



Leidinggeven naar eigen stijl

LeiderschapDeepsan

LeiderschapDeepsan

Voorbeeld Rapportage



Drijfveren

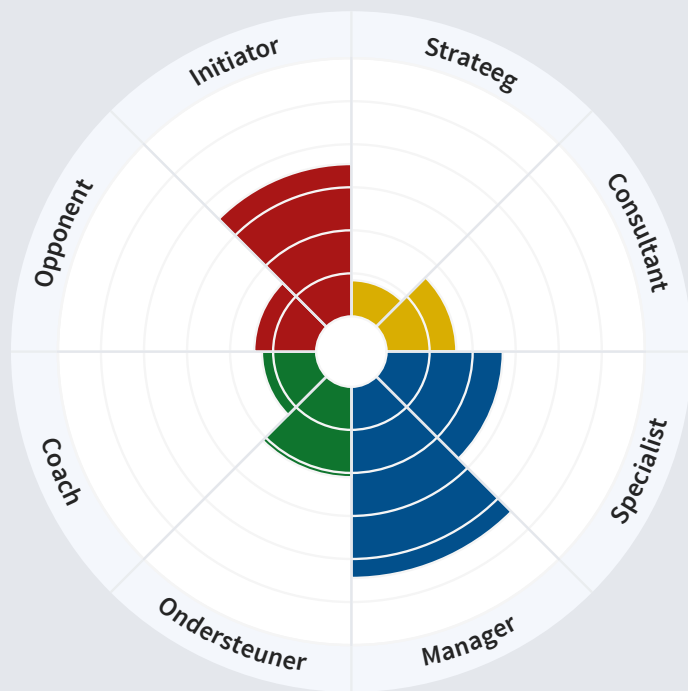
- Je hebt graag alles onder controle.
- Je streeft meestal naar zekerheid, veiligheid en voorspelbaarheid.



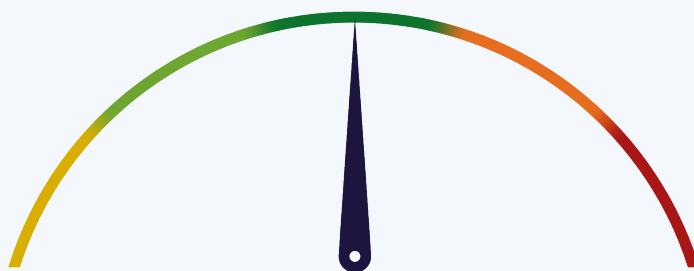
Valkuilen

- Je kunt soms erg kritisch zijn, pietluttig of belerend overkomen.
- Je kunt soms erg vasthoudend zijn en noodzakelijke veranderingen tegenhouden.

3.2 Drijfveren, talenten, valkuilen en uitdagingen



3.7 Leiderschapsrol



4. Mentale balans



Empowerment



Innovatie



Omgangscontrole



Visie



Proactief



Spontaniteit



Zelfwaardering



Empathie

5. Leiderschapsfactoren

Inleiding

Op 17 juli 2024 heb jij een digitale LeiderschapDeepsan ingevuld. Deze LeiderschapDeepsan bestaat uit een aantal onderdelen die samen inzicht geven in jouw talenten, kansen en belemmeringen ten aanzien van jouw leiderschap en jouw ontwikkeling als leider. Aan het begin van deze rapportage bespreken we wat jouw LeiderschapWaarde is. Dit is een totaalscore die iets zegt over jouw stijl van leidinggeven en de mogelijkheden die jij op dit moment ervaart op het gebied van jouw leiderschapsontwikkeling. Hoe deze totaalscore tot stand is gekomen, lichten we vervolgens toe aan de hand van drie onderdelen. Het eerste onderdeel gaat in op jouw persoonlijkheid. Het tweede onderdeel is gericht op het persoonlijk welzijn. Ten slotte geeft het derde onderdeel inzicht in jouw beleving ten aanzien van onze zogenoemde Leiderschapsfactoren.

De uitslag van deze deepscan geeft een beeld van jouw leiderschapskwaliteiten gebaseerd op jouw persoonlijkheid. Tevens geeft het inzicht in de mate waarin jij leidinggeven met vertrouwen tegemoet treedt, waar jij tegenaan kan lopen op het gebied van leidinggeven en in wat jij zelf kan doen om regie te voeren over jouw eigen (leiderschaps)ontwikkeling.

Leiderschapsontwikkeling en de Leiderschapsfactoren

De mate waarin we onszelf en onze talenten ontwikkelen is afhankelijk van een groot aantal factoren. Vaardigheden, competenties en kennis spelen hierbij een rol, maar ook de mate waarin iemand fit en vitaal is, is van groot belang. Daarnaast speelt persoonlijkheid een grote rol. Tot slot zijn er nog een aantal andere specifieke factoren die van belang zijn bij de mogelijkheid tot leiderschapsontwikkeling, namelijk de zogenoemde Leiderschapsfactoren. Deze factoren betreffen bijvoorbeeld de mate van empathie, empowerment en zelfwaardering.



NB. Dit rapport is uitsluitend bestemd voor Voorbeeld Rapportage en degene die hem in het kader van zijn (loopbaan)ontwikkeling begeleidt. Omdat individuen en werksituaties veranderen, heeft het rapport slechts een beperkte geldigheidsduur.

"Leiderschapsontwikkeling begint bij zelfinzicht!"



Over deze rapportage

Deze rapportage is bedoeld ter reflectie. De rapportage kan bijdragen aan het vergroten van zelfkennis en zelfinzicht. Het geeft een beeld van hoe gedrag tot stand komt en wat gedrag kan beïnvloeden. Dit kan tevens helpen meer inzicht te krijgen in hoe anderen, zoals (toekomstige) medewerkers, collega's of leidinggevendenden jou kunnen ervaren, hoe jij overkomt en hoe jij wellicht slimmer met anderen kan omgaan. De rapportage kan dan ook worden gebruikt om op het eigen gedrag te reflecteren, maar ook om ontwikkelpunten te formuleren in het kader van de eigen (leiderschaps)ontwikkeling.

De rapportage wordt elektronisch gegenereerd door ons expertsysteem. Het is een interpretatie van de antwoorden die jij in het e-assessment hebt gegeven. Op de volgende pagina wordt toegelicht hoe gedrag tot stand komt. Vervolgens wordt ieder gemaakt onderdeel van de LeiderschapDeepsan afzonderlijk besproken, waarbij kort wordt uitgelegd wat het onderdeel in kaart heeft gebracht en wordt de uitslag zowel grafisch als tekstueel teruggekoppeld. Na het bespreken van de verschillende onderdelen volgt er een advies en een slotwoord.

1. Over gedrag en de DilemmaMethode



Overall waar je gaat zie je gedrag. Gedrag is het geheel aan acties van de mens en bepaalt hoe we met situaties omgaan. Hierin kan er een onderscheid gemaakt worden tussen het zichtbare gedrag, zoals waar te nemen is door de omgeving, en het onzichtbare gedrag, zoals denken en voelen.

