



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

TSI Persoonlijke Stijl en Motivatie

Management Versie

Victor Voorbeeld

19-1-2016

Licentiehouder:

TTI Success Insights Benelux

Laan van Vlaanderen 323

1066 WB Amsterdam

T: +31(0)20-6979636 - F: +31(0)20-4511440

E: info@ttisi.nl - I: www.ttisi.nl



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®
BENELUX



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'.



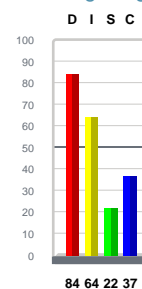
ALGEMENE KENMERKEN

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.

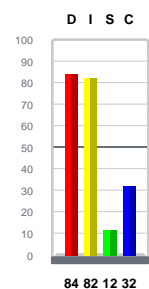
Victor is een zelfstarter die van nieuwe projecten houdt en het meest op zijn gemak is bij een breed scala aan activiteiten. Hij wil gezien worden als een winnaar en heeft een hekel aan verliezen en falen. Hij is geneigd veel en hard te werken aan zijn succes. Wanneer de uitdaging uit een project is, kan Victor zijn interesse verliezen. Hij staat te trappelen om een volgende uitdaging aan te gaan. Hij is deadline bewust en kan geïrriteerd raken wanneer tijdslimieten overschreden worden. Victor is uitermate resultaatgericht en toont veel gevoel voor urgentie om projecten snel af te ronden. De meeste mensen zien hem als een durfal. Zijn visie is "wie niet waagt, die niet wint". 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 kijkt vooruit, is assertief en competitief. Zijn resultaatgerichtheid is een van zijn positieve kanten. Veel mensen zien hem als een zelfstarter, toegewijd aan het behalen van resultaten. Hij wordt vaak gezien als iemand met lef. Hij is een risiconemer die bij voorkeur onafhankelijk overkomt.

Victor houdt ervan snel beslissingen te nemen. Hij zal trachten anderen zijn ideeën te verkopen, als hij geconfronteerd wordt met een moeilijke beslissing. Hij durft grote problemen te tackelen en gaat door tot er een bevredigende oplossing is gevonden. Hij is een goede probleemoplosser en troubleshooter, altijd op zoek naar nieuwe methoden om bestaande problemen op te lossen. Veel mensen zien zijn beslissingen als high-risk beslissingen. Hij zal echter zelf hard werken aan een succesvol resultaat nadat de beslissing genomen is. Soms kan hij zo vooringenomen zijn omtrent een bepaald probleem, dat hij moeite heeft anderen in het proces te laten participeren. Hij vindt het makkelijk zijn mening met anderen te delen omtrent werkgerelateerde problemen. Hij wil graag beschikken over de autoriteit die past bij zijn verantwoordelijkheden.

Respons op de omgeving



Basisstijl

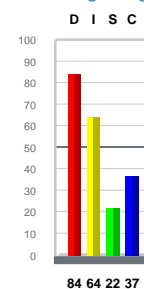




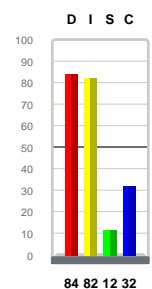
ALGEMENE KENMERKEN vervolg

Victor kan een gebrek aan geduld tonen in het communiceren met en luisteren naar mensen die langzamer handelen. Hij maskeert af en toe zijn gevoelens met vriendelijke woorden. Onder druk komen zijn ware gevoelens boven. 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 houdt van mensen die hun zaak effectief bepleiten. Wanneer zij dat doen kan hij sneller oordelen of beslissen. Victor moet meer geduld tonen en vaker vragen stellen om vast te stellen of anderen hem begrijpen. Hij heeft de neiging intolerant te zijn tegenover mensen die hij vaag vindt of die volgens hem te traag denken. Hij heeft de neiging mensen te beïnvloeden door direct, vriendelijk en resultaatgericht te zijn. Hij daagt mensen met een eigen mening uit.

Respons op de omgeving



Basisstijl



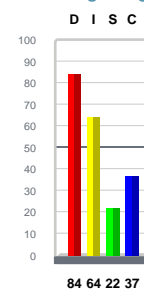


WAARDE VOOR DE ORGANISATIE

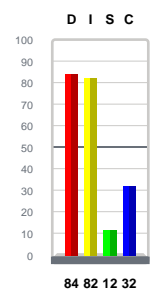
Iedere gedragstijl brengt specifieke kwaliteiten met zich mee. Dit hoofdstuk van het TSI-profiel geeft inzicht in de toegevoegde waarde van de gedragskenmerken die Victor meebrengt naar zijn werkomgeving. Neem de statements hieronder samen met Victor door om te ontdekken hoe en waar hij met deze kwaliteiten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

- Beweegt zich makkelijk tussen mensen.
- Is inventief in het oplossen van problemen.
- Is zich bewust van deadlines.
- Heeft gevoel voor urgentie.
- Is veranderingsgericht; zoekt naar snellere en betere methodes.
- Is spontaan.
- Brengt de status-quo ter sprake.
- Geeft zichzelf en anderen een doel om naar toe te werken.
- Is prestatiegericht.

Respons op de omgeving



Basisstijl



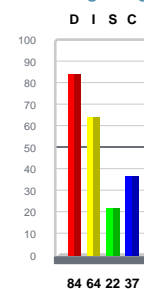


CHECKLIST COMMUNICATIE

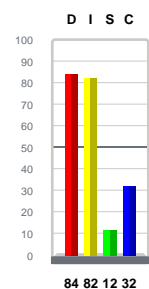
De meeste mensen zijn gevoelig voor de manier waarop zij benaderd worden door anderen en weten heel goed wat zij prettig vinden in de communicatie. Deze pagina verschaft een aantal tips om rekening mee te houden als men met Victor communiceert. De meeste mensen ervaren dit hoofdstuk als zeer herkenbaar.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

- Kijk naar zijn lichaamstaal; wees alert op tekenen van ongeduld of afkeuring.
- Stel vragen, geef alternatieven en laat hem de ruimte om zijn eigen beslissingen te nemen.
- Gebruik zijn jargon.
- Zet projectafspraken op papier en hang er een deadline aan.
- Presenteer de feiten in een logische volgorde: plan uw presentatie op een efficiënte manier.
- Geef feiten en cijfers over de haalbaarheid van succes en de effectiviteit van de verschillende opties.
- Wees goed voorbereid, zet alle wensen, doelstellingen en ondersteunende informatie voor hem op een rij.
- Verwacht acceptatie zonder veel vragen of bezwaren.
- Stel specifieke (bij voorkeur 'wat?') vragen.
- Toon begrip voor zijn matige luistervaardigheden.
- Bied ruimte en tijd voor ontspanning en plezier.

Respons op de omgeving



Basisstijl





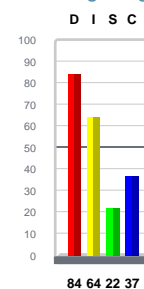
CHECKLIST COMMUNICATIE *vervolg*

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.

