



# POTENTIEEL

## KWALITEITEN EN COMPETENTIES VOOR LEIDERSCHAP

---

**Rapport voor:** John Score-Average

**ID:** UH555944

**Datum:** 11.22.2016



# INLEIDING

---

Het Leadership Forecast Potential Report beschrijft uw sterke punten en ontwikkelbehoeften als manager en leidinggevende. Het rapport is gebaseerd op de Hogan Personality Inventory (HPI) en is opgesteld aan de hand van zeven dimensies. Elk daarvan betreft een ander aspect van leiderschap. Leiderschap gaat over het bouwen en in stand houden van een goed presterend team, waarin mensen gezamenlijke doelstellingen vooropstellen boven hun individuele doelen.

Op pagina 3 vindt u een overzicht van de zeven HPI-dimensies, die centraal staan bij de opbouw van dit rapport.

Op pagina 4 vindt u uw HPI-profiel. Op de pagina's daarna staat beschreven wat uw scores op elke HPI-dimensie betekenen voor uw gedrag en uw rol als leidinggevende. Het laatste onderdeel van het rapport bevat ontwikkelingsaanbevelingen met betrekking tot uw competenties.

## ACHTERGROND

Bij het lezen van dit rapport is het belangrijk dat u met een aantal punten rekening houdt. Allereerst bestaat er niet zoiets als een 'goede' score. Zowel hoge als lage scores kunnen positief of negatief zijn, ook al zijn sommige scores voor bepaalde vaardigheden belangrijker dan andere. Uw scores moet u dus bekijken in relatie tot uw eigen loopbaanaspiraties en carrièredoelstellingen en niet in absolute termen.

Vervolgens kunt u uw gedrag proberen te veranderen, maar of dat lukt is afhankelijk van drie factoren. Ten eerste moet u weten wat u wilt veranderen. Ten tweede moet u besluiten dat u dit gaat veranderen. En ten derde moet u weten hoe u dat moet veranderen. De informatie in dit rapport is belangrijk om pogingen tot verandering en ontwikkeling tot een succes te maken.

Daarbij zijn de resultaten van dit rapport gebaseerd op twintig jaar leiderschapsonderzoek bij volwassen werknemers en leidinggevendens. De conclusies uit dit rapport zijn bedoeld voor professionals en leidinggevendens.

Tot slot, zoals hiervoor al is besproken, het belangrijkste kenmerk voor leiderschap is het vermogen om een goedpresterend team te bouwen en in stand te houden. De verschillende onderdelen van dit rapport gaan over uw potentiële capaciteiten om dit te kunnen doen.



# DEFINITIES

---

De zeven schalen van het Leadership Forecast Potential Report zijn als volgt gedefinieerd:

## AANPASSINGSVERMOGEN

De schaal Aanpassingsvermogen geeft aan in hoeverre iemand rustig of gelijkmoedig is, of aan de andere kant juist humeurig en veranderlijk. Mensen met een hoge score zijn zelfverzekerd, veerkrachtig en optimistisch. Mensen met een lage score zijn gespannen, prikkelbaar en negatief.

## AMBITIE

De schaal Ambitie geeft aan in hoeverre iemand een leider is, status zoekt en prestaties belangrijk vindt. Mensen met een hoge score zijn competitief en hebben een sterke drang om hogerop te komen. Mensen met een lage score zijn bescheiden en zijn minder gedreven om hogerop te komen.

## SOCIALE GERICHTHEID

De schaal Sociale gerichtheid geeft aan in hoeverre iemand makkelijk praat en sociaal zelfverzekerd is. Mensen met een hoge score zijn extravert, kleurrijk en impulsief en houden er niet van alleen te werken. Mensen met een lage score zijn terughoudend en stil: ze vestigen niet graag de aandacht op zichzelf en vinden het niet erg om alleen te werken.

## INTERPERS. SENSITIVITEIT

De schaal Interpersoonlijke sensitiviteit weerspiegelt sociale vaardigheden, tact en waarnemingsvermogen. Mensen met een hoge score zijn vriendelijk, warm en populair. Mensen met een lage score zijn onafhankelijk, openhartig en direct.

## ZORGVULDIGHEID

De schaal Zorgvuldigheid betreft zelfbeheersing, punctualiteit en plichtsgetrouwheid. Mensen met een hoge score zijn georganiseerd, betrouwbaar en nauwgezet. Ze houden zich aan regels en ze zijn gemakkelijk om leiding aan te geven. Mensen met een lage score zijn impulsief en flexibel. Ze hebben moeite met regels en strak toezicht, maar zijn aan de andere kant creatief en spontaan.

## NIEUWSGIERIGHEID

De schaal Nieuwsgierigheid geeft aan in hoeverre iemand onderzoekend, ondernemend en vindingrijk is. Mensen met een hoge score zijn gevat, vlug van begrip en uiten hun visie, maar ze zijn ook snel verveeld en besteden weinig aandacht aan details. Mensen met een lage score zijn praktisch en doelgericht en kunnen lange tijd geconcentreerd aan iets werken.