In dit rapport wordt de werking van gedrag in kaart gebracht aan de hand van de DilemmaMethode. Binnen deze methode kijken we naar hoe gedrag tot stand komt vanuit vier onderdelen, namelijk het hoofd, het hart, de raderen en de voeten. Het is hierbij van belang dat er wordt gekeken naar de interactie tussen de onderdelen. In onderstaand diagram wordt dit verder toegelicht. In de LeiderschapDeepscan ligt de focus op het hart, de raderen en de voeten.



Cognitieve capaciteiten

Intelligentie en bewuste rationele processen

Controle houden over onszelf en onze (werk)situatie doen we vanuit ons hoofd en onze ratio. Hierbij maken we (al dan niet bewust) keuzes, gebaseerd op onze kennis, vaardigheden en capaciteiten.



Intrinsieke motivatie

Onbewuste voorkeuren en gedrag vanuit je persoonlijkheid

Door ons hart worden we gedreven tot bepaald voorkeursgedrag. Het weerspiegelt waar we blij van worden en waar we energie van krijgen. Tegelijkertijd weerspiegelt het ook wat weerstand of tegenzin oproept, waar we geen energie van krijgen en wat we het liefst willen vermijden. Hierbij gaat het veelal om onbewuste voorkeuren en drijfveren.



Situationele motivatie

Competenties en aangeleerd gedrag binnen een bepaalde context

Door situaties of verwachtingspatronen van anderen kunnen we ergens toe worden gedreven. Welke vaardigheden en competenties wij vervolgens inzetten in een specifieke situatie is afhankelijk van wat we hebben geleerd over deze specifieke situatie. Hierbij gaat het om bewuste voorkeuren en drijfveren.



Mentale belasting

Mentaal welbevinden en hoe we in ons vel zitten

De situatie waarin we ons op dit moment bevinden en hoe we ons daarbij voelen, bepaalt in grote mate hoe we keuzes maken en waar onze prioriteiten liggen. Zo staan we anders in het leven wanneer we weinig zorgen hebben, dan wanneer we veel stress en verplichtingen ervaren.

2. LeiderschapWaarde



De LeiderschapWaarde is de berekende totaalscore van alle relevante factoren omtrent de persoonlijke ontwikkeling van een individu in het kader van leiderschap. Het biedt inzicht en informatie over de relevante factoren die van invloed zijn bij leiderschap of de kwaliteit en stijl van leidinggeven. Het vormt de basis om met elkaar in gesprek te gaan, ter reflectie of objectieve oordeelsvorming. Of het heeft als doel het op een verantwoorde wijze invulling geven aan de professionele ontwikkeling, gezien vanuit het perspectief van leiderschap.

In het vervolg van deze rapportage wordt toegelicht hoe de LeiderschapWaarde wordt vastgesteld, hoe conclusies worden getrokken en waarop het advies is gebaseerd. Zo worden er bijvoorbeeld concrete handvatten geboden en suggesties gedaan waar jij nu al mee aan de slag kunt of aandacht aan kunt schenken. Ook als je nu wellicht (nog) geen noodzaak ervaart om te investeren in jezelf of in jouw persoonlijke ontwikkeling.



Uit de berekende LeiderschapWaarde blijkt dat jouw stijl van leidinggeven op dit moment initiërend is.

Op basis van jouw antwoorden kan worden geconcludeerd dat jij veelal in voldoende mate gericht bent op het aansturen van anderen, zoals het kritisch beoordelen van taken of werkzaamheden. Vaak ben jij gedreven om je in voldoende mate zakelijk assertief op te stellen jegens anderen. In ieder geval ben jij volgens jouw eigen inschatting voldoende in staat en ook bereid om anderen aan te sturen, hen te stimuleren of aan te sporen, desnoods te corrigeren of als het moet handhavend op te treden als de situatie dit vereist. Ook als er sprake is van verhoogde druk of spanning ervaar jij vaak voldoende ruimte om desnoods handelend op te treden en jouw balans werk/privé biedt naar jouw inschatting voldoende mogelijkheden en ruimte om te investeren in jezelf, in anderen, jouw werk of anderszins.

Op basis van jouw zelfbeoordeling van de relevante Leiderschapprofactoren kan worden geconcludeerd dat jouw stijl van leidinggeven kan worden gekenmerkt als een sturende, zakelijke, activerende of assertieve stijl van leidinggeven. Jij acht jezelf in staat en ook gedreven om anderen te motiveren, hen te stimuleren en ook aan te spreken op hun gedrag. Jij neemt jouw verantwoordelijkheid, je loopt niet weg voor problemen of uitdagingen en bij tegenstellingen neem jij zowel het initiatief als ook zelfstandig jouw beslissingen. Jouw houding jegens anderen is veelal direct, duidelijk en proactief. Tevens ben jij voldoende kritisch en alert op alles wat er speelt of op wat invloed heeft op resultaten, werkwaarden of kritische faalfactoren. Ook sta jij naar jouw eigen inschatting voldoende open voor nieuwe ideeën, alternatieve werkwijzen of noodzakelijke aanpassingen, heb jij voldoende beeld en overzicht van korte en lange termijn aspecten, heb jij overzicht van oorzaak en gevolg en ook voldoende besef van hoe jouw gedrag van invloed is op het gedrag van anderen.

Advies

Jij ervaart op dit moment een werk/privé balans die in evenwicht is. Tevens sta jij positief tegenover de Leiderschapprofactoren. In het kader van de inschatting van jouw (leidinggevende) inzetbaarheid is er momenteel geen sprake van beperkende of bezwarende omstandigheden. Leidinggeven, anderen aansturen of jezelf als leidinggevende profileren vraagt echter soms erg veel energie. Vooral het tijdig afstand nemen, zaken je niet te persoonlijk aantrekken of het nemen van impopulaire beslissingen vraagt soms erg veel kracht, geduld en vooral tact. Jij mag dus, zoals voor iedereen wel opgaat, alert blijven zijn op een goede balans tussen inspanning en ontspanning. Zo houd je het risico op uitval, ongewenst gedrag of spanningsklachten zo laag mogelijk.

3. Persoonlijkheidsanalyse



Veel van onze gedragingen komen voort uit onze primaire behoeften en persoonlijke karaktertrekken, ook wel persoonlijkheid genoemd. Het vertelt iets over welk gedrag onze voorkeur heeft en hoe wij geneigd zijn om te gaan met bepaalde situaties. Dit voorkeursgedrag kan worden samengevat in vier focusrichtingen. In onderstaand cirkeldiagram wordt weergegeven en toegelicht waar jouw voorkeur naar uitgaat.



Resultaatgericht

Actie. Ondernemen vanuit het hart of omdat je ergens in gelooft, de beste willen zijn, resultaten behalen, winnen, ambitie, leiding nemen en gelijk willen hebben.