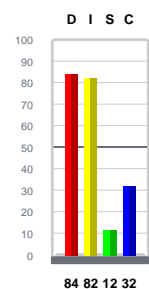
Dit kunt u beter niet doen:

- Verstoord raken door zijn vrijpostigheid.
- Aannemen dat hij heeft gehoord wat u heeft gezegd.
- Hem proberen te overtuigen met argumenten in de 'persoonlijke' sfeer.
- Proberen een persoonlijke relatie op te bouwen.
- Hem de les lezen.
- Dingen vergeten of verliezen, ongeorganiseerd of rommelig zijn, verward zijn of zijn aandacht van de zaken afleiden.
- Overbodige informatie geven.
- Hem van onderwerp laten veranderen voordat u gezegd heeft wat u wilde zeggen.
- Retorische of zinloze vragen stellen.
- Met een reeds genomen besluit komen of dit voor hem nemen.
- Aanwijzingen geven.
- 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:

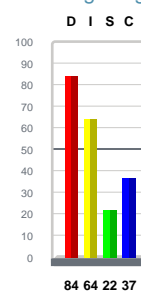
- Veeleisend
- Onrustig
- Egocentrisch
- Agressief

Hoe anderen u kunnen zien - Extreem

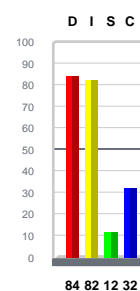
En onder de hoogste druk, spanning of vermoeidheid kunnen anderen u ervaren als:

- Kwetsend
- Overheersend
- Eigenmachtig
- Eigenwijs

Respons op de omgeving



Basisstijl





DE LAAGSTE DISC FACTOR TELT MEE

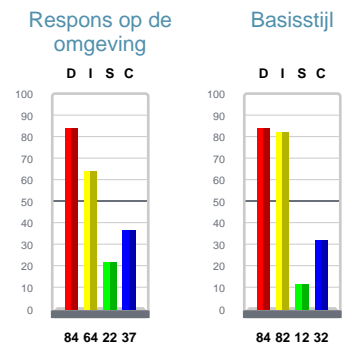
Een lage DISC score is net zo veelzeggend als een hoge score en vertelt onder andere iets over situaties, taken of omgevingen die spanningen bij ons kunnen oproepen. Op basis van het onderzoek dat door TTISI is gedaan geven we in dit deel van het TSI-rapport tips en adviezen over hoe Victor, rekening 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.

- Uw vermogen om meerdere balletjes tegelijk in de lucht te houden is uw grote kracht; een omgeving waarin initiatief en snel schakelen worden gewaardeerd past u beter dan een waarin afronden en follow up centraal staat.
- U houdt van afwisseling en dynamiek; vermijd rollen met een hoog gehalte aan routinewerk want dat lekt uw energie weg.
- Beperk uw aandeel in situaties waarin het belangrijk is om kalmte, rust en begrip uit te stralen, bijvoorbeeld omdat mensen emotioneel of van streek zijn.

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 S prominent aanwezig is als hogere factor. Door vooral uzelf te blijven.

- U gaat voorop in veranderingen! Maar misschien loopt u te hard van stapel? Leer uzelf aan om een koerswijziging, ook voor uzelf, met goede argumenten te onderbouwen.
- Uw gezicht spreekt vaak boekdelen en dit kan impact hebben op de communicatie; u kunt aan effectiviteit winnen door te leren uw expressie wat meer onder controle te houden.
- Uw hoge tempo maakt dat u vaak denkt: ik doe het wel even zelf, dan is het sneller gedaan. Deze neiging om niet te delegeren kan zich op de lange termijn tegen u keren omdat anderen achterover gaan leunen.





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.

Stuwend	Inspirerend	Ontspannen	Voorzichtig
Ambitueus	Charismatisch	Reactief	Behoedzaam
Baanbrekend	Enthousiast	Geduldig	Precies
Wilskrachtig	Overredend	Geneigd zich te hechten	Systematisch
Vastbesloten	Overtuigend	Betrouwbaar	Accuraat
Competitief	Zelfverzekerd	Consistent	Ruimdenkend
Gedecideerd	Optimistisch	Kalm	Objectief
Ondernemend	Snel van vertrouwen	Stabiel	Diplomatiek
Dominantie	Invloed	Stabiliteit	Conformiteit
Behoedzaam	Bedachtzaam	Veranderlijk	Standvastig
Coöperatief	Feitelijk	Actief	Onafhankelijk
Aarzelend	Berekenend	Rusteloos	Eigenwijs
Voorzichtig	Sceptisch	Ongeduldig	Onverzettelijk
Meegaand	Logisch	Deadline bewust	Onsystematisch
Bescheiden	Op zijn hoede	Gretig	Ongeremd
Vreedzaam	Nuchter	Flexibel	Autonoom
Discreet	Scherpzinnig	Impulsief	Onbuigzaam



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 is ambitieus bij het oplossen van problemen. Hij weet wat hij wil en ziet obstakels als een uitdaging. Victor heeft de neiging snel te beslissen.

responsstijl

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

MENSEN-CONTACTEN

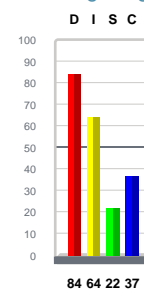
basisstijl

Victor is enthousiast over zijn vaardigheid anderen te beïnvloeden. Hij preferert 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.

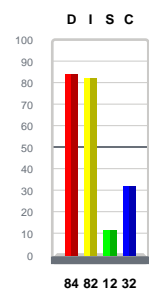
responsstijl

Victor 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.

REGELS-BEPERKINGEN

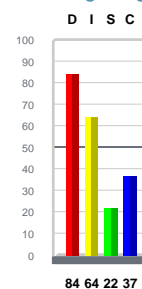
basisstijl

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.

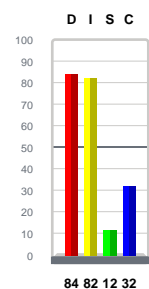
responsstijl

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



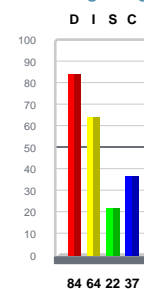


RESPONSSTIJL

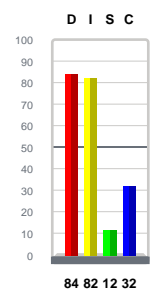
Victor vindt dat zijn huidige werkomgeving of takenpakket om de gedragsstijl vraagt die hieronder wordt beschreven. Wanneer dit gedrag in de functie eigenlijk niet gevraagd wordt of nodig is, dan is het de moeite waard om samen met Victor te onderzoeken waarom hij dit gedrag toch laat zien.

- Snel van de ene activiteit naar de andere omschakelen.
- Anderen de weg wijzen.
- Ondersteuning bij administratie en papierwerk.
- Deadlines halen.
- Een competitieve, assertieve aanpak van problemen voorstaan, in combinatie met het aansturen van mensen.
- Veel ballen tegelijk in de lucht houden.
- Het grote geheel overzien, zonder de details uit het oog te verliezen.
- Multitasking.
- Werken zonder duidelijke kaders, opdrachten of supervisie.
- Volhardend zijn bij het oplossen van problemen.
- Snelle respons geven op crisis en veranderingen, en een sterke drive om direct resultaat te boeken.

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.

