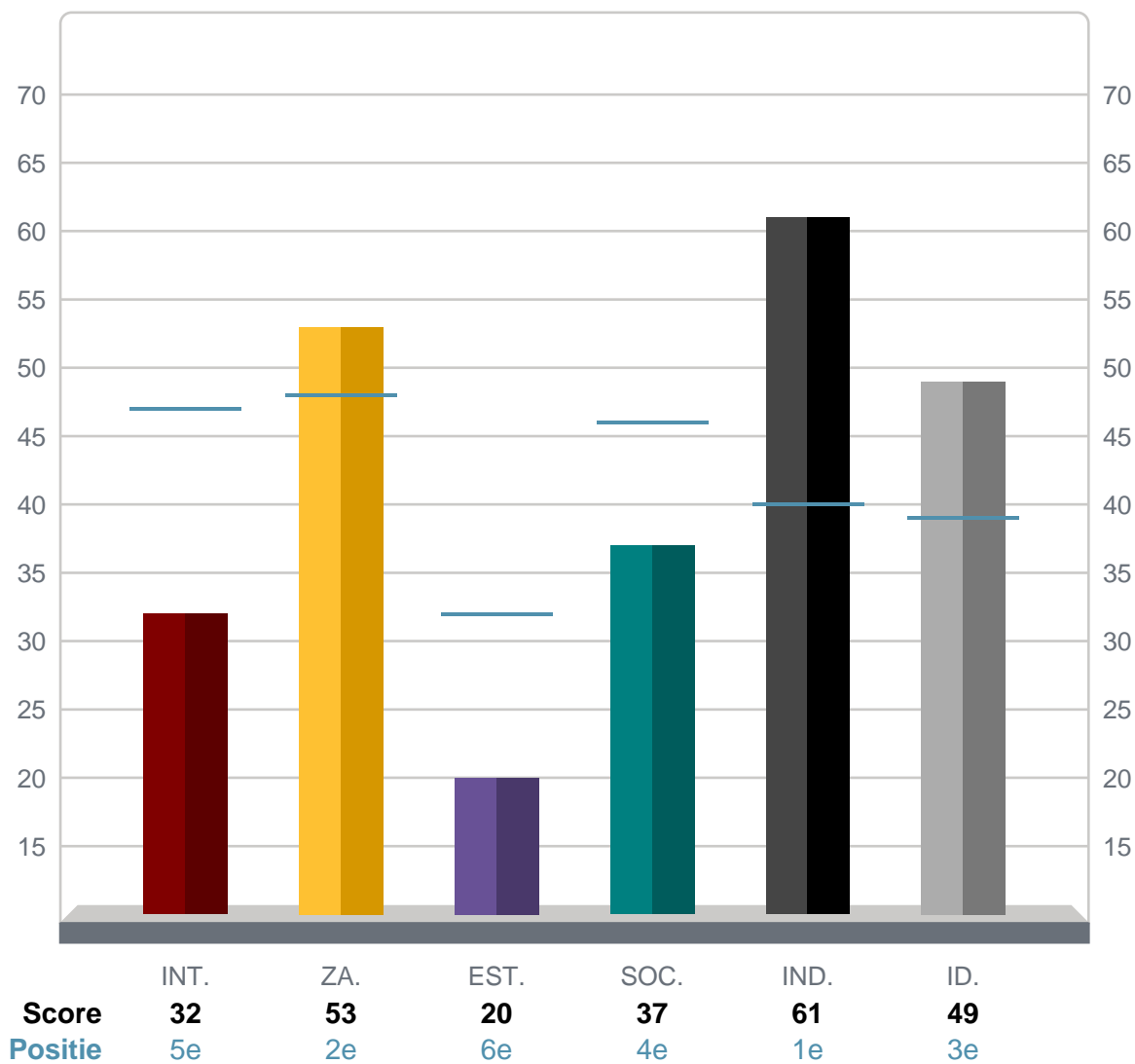
MI: 32-53-20-37-61-49 (INT.-ZA.-EST.-SOC.-IND.-ID.)
*68% van de populatie valt binnen het gearceerde gebied.