Ontwikkelgericht

Denkers. Mensen die graag vanuit hun hoofd bezig zijn, dingen willen begrijpen, nieuwe dingen zoeken, graag uitgedaagd worden, creatief zijn en op eigen benen willen staan.



Sfeergericht

Mensen-mens. Doen vanuit gevoel, een gevoelsmens zijn, graag een gezellige en prettige sfeer creëren, mensen om je heen willen, leuke dingen doen, helpen en een goed gevoel hebben.



Taakgericht

Doeners. Mensen die het graag doen zoals het hoort of zoals geleerd, streven naar duidelijkheid, structuur en het doelgericht aan de slag willen gaan.

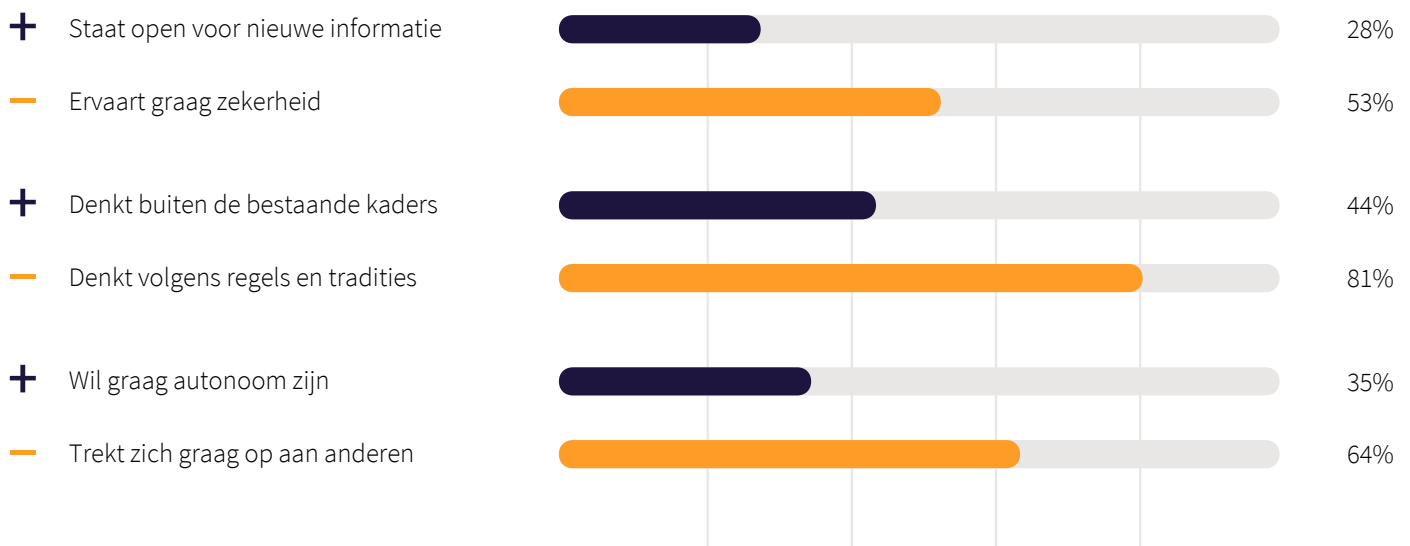
3.1 Overzicht gedragskenmerken



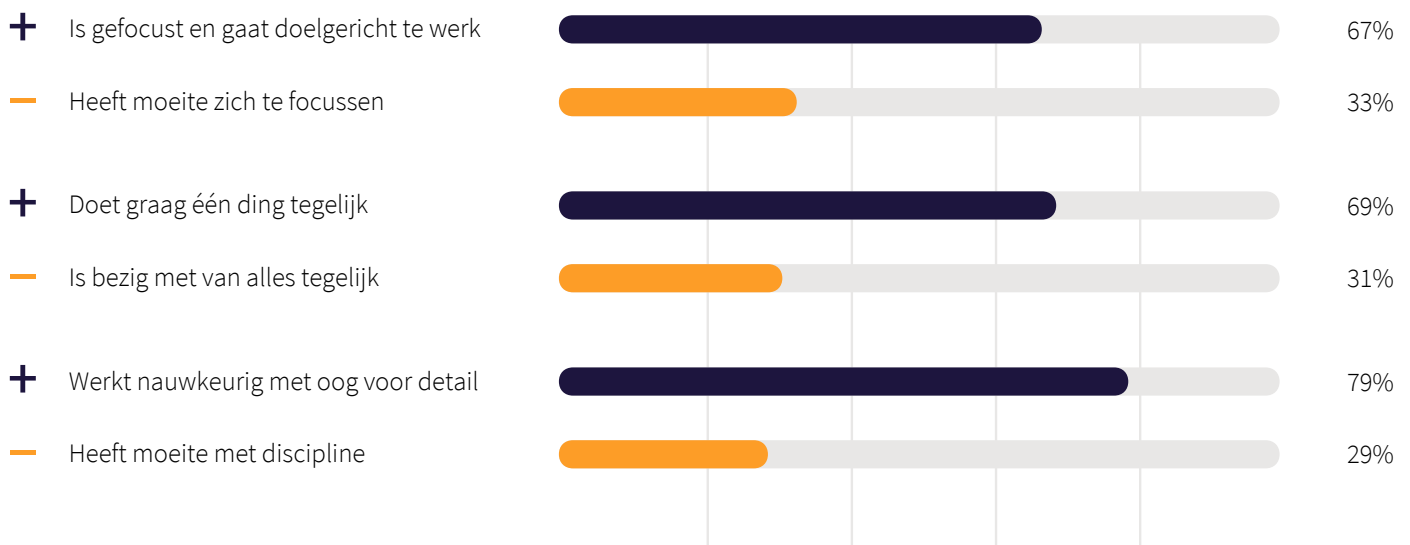
Jouw persoonlijkheidsprofiel kan iets zeggen over hoe groot de kans is dat jij bepaald gedrag wel of niet zal laten zien. Het geeft weer naar welk gedrag jouw voorkeur uitgaat, maar ook hoeveel weerstand jij ervaart bij bepaald gedrag. Hieronder worden verschillende gedragskenmerken weergegeven, waarbij er steeds twee tegenstelde gedragingen benoemd worden. Het balkje toont jouw gedrevenheid om het gedrag te laten zien. Dit wil niet zeggen dat jij bepaald gedrag wel of niet kán laten zien. Het geeft aan waar jij je het liefst op richt en waar je energie van krijgt, maar ook welk gedrag weerstand of tegenzin bij je oproept en jou meer energie kan kosten om te ontwikkelen.

Als er sprake is van een hoge score op beide tegengestelde gedragskenmerken, dan zal jij beide gedragingen wel of niet laten zien, afhankelijk van de situatie. Als er juist sprake is van een lage score op beide tegengestelde gedragskenmerken, dan kosten beide gedragingen jou geen energie, maar leveren jou ook geen energie op. Dit maakt het gedrag ontwikkelbaar.