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

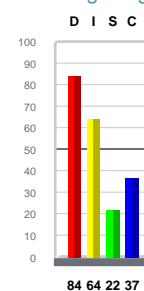
GEEN PLANNEN OP SCHRIFT STELLEN

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.

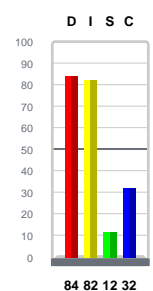
MOGELIJKE OORZAKEN:

- 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

Respons op de omgeving



Basisstijl





TIJDVERSPELLERS vervolg

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

CRISIS MANAGEMENT

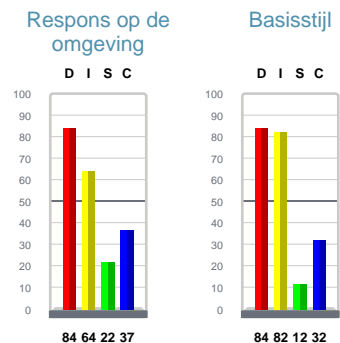
Met crisis management wordt hier bedoeld: een managementstijl waarbij men voortdurend reageert op en zich met name focust op externe, vaak niet of nauwelijks te beïnvloeden, prikkels en kwesties. Zo'n stijl houdt crises eerder in stand dan dat het bijdraagt aan een proactieve bestrijding ervan door er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





TIJDVERSPILLERS *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

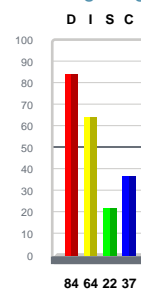
BRANDJES BLUSSEN

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.

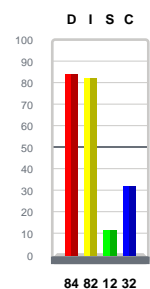
MOGELIJKE OORZAKEN:

- 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
- Een minder sterk ontwikkeld vermogen om prioriteiten te stellen
- Te weinig gevoel voor maat houden - de zwaarte van de ingezette middelen overstijgt de noodzaak

Respons op de omgeving



Basisstijl



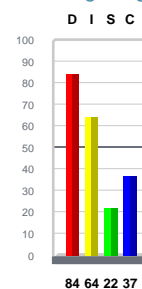


TIJDVERSPILLERS *vervolg*

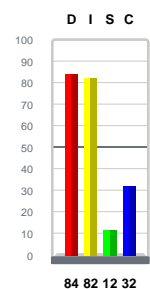
MOGELIJKE OPLOSSINGEN:

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

Respons op de omgeving



Basisstijl





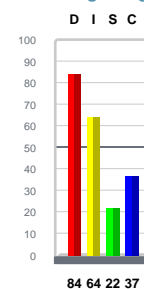
AANDACHTSPUNTEN VOOR ONTWIKKELING

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.

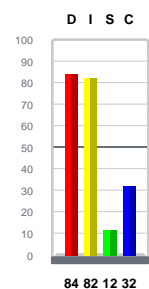
Victor heeft de neiging om:

- Autoriteit en regelgeving te negeren; gaat anderen, als er druk op de ketel staat, overheersen.
- Te veel ballen tegelijk in de lucht te willen houden; wanneer de ondersteuning gering is, zal hij een aantal ballen laten vallen.
- Een stoorzender te zijn door zijn behoefte aan uitdagingen en zijn neiging om bij verveling de boel flink op te schudden.
- Problemen te krijgen met de balans tussen werk en privé.
- Impulsief te zijn en veranderingen te zoeken om het veranderen; kan dagelijks de prioriteiten veranderen.
- Zich moeilijk te schikken in een team, tenzij hij gezien wordt als de leider.
- Zich zo te concentreren op het grote geheel dat hij de details over het hoofd ziet.
- Te veel hooi op de vork te nemen en dingen te snel en te haastig te doen.
- Communicatie als éénrichtingsverkeer te gebruiken; luistert niet naar het hele verhaal en laat de ander niet uitpraten voordat hij de eigen mening begint te verkondigen. Hij neemt daardoor al snel het gesprek over.

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 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



4. 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



5. 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



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



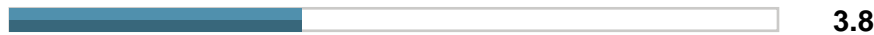
7. KLANTRELATIES - Hechte relaties met klanten kunnen opbouwen door betrokkenheid, warmte en interesse te tonen.

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



8. 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

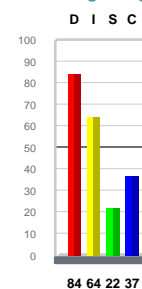


9. RESPECT VOOR BELEID - Vast willen en kunnen houden aan beleid en procedures, of aan methoden die in het verleden hun nut hebben bewezen.

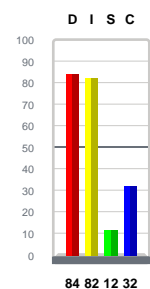
0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



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. 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



2.5

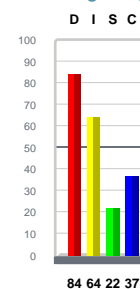
12. DATA EN GEGEVENS BIJHOUDEN - Het zorgvuldig verzamelen, bijhouden en archiveren van informatie die nodig kan zijn om actuele of toekomstige situaties te kunnen analyseren.

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

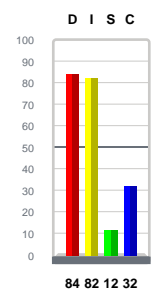


2.5

Respons op de omgeving



Basisstijl



SIA: 84-64-22-37 (11) SIN: 84-82-12-32 (12)