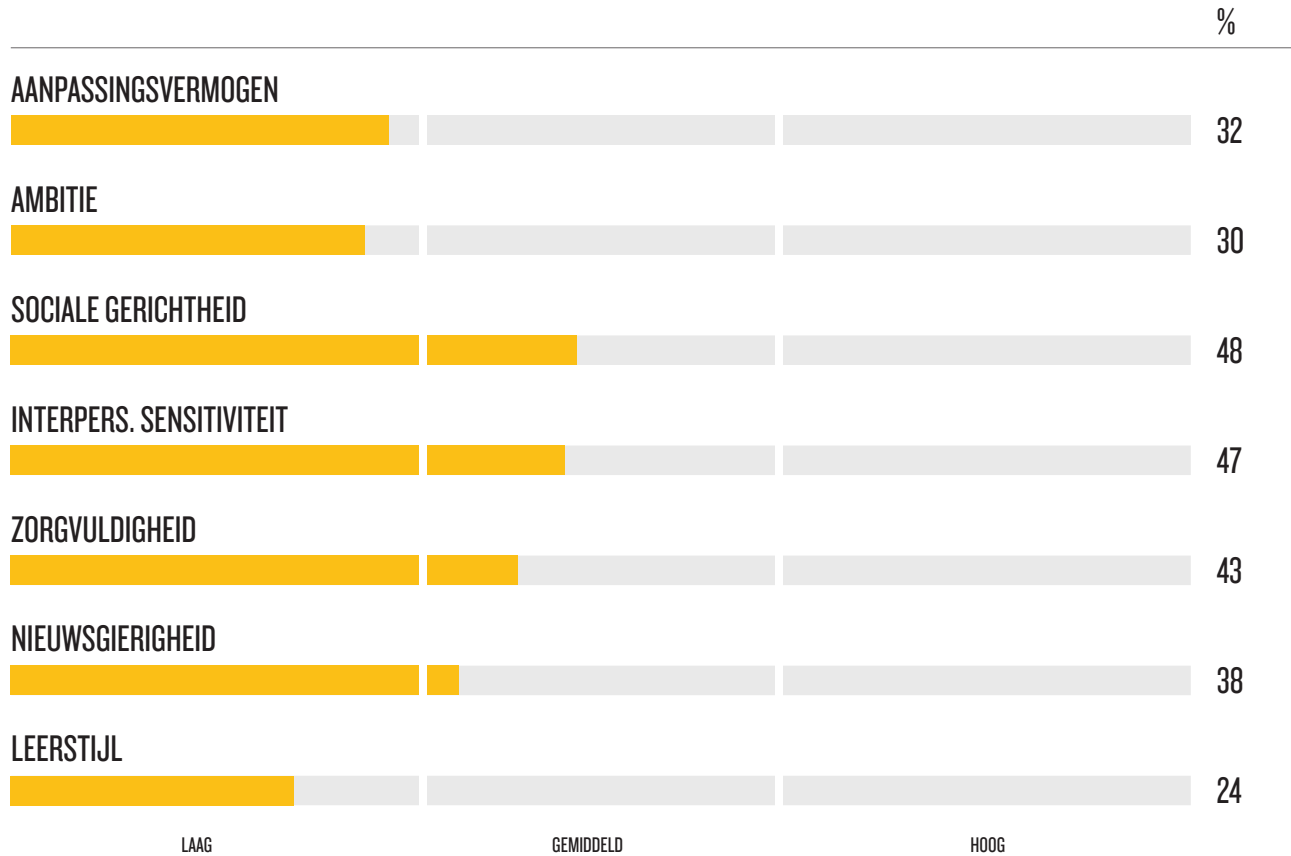
## LEERSTIJL

De schaal Leerstijl geeft aan in hoeverre iemand theoretisch is ingesteld en opleiding als een doel op zichzelf ziet. Mensen met een hoge score houden van lezen en studeren. Mensen met een lage score zijn minder geïnteresseerd in formele opleidingen en leren liever dingen door ze in de praktijk te doen.



# LEIDERSCHAPS POTENTIEEL PROFIEL

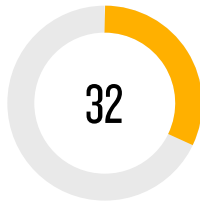
## Schalen



Dit rapport is automatisch gegenereerd

# AANPASSINGSVERMOGEN

Betreft zelfbeheersing, optimisme en stabiliteit.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Zien hun eigen tekortkomingen en proberen die te verhelpen
- Onthouden hun fouten
- Maken zich zorgen dat ze niet goed presteren
- Nemen kritiek persoonlijk
- Zijn humeurig en snel geïrriteerd

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u werkt in korte, intense pieken en dat u zich zorgen maakt over uw prestaties. Daarnaast bent u snel geïrriteerd of boos over onverwachte vertragingen en fouten of vergissingen van uw team. Aan de andere kant begrijpt u het als uw team gestrest is, bent u bereid uw fouten toe te geven, staat u open voor feedback en coaching, en bent u bereid te werken aan het verbeteren van uw eigen prestaties.