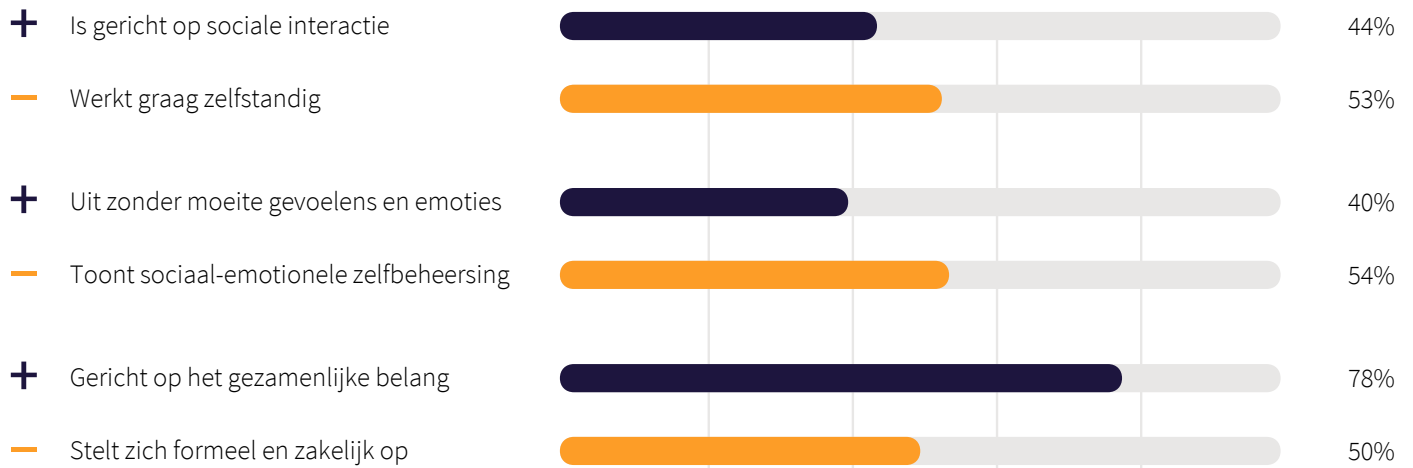
Ontwikkelgericht



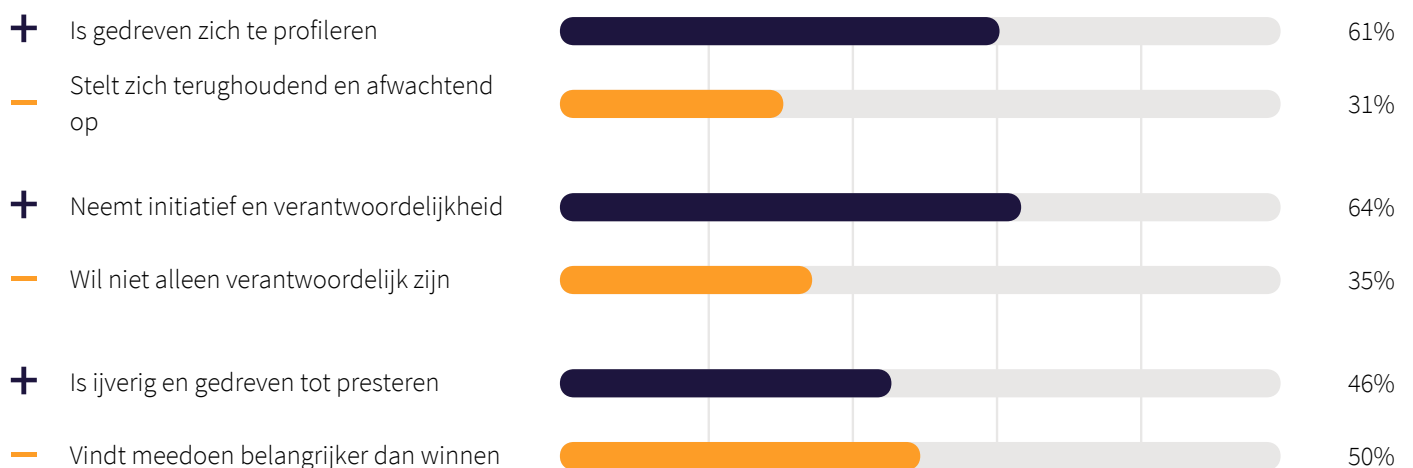
Taakgericht



Sfeergericht



Resultaatgericht



3.2 Drijfveren, talenten, valkuilen en uitdagingen



Jouw persoonlijkheidsprofiel toont welk gedrag jij van nature laat zien en is dus van invloed op jouw gedrag in het dagelijks leven. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen drijfveren, talenten, valkuilen en uitdagingen. Jouw drijfveren vertellen iets over jouw primaire gedrag, het gedrag waar jij energie van krijgt. Als jij jouw drijfveren bewust leert inzetten, dan worden dit jouw talenten. Jouw drijfveren zullen echter ook valkuilen met zich meebrengen, vooral in situaties waarin jij onder druk staat of als het minder goed met jou gaat. Daarnaast zijn er ook uitdagingen verbonden aan jouw drijfveren en talenten. Hierbij gaat het om dat wat jij kan leren om jouw primaire gedrag bewust af te stemmen op de situatie en waar deze op dat moment om vraagt.



Drijfveren

- Je hebt graag alles onder controle.
- Je streeft meestal naar zekerheid, veiligheid en voorspelbaarheid.
- Je gaat vaak direct op jouw doel af.
- Je wil graag duidelijk en betrouwbaar zijn.

Talenten



- Je streeft naar kwaliteit, nauwkeurigheid en deskundigheid.
- Je toont je vaak loyaal, degelijk en betrouwbaar.
- Je toont je veelal duidelijk, doelgericht en gedisciplineerd.
- Je toont jezelf veelal vasthoudend, direct en concreet ondersteunend.



Valkuilen

- Je kunt soms erg kritisch zijn, pietluttig of belerend overkomen.
- Je kunt soms erg vasthoudend zijn en noodzakelijke veranderingen tegenhouden.
- Je kan soms erg dwingend en vasthoudend zijn.
- Je kunt soms erg streng, te vasthoudend, star of koppig zijn.

Uitdagingen



- Je mag meer gericht zijn op innovatie, relativeren en creativiteit.
- Meer anticiperen op ontwikkelingen, wijzigingen of plotselinge gebeurtenissen.
- Je mag soms meer wendbaar zijn, relativeren of even afstand nemen.
- Je mag je soms meer flexibel of wendbaar opstellen.

3.3 Intrinsieke motivatie en drijfveren



De persoonskenmerken die het meest sprekend zijn voor ons karakter, geven een beeld van onze intrinsieke motivatie en drijfveren. Het inzetten van deze eigenschappen levert ons eerder energie op dan weerstand en gaat vrijwel automatisch.