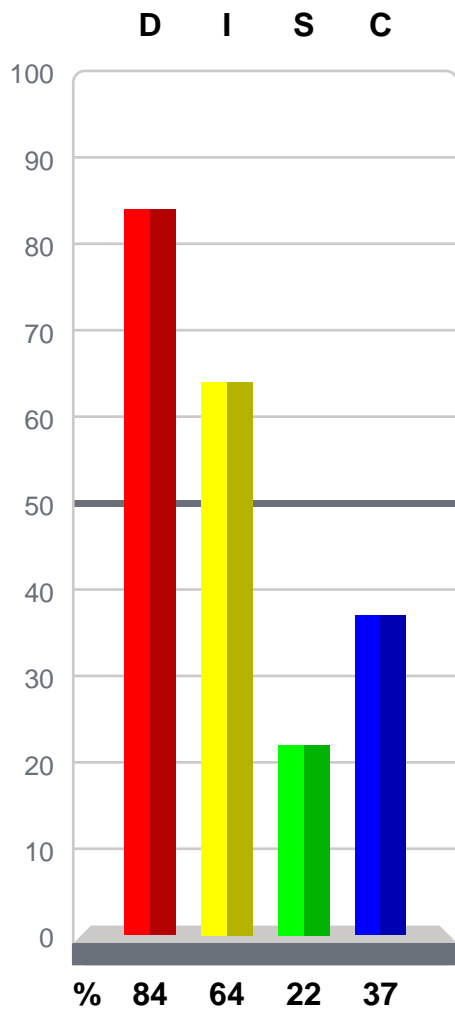


STIJLANALYSE GRAFIEKEN

19-1-2016

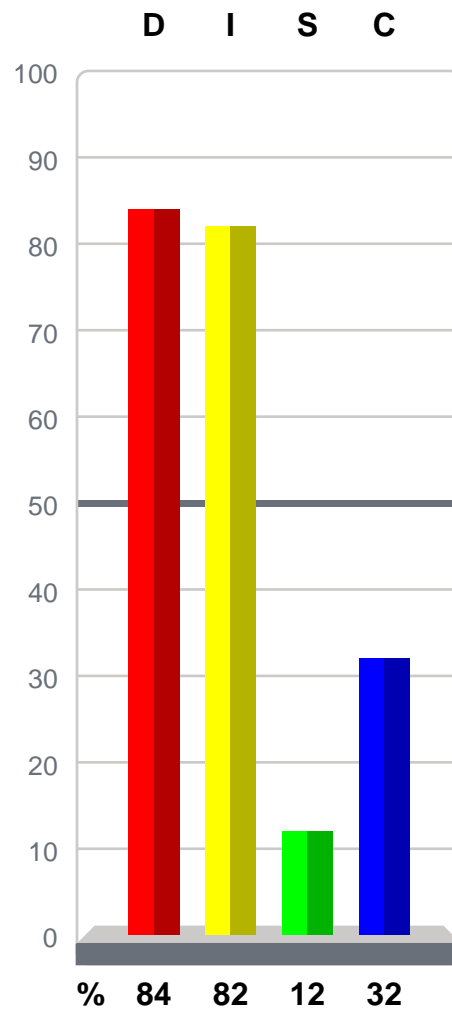
Respons op de omgeving

Grafiek I



Basisstijl

Grafiek II



Nederlandse norm 2014 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.

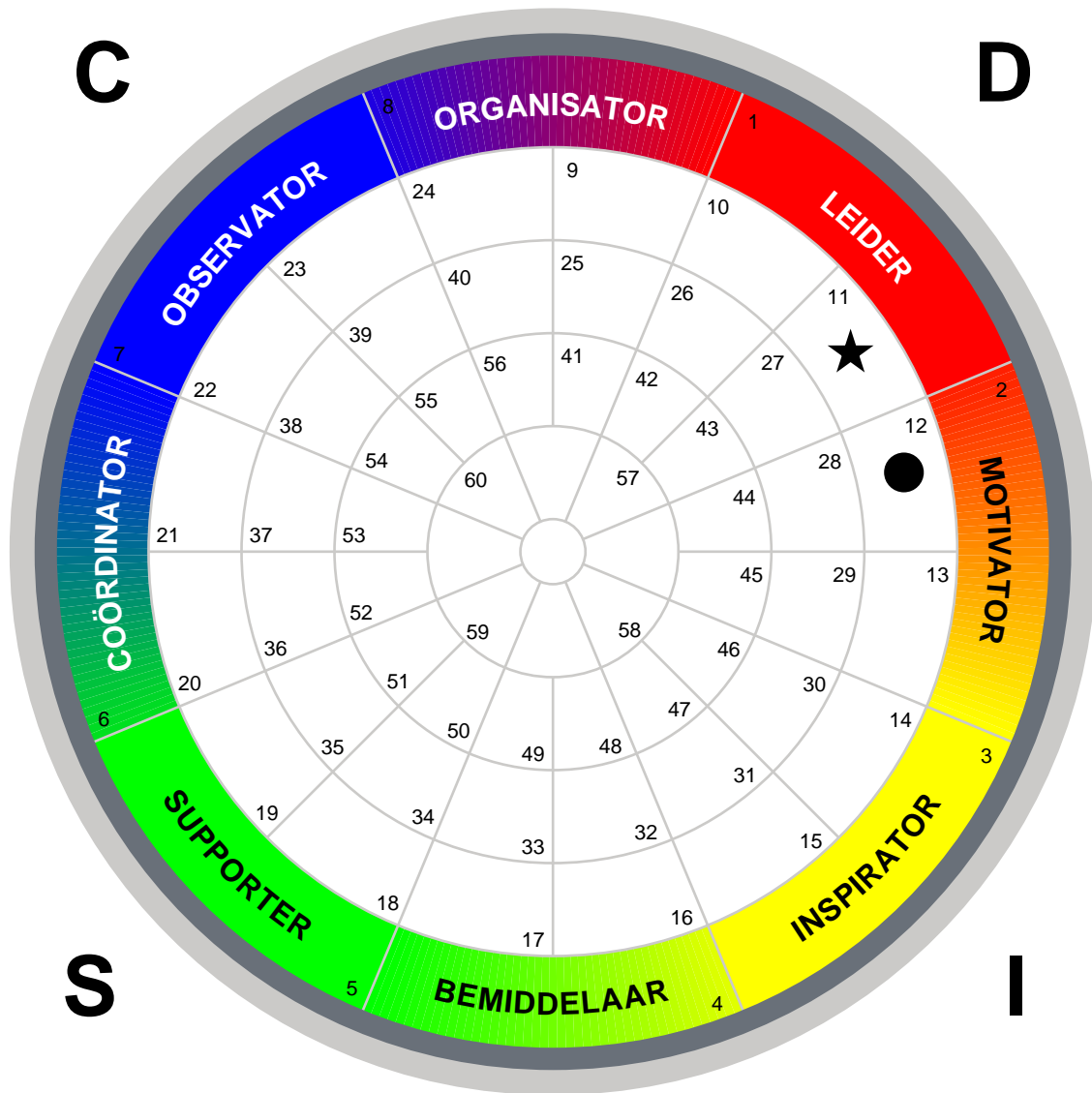
Gebruikt u het wiel vooral voor uzelf dan is het interessant om te kijken hoe ver uw natuurlijke gedrag en uw responsgedrag uit elkaar liggen. Grote verschillen in typen tussen basis en respons geven u een visuele indicatie van de 'spagaat' waarin u zich gedragstechnisch bevindt.

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

19-1-2016



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

Nederlandse norm 2014 R4

T: 19:10



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

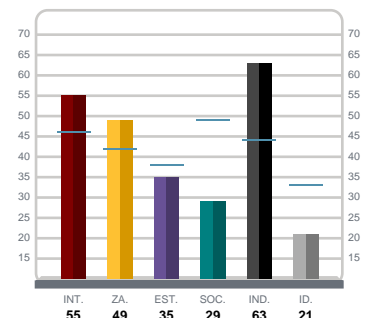
1e	INDIVIDUALISTISCH	Sterk
2e	INTELLECTUEEL	Sterk
3e	ZAKELIJK	Sterk
4e	ESTHETISCH	Situationeel
5e	SOCIAAL	Neutraal
6e	IDEËEL	Neutraal



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 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.
- Wanneer Victor ergens sterk van overtuigd is, dan kan hij van mening zijn dat "het doel de middelen heiligt".
- Hij zal lang en hard werken om een positie te bereiken die hem in staat stelt zijn eigen keuzes te maken.
- Victor zal nieuwsgierigheid, kennis en informatie inzetten om invloed te verwerven en situaties naar zijn hand te zetten.
- 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.
- Victor is ervan overtuigd dat hij zelf het beste uit het leven dient te halen en dat hij dat beste ook verdient.
- Hij kan een duidelijk idee hebben van wat hij de wereld wil nalaten en hoe hij herinnerd wil worden.
- Ambitieuze als hij is zal hij niet schromen om af en toe onorthodoxe middelen of methoden in te zetten om zijn doelen te bereiken.
- Hij wil niet alleen zijn eigen lot bepalen, maar waarschijnlijk ook dat van anderen. Beslissingen die grotere groepen mensen raken schrikken hem niet af, maar motiveren hem juist zich te bewijzen. Dit maakt dat hij veel voldoening zal halen uit rollen waarin hij anderen kan leiden richting het doel waarmee hij zich vereenzelvigd.
- 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.