DRIJFVEREN GRAFIEK

4-2-2014

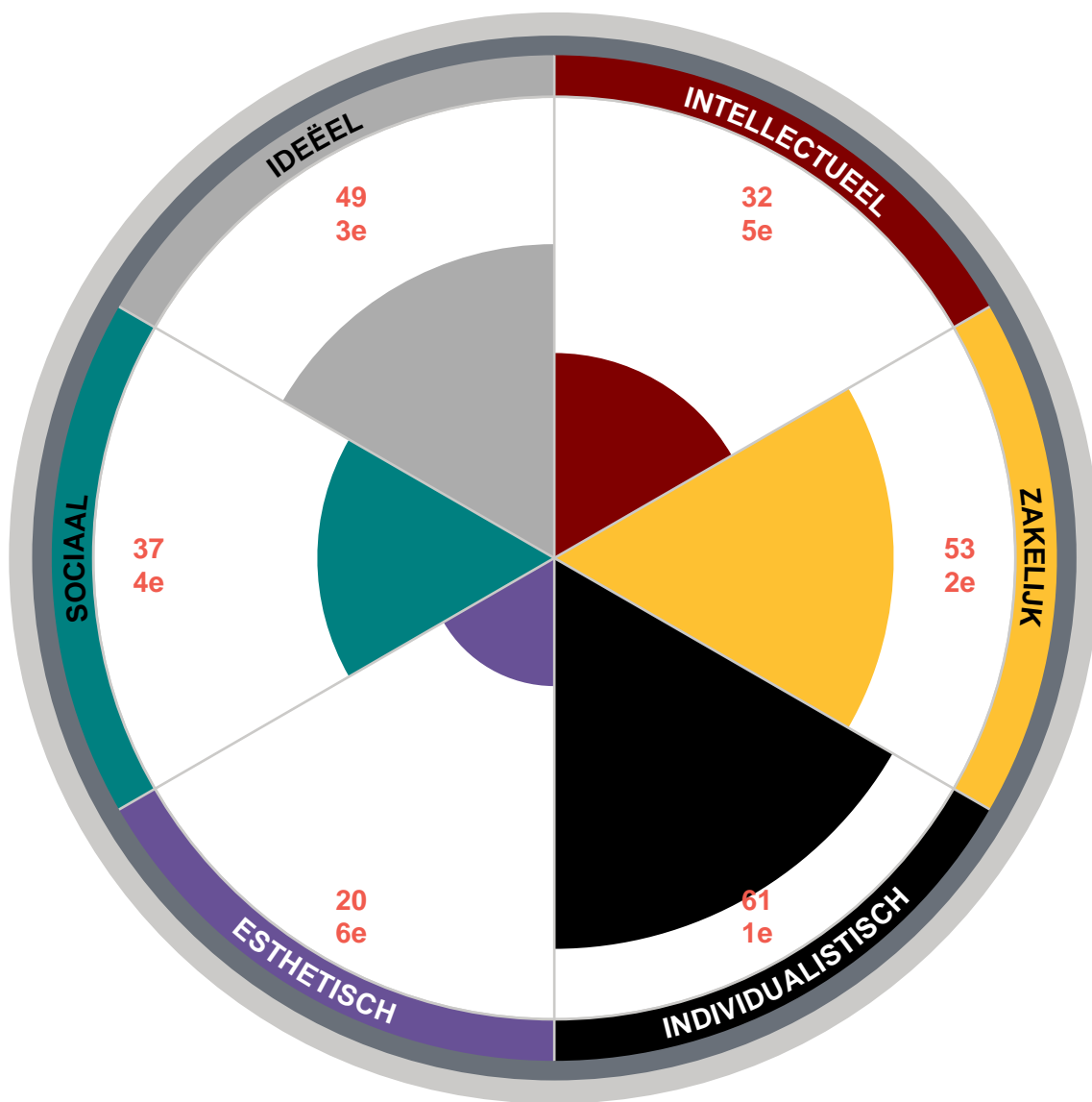


Norm 2012



DRIJFVEREN WIEL™

4-2-2014





INTRODUCTIE De combinatie van Stijl en Motivatie

Succes oogsten en vervulling vinden in uw werk heeft veel te maken met hoe uw gedragstijl 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 gedragstijl (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.