## COMPETENTIEANALYSE

**ZELFBEHEERSING:** U kunt gestrest overkomen als u geconfronteerd wordt met hoge werkdruk, onverwachte vertragingen of medewerkers die fouten en vergissingen maken. Dat kan ten koste gaan van uw vermogen om een team te bouwen.

**LUISTEREN:** U hebt de neiging gestrest te raken door deadlines, onverwachte gebeurtenissen en slechte prestaties van anderen. Door, voordat u aan een klus begint, eerst te plannen, te communiceren en te delegeren, kunt u een deel van deze druk wegnemen.

**LEREN EN PERSOONLIJKE COACHBAARHEID:** U bent geïnteresseerd in zelfverbetering en staat daarom open voor feedback. Toch hebt u de neiging meer aandacht te schenken aan negatieve dan aan positieve informatie.

**RELATIES OPBOUWEN:** Uw incidentele humeurigheid, onvoorspelbaarheid, negativisme en de neiging om zorgelijk te zijn, kunnen uw vermogen om betrouwbare relaties op te bouwen aantasten.

**OMGAAN MET STRESS:** U bent kritisch naar uzelf toe en veeleisend. Het kan nuttig zijn als u zich enige vaardigheden voor stressbeheersing eigen maakt.



# AANPASSINGSVERMOGEN

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### ZELFBEHEERSING:

- Omdat u een hekel hebt aan onverwachte gebeurtenissen, is het handig tijd in te plannen voor mogelijke onderbrekingen, vertragingen en moeilijke mensen waar u mee te maken kunt krijgen. Zo laat u zich niet afleiden en kunt u uw kalmte bewaren.
- Bedenk dat anderen niet altijd zullen reageren zoals u denkt dat ze zullen doen. Zorg ervoor dat u alternatieve reacties klaar hebt, mocht dit gebeuren. Bereid u mentaal voor op wat er kan gebeuren en hoe u daar het beste op kunt reageren. Hierdoor bent u beter in staat uw kalmte te bewaren wanneer zich onaangename verrassingen voordoen.
- Als dingen anders gaan dan u hebt gepland, ga dan zorgvuldig na wat er is gebeurd. Zoek naar manieren om te voorkomen dat deze problemen zich in de toekomst opnieuw voordoen.

### LUISTEREN:

- Als u er genoeg van hebt, probeer dan even een pauze te nemen of aan iets anders te denken. Probeer niet defensief te reageren en neem feedback niet persoonlijk.
- Probeer in te zien dat mensen nu eenmaal fouten maken als ze nieuwe dingen leren. Zoek het goede nieuws in de informatie die uw medewerkers u geven en laat uw waardering hierover blijken.

### LEREN EN PERSOONLIJKE COACHBAARHEID:

- Wees tevreden over de dingen die u goed doet en noteer de punten waarop u zich moet verbeteren. Maak een overzicht van uw sterke punten en verbeterpunten. Stel een actieplan op dat u in staat stelt optimaal van uw sterke punten te profiteren en te werken aan de punten waarop u zich verder moet ontwikkelen.

### RELATIES OPBOUWEN:

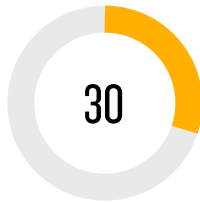
- Als u uzelf kritisch of negatief vindt, probeer dan te achterhalen waardoor dat gedrag wordt veroorzaakt en wees daar alert op in de toekomst.
- Wanneer u zich als leidinggevende negatief opstelt of gedraagt, zal dat door uw team worden overgenomen en versterkt. Vergeet niet dat 'leiden door een voorbeeld te stellen' bij uw werk hoort en dat u dus positief moet blijven.
- Vraag een collega die u vertrouwt om feedback over eventuele inconsistenties in uw gedrag. Praat met een collega of mentor over het opstellen van een ontwikkelplan om u te helpen op dit gebied.

### OMGAAN MET STRESS:

- Ga na in welke situaties u geïrriteerd raakt of boos wordt en ontwikkel een strategie om daarmee om te gaan.
- Laat lastige kwesties niet onderhuids voortwoekeren tot het tot een uitbarsting komt. Bespreek ze en vraag anderen om hulp bij het oplossen ervan.

# AMBITIE

Betreft initiatief nemen, competitief zijn en de leiding willen nemen.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Laten anderen de leiding nemen
- Zijn liever tactvol dan confronterend
- Hebben een flexibele agenda
- Spreken niet graag in het openbaar
- Vermijden moeilijke uitdagingen waarvoor ze mogelijk niet zullen slagen

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u zich graag op de achtergrond houdt en bruikbare initiatieven van anderen ondersteunt. Daardoor bent u terughoudend om invloed uit te oefenen op gebieden waar u een verschil zou kunnen maken. Omdat u niet vanzelfsprekend een leiderschapsrol op zich neemt, zal uw carrièreontwikkeling eerder afhankelijk zijn van uw vakinhoudelijke kwaliteiten dan van uw politieke vaardigheden.

## COMPETENTIEANALYSE

**ACTIEGERICHTHEID:** U houdt zich op de achtergrond en laat liever anderen het voortouw nemen bij nieuwe initiatieven.

**CARRIÈREVOORTGANG:** Over het algemeen houdt u er niet van spelletjes te spelen om verder te komen in uw loopbaan. U bent tevreden met de carrièrekansen die zich op een natuurlijke manier voordoen.