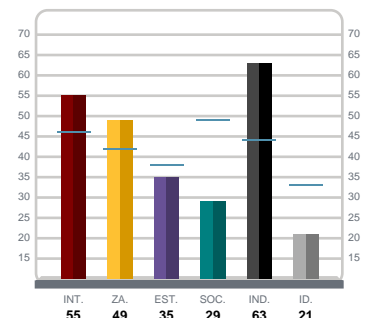




INTELLECTUEEL

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.

- Victor vindt het leuk om zelf dingen uit te zoeken, in plaats van dingen voor waar aan te nemen. Hij voelt zich op zijn plek in een functie waar een beroep wordt gedaan op zijn kennis, nieuwsgierigheid en expertise.
- Hij heeft meestal de juiste inhoudelijke feiten en data bij de hand om zijn meningen te onderbouwen.
- Victor voelt zich op zijn gemak bij mensen die dezelfde hang naar kennis hebben, vooral als ze ook nog dezelfde overtuigingen hebben.
- Victor heeft het in zich om een inhoudelijke expert te worden op het door hem verkozen vlak.
- Hij kan moeite hebben om een goed boek, een interessant tijdschrift, of een inhoudelijk artikel weg te leggen of weg te klikken voordat hij het helemaal gelezen heeft. Hij kan echt genieten van dit soort momenten om kennis te vergaren.
- Victor weet erg goed gebruik te maken van de kennis die hij in het verleden heeft opgedaan om huidige problemen op te lossen. Hij weet veel, en als hij het niet weet gaat hij zelf op zoek naar het antwoord.

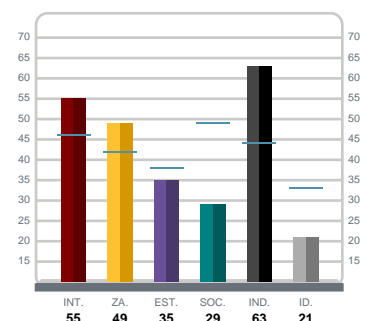




ZAKELIJK

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 kan vrijgevig zijn qua tijd, aandacht of middelen, maar hij verwacht wel dat er op termijn iets voor terugkomt. Wederkerigheid is belangrijk voor hem.
- Hij zal lang en hard werken om zijn materiële en financiële doelen te bereiken.
- Victor kan zijn ei goed kwijt in rollen waar hij zich kan bezighouden met het realiseren van toekomstdoelen. Hij maakt daarbij gebruik van methoden die in het verleden en het heden hun nut en haalbaarheid hebben bewezen.
- Victor waardeert objecten en dingen vooral op basis van hun gebruikswaarde en op wat ze kunnen opleveren.
- 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 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.

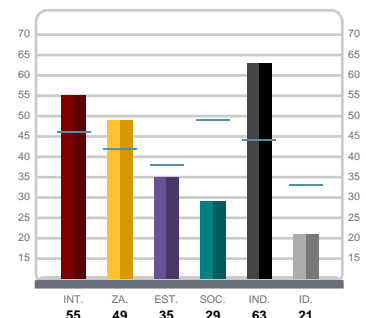




ESTHETISCH

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.

- Victor zal voor zijn familie en dierbaren de mooie en goede dingen van het leven wensen, maar zal zich niet al te veel bezighouden met de vraag of zijn omgeving en relaties wel volledig in balans zijn.
- Victor kan zeker warm lopen voor zelfontplooiing, maar niet ten koste van het realiseren van de meer praktische kanten in leven en loopbaan.
- Victor zal schoonheid zeker kunnen waarderen, net als een intense zintuiglijke ervaring of een aangename, harmonieuze sfeer, maar dat hangt sterk af van de situatie of het moment. Het wordt zeker niet betrokken op de hele hem omringende wereld.
- Hij kan sterk geïnteresseerd zijn in een specifiek gebied en bijvoorbeeld erg genieten van een Rembrandt of een Picasso maar hoeft niet onder de indruk te raken van een uitzicht in de bergen (of andersom).

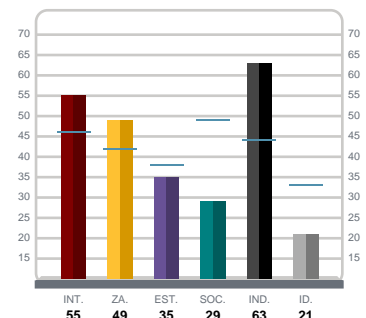




SOCIAAL

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.

- 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.
- 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 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.
- Victor is best bereid een ander te helpen mits die ander zelf ook heel hard werkt aan het bereiken van zijn of haar doelen.

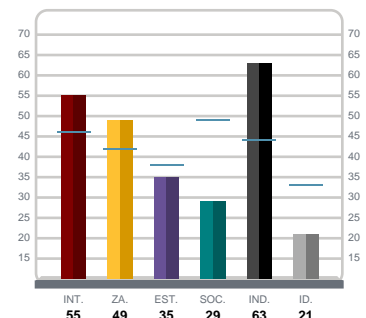




IDEËEL

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.

- Victor is best geïnteresseerd in levensvragen, zingeving, doel en missie maar zal uit bestaande tradities en systemen datgene pikken wat hij creatief kan hergebruiken.
- Het kan lastig zijn om Victor te bewegen een bepaalde richting te kiezen, omdat hij geen systeem voor zichzelf (of voor anderen) hanteert dat hem de antwoorden verschaft. In plaats daarvan zal hij geneigd zijn iedere situatie op zich te beschouwen en te onderzoeken. Hij is daarin genuanceerd. Op anderen kan dit nog wel eens onduidelijk overkomen.
- Victor's passie in het leven is te vinden in een of twee van de andere drijfveren die in deze analyse besproken worden.
- Victor wordt niet geremd door de tradities, normen of overtuigingen van anderen.
- Hij werkt het liefst in een systeem dat veel ruimte overlaat voor interpretatie. Een werkomgeving met al te strakke kaders of met een al te vaste signatuur ligt hem waarschijnlijk minder goed.
- In veel gevallen zal Victor zijn eigen regels willen bepalen. Daardoor ontstaat ruimte om zich door de eigen intuïtie te laten leiden in zijn doen en laten.
- Hij is niet bang om nieuwe wegen te bewandelen of om zijn eigen normen- en waardensysteem ter discussie te stellen.





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 Ideële 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 Ideële drijfveer toe in de werkomgeving van nu?