Jij laat meestal duidelijk merken wat jij vindt of wat jij denkt. Jij zegt vaak eerlijk en direct wat jij belangrijk vindt, maar vaak ben jij nog duidelijker in het aangeven van waar jij last van hebt of wat jij graag anders ziet. Jij draait er meestal niet omheen, maar zegt gewoon waar het op staat. Vaak heb jij weinig moeite om andere mensen ergens op aan te spreken of hen desnoods te corrigeren. Vooral als anderen hun afspraken niet nakomen zal jij er wat van zeggen. Zelf kom jij namelijk wel jouw afspraken en beloftes na. Jij doet immers alles wat in jouw vermogen ligt om na te komen wat jij hebt beloofd, jij jezelf hebt voorgenomen of hebt toegezegd.



Jij stelt je graag loyaal en betrouwbaar op naar anderen toe. Jij bent vaak trouw aan afspraken en gericht op hoe het hoort en hoe het is afgesproken. Jij richt je vaak meer op veiligheid en zekerheid dan op avontuur en spanning en meestal weet iedereen precies wat jij bedoelt of waar jouw focus op gericht is. Jij hebt een hekel aan misverstanden en het woord 'misschien' gebruik jij bijna nooit als jou gevraagd wordt om je eerlijk uit te spreken. Wel ben jij meestal erg duidelijk en min of meer behoudend ingesteld. Naar anderen toe stel jij je vaak serieus, rustig en ingetogen op. In jouw denken ben jij eerder conservatief en traditioneel ingesteld dan creatief en innovatief. In ieder geval laat jij niet graag iets aan het toeval over.

3.4 Kernkwaliteiten en talenten



Kernkwaliteiten zijn de talenten van een persoon. Deze komen voort uit onze intrinsieke motivatie en drijfveren. Het zijn onze talenten die we automatisch, vaak zonder erover na te denken, laten zien. Naarmate we ouder worden en ons ontwikkelen, kunnen we leren onze talenten meer bewust in te zetten en ze te ontwikkelen tot vaardigheden en competenties.



Jij bent vaak feitelijk en concreet. Jij hebt oog voor details en meestal ben jij controlerend ingesteld, gericht op degelijkheid, zekerheid en herkenbaarheid. Jij gaat uit van wat jij weet, kent, kunt overzien en/of waar jij vertrouwd mee bent. Meestal ben jij gericht op een gevoel van veiligheid, orde, regelmaat en kwaliteit. En dit verlang jij ook van anderen.



Wat jij doet, doe jij goed of niet. Jij zal zelden of nooit zeggen 'ik doe maar wat'. Jij bent juist kritisch op alles wat jij doet. Wat jij toezegt, dat maak jij waar. In ieder geval doe jij precies wat jij beloofd hebt of jezelf hebt voorgenomen. Als jij teveel hooi op jouw vork hebt genomen of er is overmacht in het spel, dan nog doe jij er alles aan om jouw afspraken na te komen. En als min of meer vanzelfsprekend spreek jij anderen hier ook op aan.



Jij toont jezelf meestal van jouw beste kant. Vaak ben jij loyaal en dienstbaar ingesteld en doe jij wat je hebt beloofd, waar je voor staat of wat er van jou wordt verwacht. Jij zal anderen niet teleur willen stellen. Kortom, op jou kan je bouwen en vertrouwen en als het moet stel jij jezelf desnoods principieel op.

Jij bent vaak trouw aan hoe het hoort, tradities, jouw opvoeding en/of jouw cultuurwaarden. Meestal ben jij meer gericht op veiligheid en herkenbaarheid dan op avontuur, plotselinge wijzigingen of veranderingen. Natuurlijk neem jij jouw taak serieus en jij vindt het vaak erg belangrijk dat iedereen respectvol omgaat met normen, waarden, regels en afspraken. In de dagelijkse praktijk zal jij hier ook bij anderen voldoende aandacht voor vragen. Als het moet dring jij erop aan en ben jij bereid om corrigerend op te treden.

3.5 Valkuilen



Ook al hebben we talenten en kwaliteiten die we goed kunnen gebruiken, niet altijd zijn deze talenten handig of van toepassing op de huidige situatie. Ook bestaat het risico dat we erin doorslaan. Dit gebeurt met name als het niet goed met ons gaat. Dan vallen we terug op de gedragingen die we prettig vinden en waartoe we intrinsiek gedreven worden. Schieten we hierin door, dan is ons talent als het ware 'te veel' aanwezig en spreken we van een valkuil.



Soms kun jij te duidelijk zeggen wat je dwarszit, waar jij je aan ergert of ben jij gewoon te kritisch. Ook kan jij erg vasthoudend zijn in wat jij wil, wat jij jezelf hebt voorgenomen of wat jij anderen hebt toegezegd. Soms ben jij geneigd je overal mee te bemoeien en zeg jij zonder je in te houden wat er anders moet of wat je irriteert. Jij kan erg streng zijn in jouw oordeel en niet altijd kun jij goed omgaan met geplaag of met een geintje.



Soms heb jij moeite om iets door de vingers te zien of een vergissing of fout zomaar af te doen met een waarschuwing, een goed gesprek, humor of een grapje. Meestal vat jij situaties vooral serieus, kritisch en ernstig op en soms vind jij het lastig om zaken of situaties te relativieren, vooral als je iets belangrijk vindt. Of jij hebt moeite om ergens de humor van in te zien, bijvoorbeeld omdat jij je verantwoordelijk voelt, maar anderen je hierin niet voldoende serieus nemen.



Jij bent meestal erg kritisch tegenover veranderingen en ontwikkelingen en jij kan erg terughoudend zijn om wijzigingen of veranderingen toe te laten. Jij doet, denkt en handelt vaak naar hoe het hoort of zoals jij hebt geleerd en jij vindt het moeilijk om het vertrouwde of bekende los te laten. Soms ben jij zo sterk gericht op duidelijkheid en zekerheid dat dit ten koste gaat van jou wendbaarheid en flexibiliteit. Misschien omdat jij bang bent om anderen teleur te stellen of omdat jij geen verkeerde beslissingen wil nemen. Jij kiest dan vaak de automatische of meest bekende weg. Hierdoor sta jij soms niet alleen jouw eigen ontwikkeling in de weg, maar leg jij ook druk op de ontwikkeling van anderen, het team of de organisatie.

3.6 Uitdagingen



We zijn geneigd om gedragingen te vertonen die wij van nature gemakkelijk laten zien: ons primaire gedrag. Deze gedragingen zijn niet goed of fout, maar in de ene situatie is het primaire gedrag gewenst en in de andere situatie minder gewenst. Onze uitdagingen helpen ons om naast ons primaire gedrag ook functioneel gedrag te ontwikkelen: gedrag waar de situatie om vraagt.