**INITIATIEF:** Anderen weten dat u eerder samenwerking zoekt dan dat u de leiding probeert te nemen in een crisissituatie. U bent meer iemand die richtlijnen en adviezen volgt dan dat u ze aan anderen geeft.

**RESULTATEN BEREIKEN:** U vindt werkprocessen belangrijker dan de resultaten van het werk. Zorg ervoor dat u volhoudt en opdrachten en projecten volledig afrondt.

**BESLISSINGEN NEMEN:** U laat het nemen van moeilijke beslissingen liever aan anderen over, zeker als u niet over alle informatie beschikt en de belangen groot zijn.

# AMBITIE

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### ACTIEGERICHTHEID:

- Probeer als leidinggevende enthousiasme te kweken in uw team, stel doelen, breng anderen op de hoogte over de vorderingen van het team en voer regelmatig beoordelingsgesprekken met uw medewerkers.
- Stel u vrijwillig beschikbaar voor specifieke projecten waarvoor uw kennis en vaardigheden van nut zijn.
- Zoek een uitdagend project en stel hier nader te omschrijven actiestappen voor vast (eventueel met behulp van een goede collega). Definieer de eerste drie stappen van het project en leg een tijdschema vast. Informeer anderen over uw project en vraag ze om u verantwoording te laten afleggen.

### CARRIÈREVOORTGANG:

- Accepteer dat het politieke spel een onderdeel vormt van het werken in een organisatie. Hoe beter u begrijpt hoe dit werkt, hoe groter uw carrièrekansen.
- Uw medewerkers vertrouwen erop dat u als hun leidinggevende opkomt voor hun belangen binnen de organisatie. Als u niet wilt meedoen aan het interne politieke spel, bent u misschien niet goed in staat uw medewerkers te vertegenwoordigen. Vraag een goede vriend of collega om advies op dit punt.
- Als u verder wilt komen binnen uw organisatie moet u daarvoor een plan ontwikkelen. Als onderdeel daarvan moet u nagaan welke posities in uw organisatie u graag zou willen bereiken en bepalen wat u moet doen om daar te komen.

### INITIATIEF:

- U lijkt een goede teamspeler te zijn op wie anderen kunnen vertrouwen. Kijk naar manieren om de teamprestaties te verbeteren en lever zelf ook een bijdrage. Maak duidelijk wat uw positie is binnen het team.
- Initiatief nemen is een belangrijk onderdeel van leiderschap. Als anderen vinden dat u geen initiatief toont, vraag ze dan waarom. Raadpleeg een vriend voor feedback om u te helpen om in de toekomst meer initiatief te nemen.

### RESULTATEN BEREIKEN:

- Let op de behoeften van uw interne klanten. Laat ze weten dat u begrijpt waar ze mee zitten en kom met een gericht plan om deze kwesties op te lossen.
- Bepaal hoeveel tijd het voltooiën van toegewezen taken vergt en stel interne klanten, collega's en meerderen duidelijk op de hoogte van dit tijdschema. Vergeet niet om anderen regelmatig te informeren over de voortgang.
- Als leidinggevende bent u een voorbeeld voor uw team. Als u, ook al is het onbedoeld, de boodschap uitdraagt dat het op tijd opleveren van dingen niet belangrijk is, zullen uw medewerkers het op dit punt ook niet zo nauw nemen.





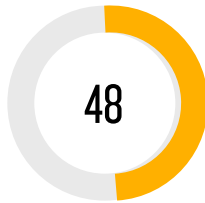
### **BESLISSINGEN NEMEN:**

- Moeilijke beslissingen nemen is een essentieel onderdeel van leiderschap. Bespreek met uw baas welke beslissingen gemeenschappelijk, door u alleen of door anderen moeten worden genomen. Duidelijke richtlijnen over uw beslissingsverantwoordelijkheden zullen u meer zelfvertrouwen geven.
- Bepaal welke informatie u nodig heeft om een beslissing te nemen (kostenramingen, personeelsbehoeften, kosten/batenanalyse, winst- of verliesimpact, risico-inventarisatie, etc.). Neem zodra u deze informatie heeft uw beslissing, zo nodig kunt u die later altijd herzien.
- Zoek iemand met wie u belangrijke beslissingen kunt bespreken. Overdenk uw beslissing en bespreek vervolgens uw gedachten met deze persoon. Gebruik deze ervaring om meer vertrouwen te krijgen over uw beslissingen.



# SOCIALE GERICHTHEID

Betreft gemakkelijk kunnen praten, sociaal zelfverzekerd en onderhoudend zijn.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Zijn benaderbaar, houden zich niet op afstand
- Werken zowel graag alleen, als met anderen
- Houden niet van informele vergaderingen
- Geven hun medewerkers relevante feedback
- Wisselen luisteren af met spreken

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u flexibel met uw tijd om gaat en zowel graag alleen als in een team werkt. U hebt geen problemen om naar buiten te treden, maar u zoekt het podium niet op en hoeft niet constant in het middelpunt te staan.