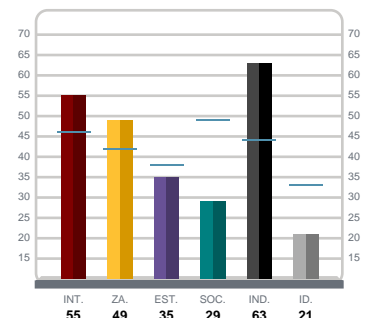
Hoe dragen Ideëel gedreven mensen bij aan de wereld, wat kunnen ze betekenen in mijn professionele leven en in mijn privéleven?

Mensen die Ideëel gedreven zijn vinden het prettig als er een systeem of kader is dat richting kan geven aan leven en loopbaan.

- Kijk vooral ook naar wat er goed is en was in beproefde methoden. Het verleden biedt soms hele goede antwoorden om dingen in de toekomst te doen. Zij het net even anders.
- Misschien zitten er tussen de overtuigingen van uw Ideëel gedreven collega's wel een paar die juist kunnen ondersteunen om bepaalde doelen te bereiken? Een doel met een boodschap is soms sterker dan een doel op zich.

Als een Ideëel gedreven persoon eenmaal een mening heeft over iets dan zal hij of zij die mening niet gauw bijstellen, ook al komt u met hardere argumenten om het tegendeel te bewijzen.

- Leg uit aan de Ideëel gedreven ander dat het niet nodig is om het op alle punten met elkaar eens te zijn. Hoe kunt met elkaar samenwerken juist door respect te houden voor ieders unieke, eigen standpunt?
- Besef dat u beide een uitgesproken mening kunt koesteren. Realiseer u ook dat het soms uw valkuil kan zijn dat u gelijk wilt hebben om uw ego of uw positie te beschermen. Daar is de ander niet gevoelig voor.





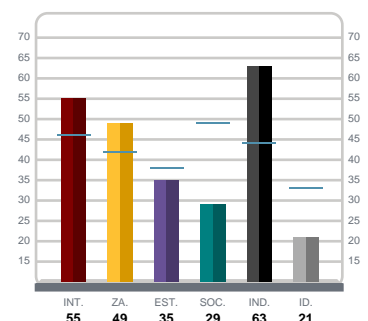
BUITEN UW COMFORT ZONE COMMUNICEREN

Ideëel gedreven mensen kunnen de neiging hebben anderen te evalueren op basis van hun eigen normen en waarden.

- Als uw doelen of de doelen van het team goed passen bij wat de Ideëel gedreven teamleden voor ogen hebben, dan is er sprake van een heel krachtige alliantie. De standaard en criteria die worden neergezet is dan een inspiratie voor beide partijen.
- Veel mensen kunnen zich nog wel eens beoordeeld of veroordeeld voelen door Ideëel gedreven mensen. Hoe kunt u helpen om in conversaties de blik vooral gericht te houden op de vraag hoe de organisatie vooruit kan en verder komt. Criteria en standaards kunnen daarin zeker helpen, als ze niet te star zijn.

Een hoog Ideëel gedreven persoon hecht waarde aan kwaliteit en aan procedures die hun waarde bewezen hebben. Snelle oplossingen wantrouwen ze vaak.

- Leg uit dat bewezen procedures soms losgelaten moeten worden om de organisatie een stap verder te brengen. Nodig de Ideële collega's uit om mee te denken hoe vooruitgang kan worden geboekt, zonder de goede dingen uit het verleden te vergeten.
- Kom met concrete voorbeelden uit het verleden van situaties waarin de keuze voor een snellere, of misschien wel oppervlakkigere, oplossing de organisatie wel vooruit heeft geholpen. Zonder dat het de missie of de uitgangspunten van de organisatie negatief heeft beïnvloed.





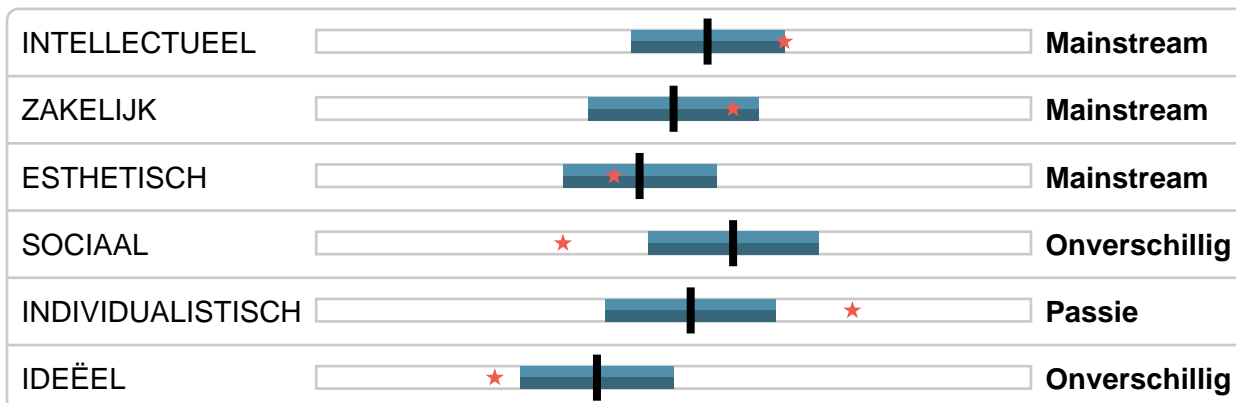
DRIJFVEREN - VERGELIJKINGEN

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 - Nederlandse norm 2014



- 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:

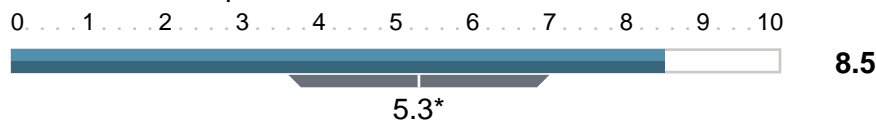
- Uw neiging om vooral op u zelf te vertrouwen maakt dat u zich niet zo op uw gemak voelt bij mensen in uw omgeving die altijd aardig zijn of proberen u te helpen.
- Het kan u behoorlijk storen als anderen hun manier van leven en hun overtuigingen aan u proberen op te dringen. Uw nieuwsgierigheid om nieuwe dingen uit te proberen frustreert hen echter, zodat zij zich gedwongen voelen u nog harder te overtuigen van hun gelijk.



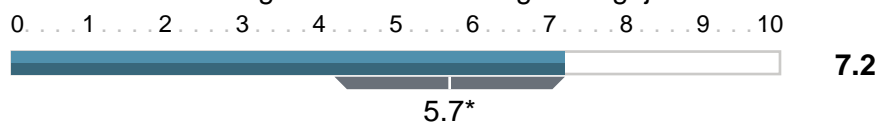
DRIJFVEREN VOLGORDE

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.

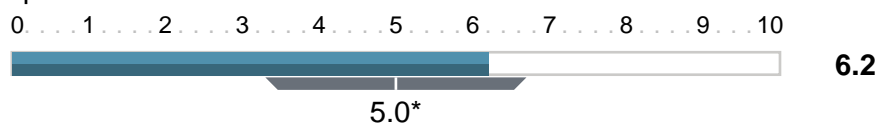
1. INDIVIDUALISTISCH - Prikkel en beloont mensen die waarde hechten aan vrijheid en onafhankelijkheid, die erkenning belangrijk vinden en die hun eigen lot, en soms dat van anderen, willen kunnen bepalen.