Jij bent vaak meer gericht op zekerheid en degelijkheid, dan dat jij open staat voor innovatie, ontdekken en/of creativiteit. Zo kan jij het bijvoorbeeld lastig vinden om vertrouwde zekerheden los te laten, kost het jou veel energie om je kwetsbaar en lerend op te stellen of kan jij moeite hebben met reflectie. Een goedbedoeld advies kan jij soms als snel ervaren als kritiek en kritiek vat jij ook al snel te persoonlijk op.



Jij kunt baat hebben bij een coach of mentor die jou mag reflecteren op jouw houding en gedrag en die jou prikkelt of desnoods forceert om kritiek minder snel persoonlijk op te vatten. Iemand die je leert jezelf, maar ook verworven zekerheden te relativeren en actief te investeren in jouw persoonlijke ontwikkeling. Hierbij mag jij vooral aandacht schenken aan het spanningsveld tussen corrigeren (straffen) en relativeren (belonen). In ieder geval is het essentieel voor jou dat jij (meer) het onderscheid leert te maken tussen wie iemand is en wat iemand doet.



Jij gaat het liefst op zeker en valt daarbij graag terug op het voor jou bekende en vertrouwde. Vaak ben jij hier meer op gericht dan op jezelf ontwikkelen en het open staan voor aanpassingen of nieuwe perspectieven. Hierdoor loop jij niet alleen kansen mis, jij bent hierdoor ook minder wendbaar en uiteindelijk ook meer vatbaar voor verstarring en chagrijn. Het afleren of relativeren van ingesleten patronen is dan ook vaak de grootste belemmering voor jou en jouw ontwikkeling.

Jij zou daarom meer aandacht mogen hebben voor ontwikkeling, training en scholing. Vooral buiten het voor jou bekende. Hierin mag jij jezelf oefenen in het doen van onderzoek en jezelf meer ontdekkend, vragend en lerend (leren) opstellen. Jij kunt daarbij baat hebben bij reflectie, het evalueren van oorzaak en gevolg en het doen van onderzoek. Ook mag jij vooral geprikkeld worden om te investeren in jouw persoonlijke ontwikkeling.

3.7 Leiderschapsrol



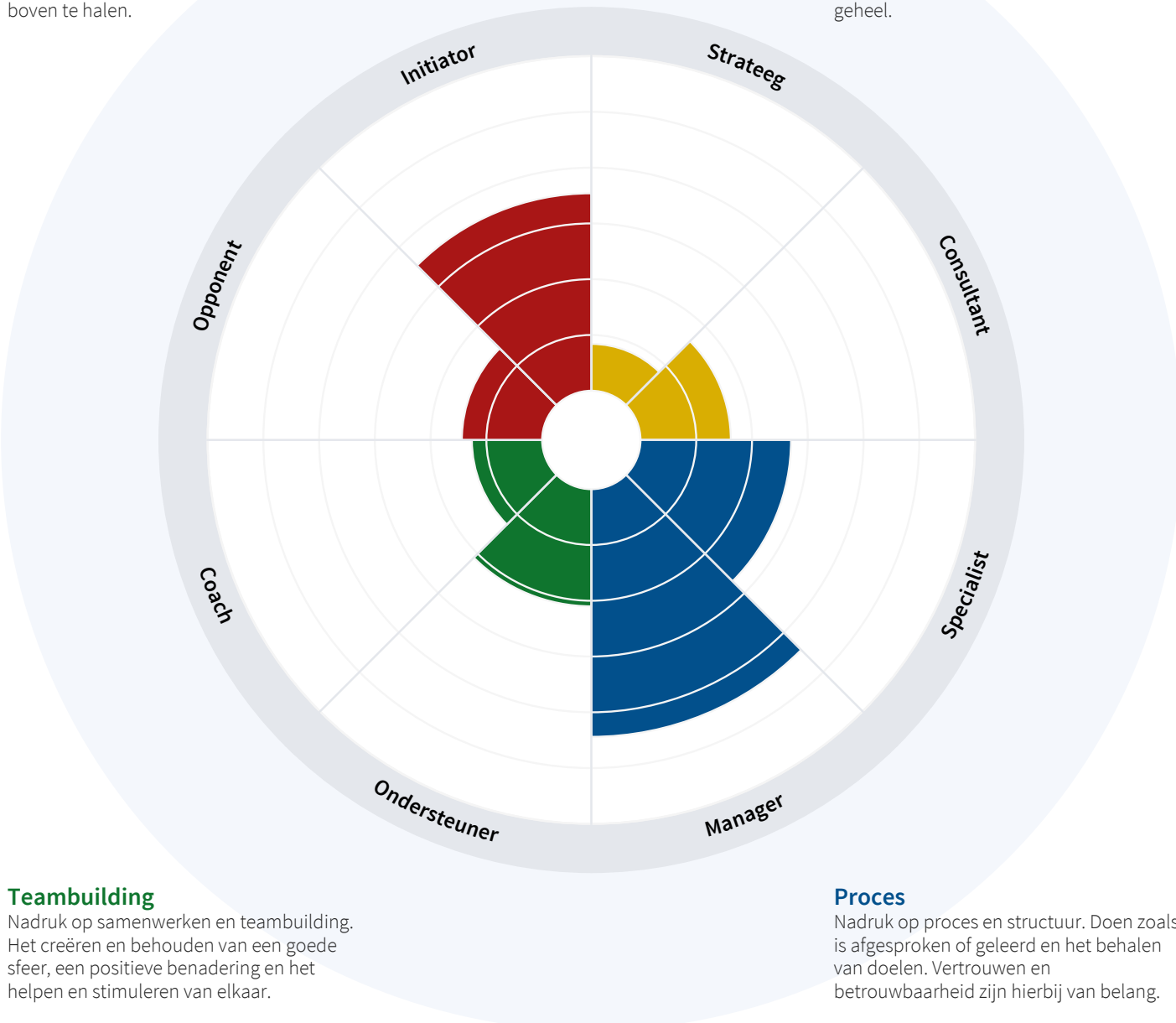
Aan de hand van jouw persoonlijkheid kan jij een bepaalde rol innemen als leider. Hierin worden vier categorieën onderscheiden, namelijk gericht op resultaat, strategie, teambuilding of proces. Deze categorieën komen overeen met de vier focusrichtingen in de persoonlijkheidsanalyse, eerder in dit rapport. Binnen elke categorie worden er twee leiderschapsrollen onderscheiden. Bij elke rol horen kansen, maar ook risico's.

Resultaat

Nadruk op presteren en behalen van resultaat. Het nemen van verantwoordelijkheid, leiding en het laten horen van jezelf, om het beste in jezelf naar boven te halen.

Strategie

Nadruk op visie en strategie. Het willen begrijpen van dingen, abstract denken en creativiteit. Het innemen van een helicopterview en het zien van het grotere geheel.



Teambuilding

Nadruk op samenwerken en teambuilding. Het creëren en behouden van een goede sfeer, een positieve benadering en het helpen en stimuleren van elkaar.

Proces

Nadruk op proces en structuur. Doen zoals is afgesproken of geleerd en het behalen van doelen. Vertrouwen en betrouwbaarheid zijn hierbij van belang.