## COMPETENTIEANALYSE

**INITIATIEF IN INTERACTIES:** U bent in staat contacten te leggen en goede relaties op te bouwen met anderen in uw organisatie, ook met mensen die u nog niet kent.

**ENERGIE:** Anderen zien u als iemand met de juiste hoeveelheid energie en enthousiasme voor nieuwe mensen en projecten.

**BENADERBAARHEID:** Uw vermogen contact te leggen met nieuwe mensen is een belangrijke kwaliteit voor u als leidinggevende. Ga door met het ontwikkelen van contacten in de organisatie en betrek uw medewerkers hierbij.

**NETWERKEN:** U beschikt over voldoende netwerkvaardigheden om te weten wat er in de organisatie leeft.

**FUNCTIONEREN IN EEN TEAM:** Volgens anderen neemt u voldoende taken op zich in het team.



# SOCIALE GERICHTHEID

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### INITIATIEF IN INTERACTIES:

- Maak elke dag een praatje met alle leden van uw team op hun werkplek.

### ENERGIE:

- U komt over als een actief iemand die uw team kan enthousiasmeren, wat een belangrijke eigenschap is voor een leidinggevende. Let erop dat u bij uw interacties met anderen uw aandacht niet laat verslappen, met name als u het saai begint te vinden.

### BENADERBAARHEID:

- Zorg dat u benaderbaar bent voor alle leden van uw team en dat u sommige teamleden niet onbewust bevoordeelt ten opzichte van andere.

### NETWERKEN:

- Zorg dat uw netwerk alle relevante delen van uw organisatie dekt.
- Probeer elk kwartaal een nieuwe relatie op te bouwen binnen een afdeling of team waar u nog geen contacten mee hebt. Doe dit ook als u al over een goed netwerk binnen uw organisatie beschikt.
- Onderken dat uw netwerk voortdurend verandert en moet worden gevoed om te worden onderhouden. Als u iemand de laatste tijd niet hebt gesproken, bel hem of haar dan eens. Laat relaties niet stagneren of verslappen.

### FUNCTIONEREN IN EEN TEAM:

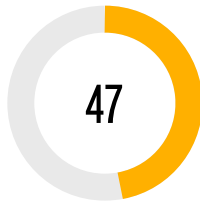
- U lijkt iemand die zowel goed in een team functioneert als alleen kan werken. Dat is een gezond evenwicht, omdat sommige taken beter in een team kunnen worden uitgevoerd, terwijl andere het beste individueel kunnen worden gedaan.





# INTERPERS. SENSITIVITEIT

Betreft meegaand en attent zijn en goed zijn in het onderhouden van relaties.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Maken zich niet druk
- Nemen de meningen van anderen serieus
- Doen wat ze beloven
- Bieden hun medewerkers structuur en aandacht
- Pakken problemen direct aan

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u een sympathiek en verdraagzaam iemand bent die desalniettemin bereid is een standpunt in te nemen. Anderen zien u als meegaand en makkelijk en daarom moet u laten merken dat u niet over u heen laat lopen.

## COMPETENTIEANALYSE

**COMPASSIE:** U komt over als iemand die geïnteresseerd is in het welzijn van zijn medewerkers en alert is op veranderingen in hun motivatie.

**SAMENWERKING:** U bent doorgaans coöperatief en een verstandige teamspeler. Vermoedelijk stimuleert u uw medewerkers om samen te werken en te opereren als een team.

**INPUT VRAGEN:** U bent bereid te luisteren naar feedback op uw functioneren, maar misschien vat u negatieve kritiek te persoonlijk op.

**MEDEWERKERS CONFRONTEREN:** U bent over het algemeen een tolerant persoon, maar u bent bereid mensen de waarheid te zeggen als dat nodig is.

**ALLEEN STAAN:** Hoewel u het belang van consensus onderkent, verdedigt u uw standpunt als het gaat om essentiële waarden en principes.



# INTERPERS. SENSITIVITEIT

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### COMPASSIE:

- Geef aandacht aan de omgeving waarin uw mensen moeten werken en laat ze weten dat u het belangrijk vindt dat ze zich prettig voelen op hun werk.
- U hebt waarschijnlijk een goed evenwicht weten te bereiken tussen werkgerelateerde en persoonlijke betrokkenheid. Dit stelt u in staat het maximale uit uw team te halen.

### SAMENWERKING:

- U bent goed in staat anderen te laten samenwerken en u weet wanneer u met anderen in groepen moet werken. Dat is een belangrijke kwaliteit. Probeer hier ook in de toekomst gebruik van te maken.

### INPUT VRAGEN:

- Reageer niet defensief op negatieve feedback.
- Blijf feedback zoeken. Kies mensen uit die u vertrouwt en vraag ze hun mening te geven.

### MEDEWERKERS CONFRONTEREN:

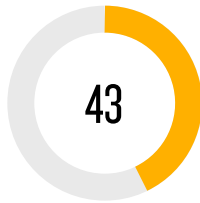
- Let erop dat u problematische kwesties direct aanpakt. Wacht niet op een crisis alvorens in actie te komen.