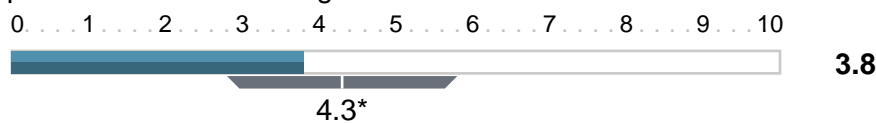
2. INTELLECTUEEL - Prikkel en beloont mensen die kennis om de kennis waarderen, die hechten aan een leven lang leren en die intellectuele groei en ontwikkeling belangrijk vinden.



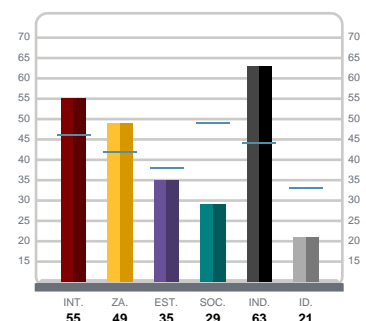
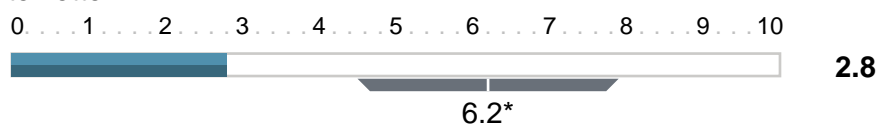
3. ZAKELIJK - Prikkel en beloont mensen die zakelijk succes kunnen waarderen, die het belangrijk vinden dat er concrete resultaten geboekt worden en die de investeringen die ze plegen optimaal willen laten renderen.



4. 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.



5. 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.



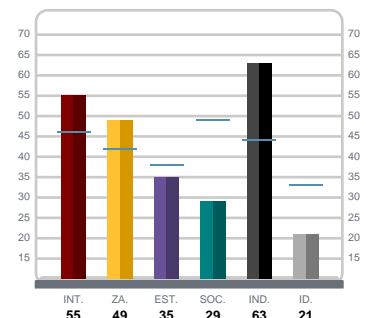


DRIJFVEREN VOLGORDE

6. 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.



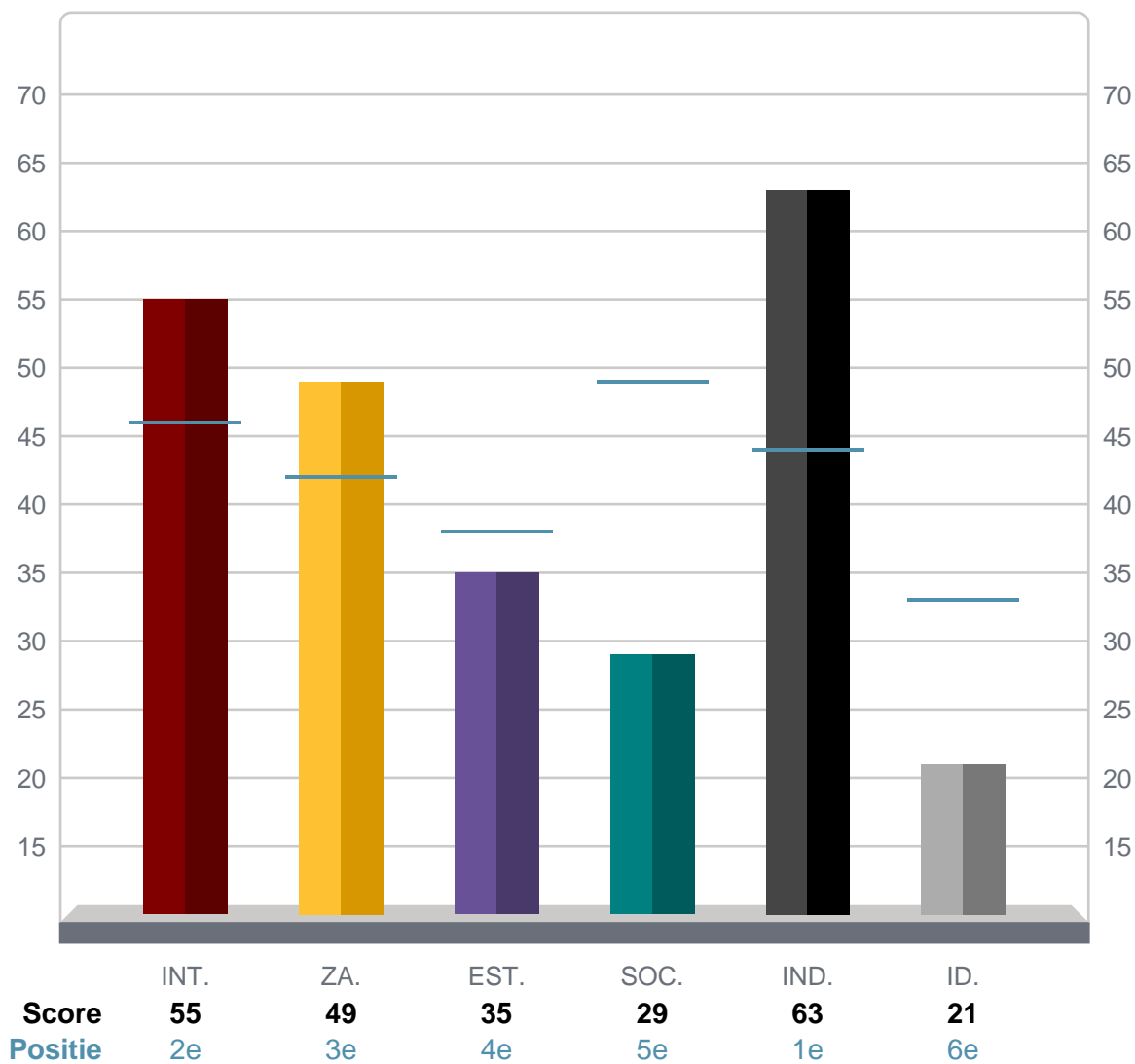
MI: 55-49-35-29-63-21 (INT.-ZA.-EST.-SOC.-IND.-ID.)
*68% van de populatie valt binnen het gearceerde gebied.