3.8 Stijl van leidinggeven



De leiderschapsrol die jij van nature zal innemen kan worden vertaald naar concreet gedrag in de context van aansturen en leidinggeven. Hierbij is het belangrijk om inzicht te krijgen in het gedrag dat jij van nature wel zal laten zien, maar het is ook zeker zo belangrijk om inzicht te krijgen in het gedrag dat jij niet snel zal laten zien, bijvoorbeeld bij toenemende druk, spanning of tegenstrijdigheden.

Als leidinggevende weet jij vaak precies hoe jij het hebben wil, hoe het wellicht beter kan of hoe iets het best georganiseerd kan worden. Dit wil uiteraard niet zeggen dat jij dit ook altijd duidelijk kan uitleggen of adequaat kunt organiseren in bijvoorbeeld een goede planning, concrete taken of competenties. Ook betekent dit niet dat jij dit altijd kan vertalen naar beleid, een haalbaar plan, een heldere strategie of een efficiënte samenwerking waarbinnen ieders kwaliteiten goed tot hun recht komen. Wel ben jij je vaak voldoende bewust van de noodzaak van een goede samenwerking, het wederzijds respecteren van normen en waarden en ook kwaliteit en efficiëntie staan bij jou hoog in het vaandel. Echter ook hier gaat voor jou vaak op; het is vaak makkelijker gezegd dan concreet gedaan. Ook al heb jij meestal zelf een duidelijk beeld van hoe het allemaal hoort of afgesproken is, niet altijd beschik jij over voldoende tact, diplomatie of wendbaarheid om het ook daadwerkelijk zo te organiseren.

Is iets belangrijk voor jou of staat er bijvoorbeeld veel op het spel, dan kan jij vaak behoorlijk sfeerbepalend zijn. Jij kan je dan bijvoorbeeld star en dwingend opstellen door nog strakker te sturen op feitelijk, noodzakelijk of wat simpelweg afgesproken is. Hierbij stel jij je vaak nauwelijks flexibel of voldoende empathisch op. Kortom, er komt dan veel druk te staan op de balans emotie/ratio, waarbij jij vooral de nadruk legt op voorschriften, tradities of afspraken. Jij stelt je dan vaak meer op als een moralist of een soort handhaver. Niet snel toon jij dan de bereidheid om iets door de vingers te zien, jezelf voldoende inlevend of coulant op te stellen en soms ben jij dan gewoon erg streng.

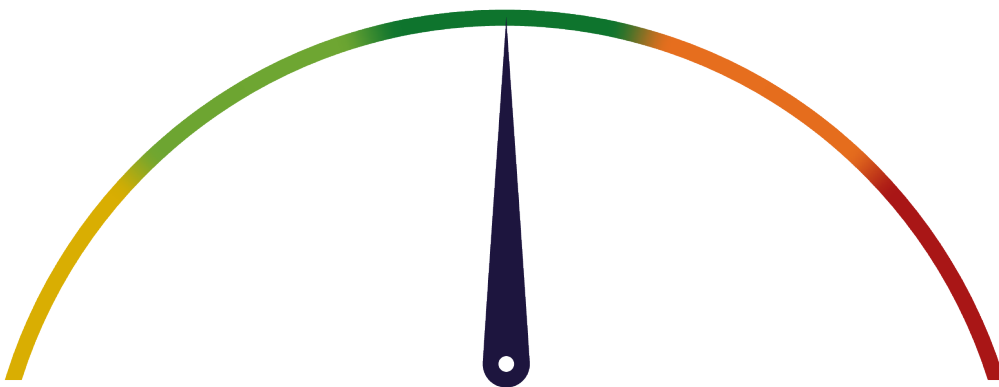
Als leidinggevende ben jij graag duidelijk en concreet. Meestal stel jij jezelf niet ontdekkend op en ben jij ook niet erg gericht op innovatie, variatie, het benutten van kansen en het denken in mogelijkheden. Ook ben jij uit jezelf niet sterk gedreven om zaken te beoordelen vanuit het perspectief van oplossingen, verbeteringen of mogelijkheden. Liever stuur jij op kengetallen, voorschriften, kaders, efficiëntie en kwaliteit. Natuurlijk kijk jij ook naar wat er wellicht anders moet, beter kan of waar kansen liggen, maar uiteraard wel binnen kaders, afspraken of concrete mogelijkheden. En uiteraard mag er niet maar wat aangerommeld worden. In ieder geval heb jij oog voor details, normen en voorschriften en jij valt graag terug op afspraken, een duidelijke planning of methodisch werken.

Als leidinggevende stuur jij vooral op zekerheid, structuur en duidelijkheid en tactisch of diplomatiek anticiperen vraagt soms veel kracht en energie van jou. Ook het denken vanuit het perspectief van anderen of het tactisch meebewegen bij bijvoorbeeld belangentegenstellingen vraagt soms meer van jou dan jij kan opbrengen of organiseren. In ieder geval is het voor jou veelal een hele uitdaging, vooral wanneer de feiten toch echt wel duidelijk zijn. Ook kan jij je nogal star en dwingend opstellen als jij overtuigd bent van jouw gelijk. In ieder geval ben jij gevoelig voor aspecten van efficiency, productiviteit, betrouwbaarheid en voorspelbaarheid. En vaak zonder moeite zet jij in op hiërarchie of laat jij simpelweg de feiten spreken.

4. Mentale balans



De mentale balans geeft inzicht in de hoeveelheid ruimte die beschikbaar is om te investeren in effectief leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. Als wij meer zorgen, onzekerheid, spanning, druk of stress ervaren, dan hebben wij minder vrije ruimte die wij kunnen gebruiken voor onze ontwikkeling. Wij zullen dan meer moeite hebben om open te staan voor kansen of mogelijkheden en zullen eerder terugvallen op ons primaire gedrag, ook wel onze intrinsieke motivatie genoemd. De mentale balans geeft de balans weer tussen de vermogens en zorgen van een persoon. Om dit weer te geven wordt de draagkracht afgezet tegen de draaglast. Oftewel: wat kan jij 'inzetten' in jouw situatie als leidinggevende (draagkracht) en met welke verplichtingen of zorgen moet jij rekening houden (draaglast).



De berekende totaalscore geeft aan dat jouw mentale belasting op dit moment gemiddeld is.

Hieruit kan worden geconcludeerd dat jouw balans tussen inspanning en ontspanning momenteel voldoende in evenwicht is, ook al is er soms wel eens sprake van een verhoogde druk. Hierdoor ben jij meestal goed in staat om jouw rol als leidinggevende te pakken. Soms ervaar jij wel meer zorgen en problemen dan je lief is, maar met wat extra inspanning of juist wat meer rust komt het vaak wel weer in orde. Om al jouw werkzaamheden, taken en verplichtingen goed te organiseren, kun je vaak niet zonder een goede planning, duidelijke afspraken of het bewust zoeken naar een goede balans tussen inspanning en ontspanning.