### ALLEEN STAAN:

- U bent niet op zoek naar confrontaties, maar u bent wel bereid om voor uw team op te komen, zeker als het erom gaat ze organisatiebreed te vertegenwoordigen.

# ZORGVULDIGHEID

Betreft consciëntieus, betrouwbaar en gezagsgetrouw zijn.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Zijn ordelijk en betrouwbaar
- Zijn in staat zich aan te passen aan veranderingen
- Hanteren een goed evenwicht tussen snelheid en nauwkeurigheid
- Stellen tijdschema's op en houden zich er goed aan
- Delegeren op verantwoorde wijze

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u redelijk zorgvuldig bent en let op het naleven van procedures. U bent echter ook in staat van richting te veranderen en flexibel te zijn als het nodig is.

## COMPETENTIEANALYSE

**OMGAAN MET ONDUIDELIJKHEID:** U hebt er geen problemen mee zonder richting of constante begeleiding te moeten werken. Bij onduidelijkheden bent u geneigd de voors en tegens tegen elkaar af te wegen en zelf een beslissing te nemen in plaats van uw baas te raadplegen.

**FLEXIBILITEIT:** U bent bereid veranderingen door te voeren en nieuwe methoden om dingen te doen toe te passen, met name als u sterke argumenten krijgt.

**PLANNING:** U begrijpt hoe u de voordelen van het volgen van een plan moet afwegen tegen de voordelen van het veranderen van het plan om het proces te verbeteren. U weet dat regels nodig zijn, maar u bent niet strikt in het naleven ervan.

**AANDACHT VOOR DETAILS EN DEADLINES:** Hoewel u de eisen en deadlines voor een project belangrijk vindt, hebt u er geen moeite mee werk te delegeren zolang dat niet ten koste gaat van de kwaliteit en het naleven van de tijdschema's.

**OMGAAN MET REGELS:** U begrijpt het belang van regels in een organisatie en u hebt er geen moeite mee zich daaraan te houden.



# ZORGVULDIGHEID

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### OMGAAN MET ONDUIDELIJKHEID:

- Als leidinggevende heeft u waarschijnlijk het evenwicht gevonden tussen planning en organisatie aan de ene kant en in actie kunnen komen als er geen richtlijnen zijn aan de andere kant. U kunt op dit gebied een voorbeeldfunctie vervullen voor anderen.

### FLEXIBILITEIT:

- Hoewel u doorgaans goed georganiseerd en stipt bent, hebt u geen moeite met veranderingen op het laatste moment. Als leidinggevende moet u zich opstellen als mentor of coach voor anderen die niet flexibel lijken te zijn in hun planning.

### PLANNING:

- Uw medewerkers zullen het waarderen wanneer u zich als leidinggevende houdt aan de plannen en tijdschema's die u maakt en ze weten dat u in staat bent die aan te passen wanneer dat nodig is. Betrek uw medewerkers bij uw planningactiviteiten en stimuleer ze tot het leveren van een bijdrage.

### AANDACHT VOOR DETAILS EN DEADLINES:

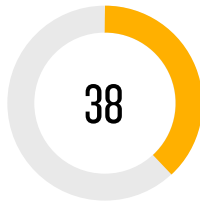
- Als leidinggevende heeft u waarschijnlijk zowel een globale kijk op uw team (strategie, planning, etc.) als inzicht in hoe de mensen van uw afdeling feitelijk hun werk doen. Houdt u deze evenwichtige benadering vast.
- Anderen waarderen de autonomie die u ze geeft. Blijf dit doen, maar let er wel op dat mensen verantwoording blijven afleggen.

### OMGAAN MET REGELS:

- Doorgaans leeft u de belangrijkste regels van de organisatie na, maar bent u wat soepeler ten aanzien van minder belangrijke regels. Dat evenwicht is gezond, maar vergeet niet dat anderen van u verwachten dat u een voorbeeld stelt. Let erop dat u geen afdeling creëert waar iedereen de regels aan zijn laars lapt, gewoon omdat u dat ook doet.

# NIEUWSGIERIGHEID

Betreft nieuwsgierig, vindingrijk en visionair zijn, maar ook snel verveeld.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Zijn flexibele probleemoplossers
- Hebben interesses buiten het werk
- Zijn bereid te speculeren over ondernemingsscenario's
- Hebben een normale mate van verbeeldingskracht
- Begrijpen zowel praktische als technische oplossingen

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u ruimdenkend bent en een brede belangstelling hebt. U kiest een praktische benadering voor het oplossen van problemen en blijft bij uw taak zonder verveeld te raken.

## COMPETENTIEANALYSE

**CREATIVITEIT:** U hebt het evenwicht gevonden tussen uw voorkeur voor beproefde procedures en innovatieve methoden om problemen op te lossen.

**INNOVATIE AANSTUREN:** U loopt misschien niet voorop om nieuwe ideeën te promoten, maar u staat wel voldoende open voor nieuwe ideeën die bruikbaar lijken te zijn.

**NIEUWSGIERIGHEID:** U bent in staat het evenwicht te bewaren tussen aandacht voor uw huidige werk en het alert zijn op nieuwe informatie die nuttig kan zijn om dat werk gedaan te krijgen.