DRIJFVEREN GRAFIEK

19-1-2016



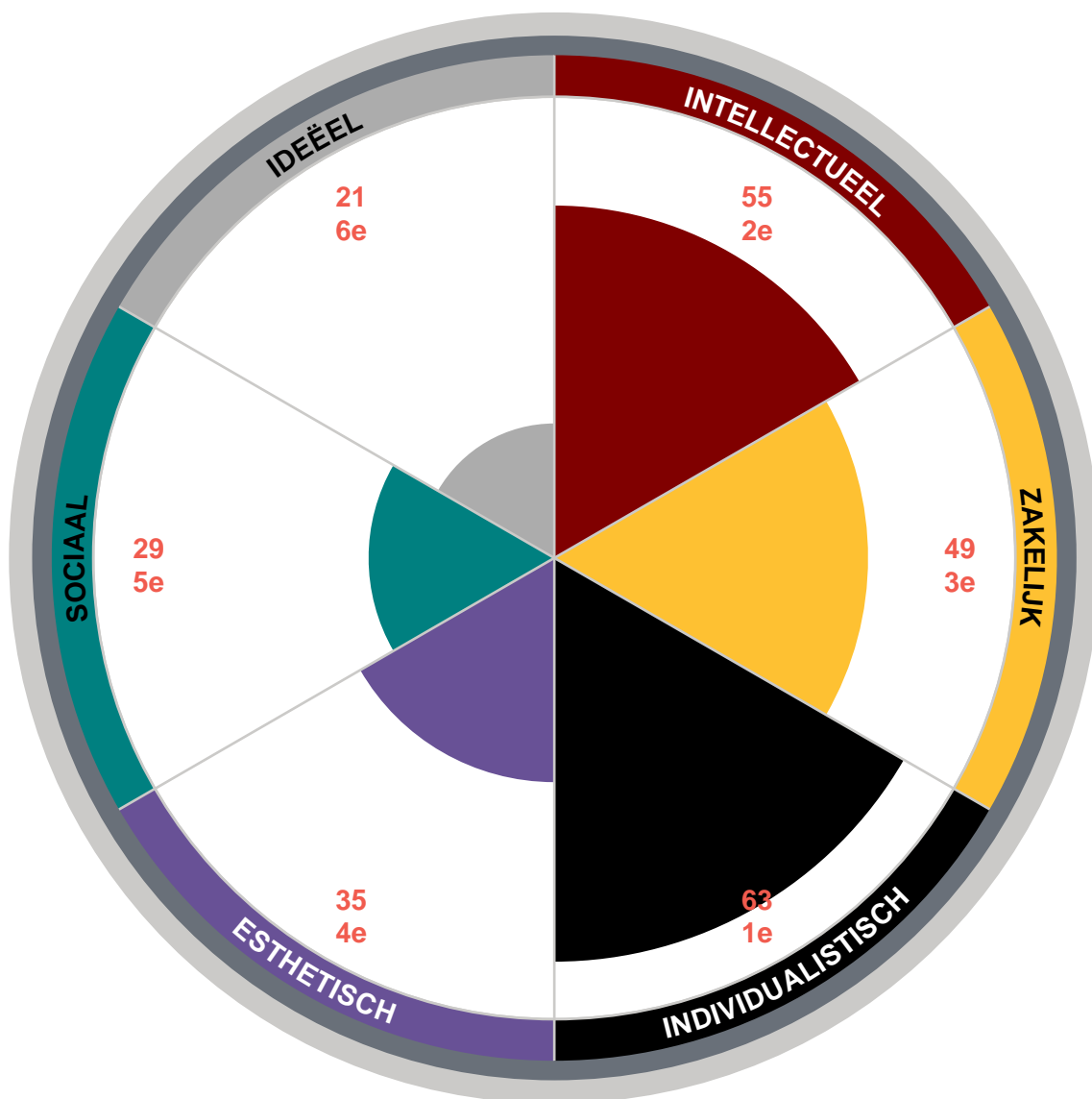
— Gemiddelde voor het Nederlandse taalgebied

Nederlandse norm 2014



DRIJFVEREN WIEL™

19-1-2016



T: 18:42



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 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.

- Laat zich niet afleiden door tegenslagen of weerstand.
- Heeft een hele eigen, duidelijke mening en weet daardoor anderen te beïnvloeden.
- Maakt goed gebruik van kennis om zijn eigen positie, die van het team of die van de organisatie te versterken.
- Heeft een duidelijke en goed onderbouwde eigen mening over tal van onderwerpen.
- Enthousiaste spreekbuis en promotor van het team binnen de organisatie.
- Kan de organisatie naar buiten toe op een inspirerende en open wijze vertegenwoordigen; dit heeft een positief effect op het imago van de organisatie.
- Is optimistisch over de toekomst en positief gestemd over de intellectuele vermogens van mensen om toekomstige dilemma's op te lossen.
- Verzamelt, gebruikt en presenteert informatie en kennis op een creatieve manier.



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.
- Hij kan soms moeite hebben om een beslissing te nemen als hij niet over alle feiten beschikt, maar voelt tegelijkertijd wel de drang om te beslissen.
- Aan de ene kant is er de behoefte om alles grondig te willen onderzoeken, aan de andere kant is er de neiging om snel te handelen; soms zal hij kiezen voor snelle actie, soms gaat hij juist uitstellen omdat hij meer wil weten. Dit kan op anderen en op hemzelf dubbel overkomen.
- Luistert niet goed naar de opbouwende kritiek van anderen.
- 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 nogal uitweiden terwijl hij slechts over een deel van de data beschikt.
- Gaat actief op zoek naar informatie, maar ziet soms belangrijke details over het hoofd, waar hij achteraf vaak van baalt.



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.

- Taken met gemotiveerde teams en opdrachten waarin hij kan netwerken.
- Opdrachten waarbij veel contact bestaat met andere mensen.
- Democratische supervisor waarmee hij kan samenwerken.
- Een cultuur waar informatie en onderzoek worden gezien als nuttige middelen om problemen op te lossen.
- Nieuwe, uitdagende vragen of projecten.
- De mogelijkheid om zich te profileren als onafhankelijk denker.
- Kansen om het voortouw te nemen.
- Ruimte om anderen in beweging te krijgen door plezier, lol en spannende activiteiten te bedenken.
- Kansen om zich te profileren door uitdagingen aan te gaan.



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:

- Zijn eigen toekomst bepalen.
- Een vriendelijke werkomgeving.
- Groepsactiviteiten die niet direct met het werk te maken hebben.
- Kansen om kennis met anderen te delen.
- Uitdagende problemen of vraagstukken waar hij maximaal gebruik kan maken van zijn kennis, expertise en interesse in onderzoek.
- Zelfstandig en snel toegang tot belangrijke informatie die van invloed kan zijn op zijn beslissingen of keuzes.
- Een podium om zijn ideeën, visie en ervaringen te kunnen uitdragen.
- Gezien worden als een echte leider die mensen inspireert, raakt en in beweging krijgt.
- Lastige opdrachten en pittige uitdagingen die hem de kans bieden zich te profileren en status te verwerven.



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:

- Confrontatie bij onenigheid, bij een conflict of wanneer hij de regels overtreedt.
- Betere organisatie van het papierwerk.
- Routinematig papierwerk slechts eenmaal uitvoeren.
- Snappen dat gelijk hebben en gelijk krijgen twee verschillende dingen zijn; een assertieve op rationele argumenten gebaseerde debatstijl sorteert niet altijd het gewenste effect.
- Ruimte om nieuwe manieren te zoeken om de beoogde doelen te realiseren.
- Geduld tonen richting anderen die (nog) niet op zijn kennis of expertise niveau zitten.
- Een manager of leidinggevende die zijn behoefte aan erkenning en lof begrijpt.
- Beter en aandachtiger luisteren naar de input van anderen om een doel te realiseren.
- Advies over hoe hij zijn betrokkenheid kan tonen als hij een project niet zelf kan of mag aansturen.



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: _____