- Is competitief ingesteld: wil winnen.
- Laat zich niet afleiden door tegenslagen of weerstand.
- Lost problemen op, vaak op een onconventionele of originele wijze; kan veel met weinig, maakt van bijna niets iets.
- Wacht niet tot morgen om dingen te bereiken en te realiseren.
- Kan de organisatie naar buiten toe op een inspirerende en open wijze vertegenwoordigen; dit heeft een positief effect op het imago van de organisatie.
- Charismatische, optimistische leider.
- Is een echte kansdenker; ziet overal nieuwe of creatieve mogelijkheden.
- Weet hoe hij anderen kan inspireren en motiveren om processen en werkwijzen te optimaliseren en resultaten te boeken.



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.
- Hij kan zich moeilijk schikken in andere rollen dan die van leider. Daardoor kan hij kansen mislopen op rollen die voor het verdere verloop van zijn loopbaan juist heel nuttig zouden zijn.
- Is zeer resultaatgericht en kan anderen soms schofferen met zijn soms wat brutale, doelgerichte houding.
- Ziet soms over het hoofd dat andere factoren dan resultaat of winst ook van belang kunnen zijn.
- Is een strategische netwerker en kan anderen daarmee het gevoel geven dat hij vooral banden aanknoopt met mensen die iets voor hem kunnen betekenen.
- Hij kan door anderen ervaren worden als iemand die het allemaal mooier en groter maakt dan het in werkelijkheid is.
- Is soms slordig met details in zijn drive om resultaat te boeken.
- Heeft een scherp oog voor efficiency maar heeft tegelijkertijd moeite de tijd in de gaten te houden als hij zich met anderen onderhoudt.



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.

- Forum om ideeën en gezichtspunten te ventileren.
- Een innovatieve en toekomstgeoriënteerde werkomgeving.
- Bewegingsvrijheid.
- Een omgeving waar een directe, no-nonsense aanpak gewaardeerd wordt.
- Een cultuur waarin optimisme en enthousiasme over te verwachte resultaten als iets positief wordt ervaren.
- Waardering en beloning voor zijn winstgevende bijdragen aan het teamdoel.
- Een forum waarbinnen de eigen successen met anderen gedeeld kunnen worden.
- Een omgeving waar competitie en winnen geen vieze woorden zijn.
- Een "nee heb je, ja kan je krijgen" cultuur.



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:

- Over de invloed en de autoriteit beschikken om risico's te kunnen nemen teneinde resultaten te behalen.
- Een manager die participatief management in de praktijk brengt.
- In de positie verkeren om anderen aan te sturen.
- Kansen om dingen sneller of efficiënter in te richten zodat er meer kan worden bereikt met minder.
- Ook naar buiten toe optreden als de spreekbuis om de resultaten van het team of de organisatie onder de aandacht te brengen.
- Openlijk genieten van behaalde successen en resultaten.
- Ruimte om nieuwe dingen te doen die passen bij zijn ambities.
- Kansen om een eigen missie en visie te formuleren en deze naar buiten te brengen.
- Kansen om anderen te leiden op basis van zijn grotere plan, droom of visie.



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:

- Wederzijdse betrokkenheid en verwachtingen openlijk bespreken.
- Meer controle over de eigen lichaamstaal.
- Confrontatie bij onenigheid, bij een conflict of wanneer hij de regels overtreedt.
- Begrijpen dat niet iedereen gaat voor het resultaat en de uitdaging.
- Hulp bij het stellen van doelen die meer behelzen dan directe resultaten maar bijvoorbeeld te maken hebben met bredere behoeften binnen de organisatie.
- Wat minder praten en wat gericht luisteren naar de tips en aanbevelingen van anderen, dit kan hem in veel situaties voordeel of winst opleveren.
- Realistische, haalbare doelen formuleren die bovendien in lijn liggen met de doelstellingen van de organisatie.
- Snappen dat zijn oplossing voor een probleem niet altijd de enige oplossing hoeft te zijn.
- Leren dat anderen echt meer details en informatie nodig hebben dan hij geneigd is te geven; dit speelt vooral als hij taken of opdrachten delegeert.



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: _____