**VISIE:** U hebt voldoende oog voor het grote geheel.

**PROBLEMEN OPLOSSEN:** U vindt het prettig om problemen op een standaard manier op te lossen, maar u bent ook bereid innovatieve methoden toe te passen om het werk gedaan te krijgen.





# NIEUWSGIERIGHEID

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### CREATIVITEIT:

- U functioneert waarschijnlijk even goed in situaties die een praktische oplossing vereisen, als in situaties waarvoor een nieuwe benadering nodig is. De mensen van uw team zijn misschien niet zo evenwichtig als u. Werk aan de ontwikkeling van uw medewerkers, zodat zij leren inzien dat innovatie nuttig kan zijn.

### INNOVATIE AANSTUREN:

- Ondersteun nieuwe ideeën die bruikbaar zijn en stimuleer uw team om te brainstormen en creatief te zijn. Zoek binnen de organisatie een voorbeeld van iemand die succesvol is bij het introduceren van nieuwe ideeën en leer enkele technieken voor het leiden van focusgroepen.

### NIEUWSGIERIGHEID:

- U bent iemand die vragen stelt om uw kennis van nieuwe technologieën, ontwikkelingen en dergelijke te vergroten. Blijf dat doen en stimuleer uw team hetzelfde te doen.

### VISIE:

- U werkt misschien liever aan concrete doelen dan dat u zich bezighoudt met algemene problemen, maar u begrijpt in beide gevallen waar het om gaat. Als leidinggevende moet u taakgerichtheid combineren met een visie op de toekomst.
- Uw medewerkers moeten weten wat uw visie is voor het team en de organisatie. Als u deze nog niet heeft overgebracht, begin daar dan nu mee. De missie van het bedrijf, vormt daarbij een goed uitgangspunt. Raadpleeg anderen waarvan u denkt dat ze het grote geheel overzien.

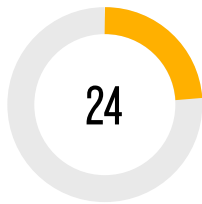
### PROBLEMEN OPLOSSEN:

- Ga na welke manieren om problemen op te lossen u het meest aanspreken (bijv. praktisch t.o.v. overstijgend) en kies opdrachten waarin uw sterke punten goed tot hun recht komen. Als uw huidige werk een bepaalde methode voor het oplossen van problemen vraagt en u toe bent aan verandering, kies dan opdrachten die beter aansluiten bij de manier waarop u problemen graag benadert.



# LEERSTIJL

Betreft een voorkeur hebben voor opleidingen en actief op de hoogte blijven van zakelijke en technische ontwikkelingen.



## IMPLICATIES M.B.T. GEDRAG

### Leiders met een vergelijkbare score:

- Leren liever in de praktijk dan middels een traditionele opleiding
- Zijn meer gericht op het verbeteren van bestaande kwaliteiten dan op het zich eigen maken van nieuwe vaardigheden
- Zorgen dat iedereen meedoet alvorens actie te ondernemen
- Negeren trainingsmogelijkheden voor hun medewerkers
- Lezen niet veel, zeker geen technisch materiaal

## Leiderschapsimplicaties

Ten opzichte van andere leidinggevendenden, duiden uw scores erop dat u niet bijzonder geïnteresseerd bent in studie en opleiding als doel op zich. U wilt dat training een concreet resultaat oplevert en ziet het als een middel om een doel te bereiken. U houdt zich liever bezig met het oplossen van de problemen van vandaag dan dat u zich voorbereidt op die van de toekomst.

## COMPETENTIEANALYSE

**OP DE HOOGTE BLIJVEN:** Als u afziet van trainingsactiviteiten omdat u het te druk heeft, haalt u mogelijk niet het maximale uit nieuwe technologie en ziet u niet welk belang die voor uw bedrijf kan hebben.

**SNEL LEREN:** U staat open voor het leren van nieuwe technieken en procedures, maar vaak pas als het duidelijk wordt dat er geen alternatieven zijn.

**LEERSTIJL:** U bent iemand die dingen in de praktijk leert en nieuwe vaardigheden pas ontwikkelt als u met een probleem wordt geconfronteerd.

**ZORGVULDIGHEID IN COMMUNICATIE:** Uw communicatiestijl is probleemgericht, praktisch en doelgericht. Anderen waarderen uw duidelijkheid en het geduld waarmee u dingen uitlegt.

**INTELLECTUELE MOTIVATIE:** U bent geïnteresseerd in het leren van nieuwe dingen als dat concreet iets oplevert.

# LEERSTIJL

---

## ONTWIKKELINGSAANBEVELINGEN

### OP DE HOOGTE BLIJVEN:

- Stel een schema op voor het lezen van relevante bladen (bijv. Financieel Dagblad, Managementscope, Harvard Business Review). Als u twijfelt over wat u moet lezen, vraag dan advies aan iemand die goed op de hoogte is op dit gebied.
- Gebruik internet om nieuwe ontwikkelingen in het zakenleven te volgen.

### SNEL LEREN:

- Vergeet niet op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van computerapplicaties en software. Als u zich niet voortdurend inspant om op de hoogte te blijven, kunt u snel achterop raken.
- Als leidinggevende bent u een voorbeeld voor uw team. Als u niet werkt aan het verbeteren van uw eigen vaardigheden, zullen uw medewerkers daartoe ook minder geneigd zijn.

### LEERSTIJL:

- U bent misschien geen liefhebber van cursussen en trainingen, maar ze kunnen u wel helpen een sterker leider te worden. Niet alles kunt u zich eigen maken door het gewoonweg te doen. Dat geldt in het bijzonder voor het ontwikkelen van de vaardigheden en de brede kijk op dingen die van leidinggevend worden verwacht.
- Creëer een leeromgeving in uw team door één of twee trainingen uit te zoeken die waardevol zouden kunnen zijn voor u en uw medewerkers. Neem deel aan deze trainingen en bespreek ze naderhand met uw team.

### ZORGVULDIGHEID IN COMMUNICATIE:

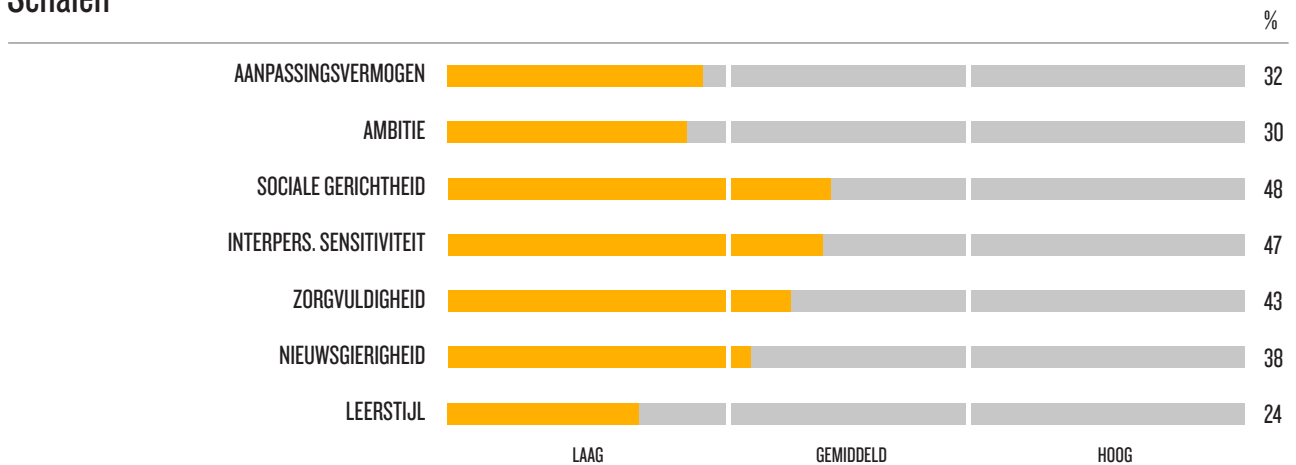
- Moedig als leidinggevende uw medewerkers aan om vragen te stellen over memo's die ze onduidelijk vinden. Het is beter vooraf wat tijd te investeren in het bespreken van een memo, dan om achteraf veel meer tijd kwijt te zijn bij het herstellen van fouten die voortkomen uit het verkeerd begrijpen ervan.

### INTELLECTUELE MOTIVATIE:

- Het zich eigen maken van praktische vaardigheden die u direct kunt toepassen, is iets dat u waarschijnlijk aanspreekt. Toch zult u zich ook meer abstracte vaardigheden moeten eigen maken om uw prestaties als leidinggevende en manager te verbeteren. Leiderschaps- en managementcursussen kunnen uw blikveld verbreden en uw vaardigheden op het vlak van oordeelsvorming en besluitvorming verbeteren.

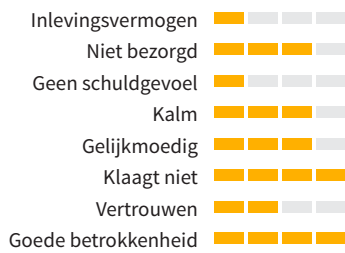


## Schalen

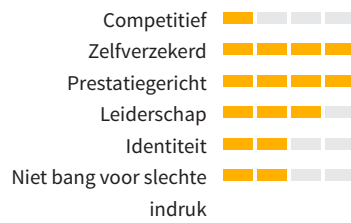


## Scores subscores

### Aanpassingsvermogen



### Ambitie



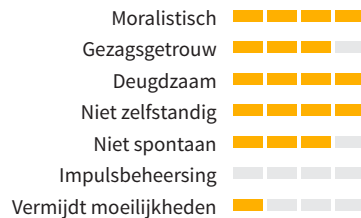
### Sociale gerichtheid



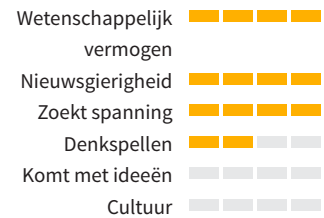
### Interpersoonlijke Sensitiviteit



### Zorgvuldigheid



### Nieuwsgierigheid



### Leerstijl