Als er vaker sprake is van een verhoogde (werk)druk, dan kun je wel eens geïrriteerd raken, maar in goed overleg is dit meestal wel weer op te lossen. Om plezier in jouw werk te houden moet jij jezelf soms wel eens oppeppen en motiveren en regelmatig moet jij rekening houden met anderen, afspraken of andere verplichtingen. Dit is niet altijd prettig of er is niet altijd voldoende tijd, waardoor jij keuzes moet maken en prioriteiten moet stellen. Indien er onverhoopt sprake is van tegenslag, er kritiek is op jouw functioneren of als onvoorziene problemen zich voordoen, dan kun jij hierdoor overvallen worden. Jij stelt sommige dingen die toch echt wel moeten dan uit, jij wil het liefst proberen om jouw problemen zelf op te lossen of jij hoopt dat het allemaal wel meevalt. Dat dit niet verstandig is, dat weet je best, maar eigenlijk is het best lastig om tijd en energie te steken in zaken die geen direct plezier of voordeel opleveren.

Als leidinggevende ervaar jij eigenlijk geen dringende belemmeringen om jouw verantwoordelijkheid te nemen, wel vraag jij je wel eens af of er soms niet teveel op jouw bordje ligt. Ook kan jij je soms afvragen of alles niet te snel gaat en of er ergens niet teveel druk op staat. En ook al lijkt het wel dat niets je weerhoudt om jouw kwaliteiten te tonen (of te ontwikkelen), toch ben jij soms geneigd om jezelf zorgen te maken of alles wel zo gaat zoals jij het wenst. Wel ben jij vaak actief op zoek naar kansen en mogelijkheden om het beste uit jezelf te halen en uiteraard vind jij het prettig om succes te hebben, goede resultaten te halen of om simpelweg jouw dromen en verlangens na te jagen.

4.1 Mentale balans: Gedrag in onbalans



Ons gedrag kan veranderen onder bepaalde omstandigheden. Zo kunnen we onder druk of spanning doorslaan in de gedragingen waar we ons prettig bij voelen. Is onze mentale belasting te hoog, dan kan ons gedrag in onbalans raken. We ervaren dan te veel plichten en zorgen en hebben te weinig energie om hiermee om te gaan. Dit hoeft niet te betekenen dat dit nu bij jou het geval is, maar als we ons bewust zijn van mogelijke reacties op situaties als deze, kunnen we ons hier beter op voorbereiden. Door het beter begrijpen van ons gedrag kunnen we het mogelijk ook beter controleren.

Zit jij niet goed in jouw vel of zit het soms allemaal tegen, dan kan jouw gedrag ook doorslaan en in onbalans raken. Dit kan zich uiten in een belerende houding naar anderen, een sterk cultuurkritische houding of een (te) vasthoudend streven naar deugdzaamheid, voldoening, fatsoen of 'hoe het hoort'. Jouw gedrag heeft dan veel weg van een moralist, die met zijn of haar waarschuwend vingertje soms iedereen terechtwijst. In ieder geval probeer jij de ander vaak weer 'op het rechte pad te krijgen' of te waarschuwen dat het anders toch echt verkeerd afloopt.

Hierdoor is er soms nauwelijks voldoende ruimte voor een open gesprek vanwege bijvoorbeeld conflicterende morele waarden. Dit kan soms doorslaan in een starre en directieve houding en het oproepen van gevoelens van weerstand en conflict. Bij spanning, weerstand of belangentegenstellingen kan dit leiden tot het verharden en uitvergrooten van standpunten, waardoor meningsverschillen en belangentegenstellingen zich kunnen ontwikkelen tot conflicten, verzuring en verbittering.

Soms kan jij vanuit morele overtuigingen, in plaats van objectieve of wetenschappelijke opvattingen, verschijnselen die jij als onwenselijk of verwerpelijk ziet, proberen te bestrijden. Soms zelfs ook als van de schadelijkheid van het betreffende verschijnsel niets gebleken of bewezen is. Kortom, jij moet waakzaam zijn om niet vanuit een verbitterd eigen gelijk te strijden voor rechtvaardigheid, want vaak levert dit alleen maar verliezers op.

Is er sprake van druk en spanning, vaak des te meer vind jij het lastig om objectief betekenis te geven aan jouw directe waarneming. En als er sprake is van tegenstellingen, vaak sluit jij je (onbewust) steeds meer af voor prikkels, gevoelens, sensaties, beelden of geluiden die jij niet concreet kunt plaatsen. Ook kost het je steeds meer energie en kracht om open te staan voor aanpassingen, verandering of variatie, maar sta jij ook steeds minder open voor variatie, genieten en ontdekken. Ook het begrijpen en analyseren van zaken en situaties vraagt dan meer energie en kracht, waardoor jij ook steeds meer terugvalt op wat jij wel begrijpt of wel kunt organiseren. Of val jij steeds meer terug op jouw eigen werkelijkheid, wetmatigheden, tradities of vormafspraken, hiërarchie en cultuurafspraken.

In ieder geval gaat het ten koste van jouw nieuwsgierigheid of variatie en als de spanning oploopt komt er steeds meer druk te staan op het denken in kansen, oplossingen en mogelijkheden. Zie jij bijvoorbeeld steeds meer risico's, beperkingen of bezwaren of denk jij vooral nog in problemen. En uiteraard wordt het steeds lastiger om nog perspectief te zien of om nog positief te blijven, maar houd jij steeds meer vast aan zekerheid en duidelijkheid, concrete kaders en wat jij nog wel kunt organiseren.

5. Leiderschapsfactoren



In dit hoofdstuk worden de acht Leiderschapsfactoren besproken. Deze factoren zijn van invloed op jouw mogelijkheden tot het ontwikkelen van jouw leiderschapskwaliteiten. We geven hier geen feitelijke weergave van jouw ontwikkelmogelijkheden, maar we beschrijven hier hoe jij jouw eigen leiderschapskwaliteiten en mogelijkheden tot ontwikkeling ervaart (zie bijlage voor definities van de Leiderschapsfactoren).



Empowerment



Remmend

Volgend

Ondersteunend

Initiërend

Sturend

Dwingend

Jij scoort erg hoog op Empowerment.

Met deze score geef jij aan dat jij vaak min of meer als vanzelfsprekend kiest voor een initiërende rol. Jij ervaart dat jij vaak erg goed in staat bent om actief zelfstandig beslissingen te nemen en meestal wacht jij niet af, maar kies jij ervoor om je te manifesteren. In ieder geval wacht jij niet langer af dan strikt noodzakelijk is.

Ervaar jij enthousiasme, dan toon jij je vaak vooral proactief en als iets jouw passie heeft, dan ga jij er soms zelfs ongeremd voor. In ieder geval kost het je dan veel energie om je geduldig op te stellen. Als leidinggevende ben jij vaak vooral gedreven om jouw 'boodschap' uit te dragen. Jij wil anderen motiveren en enthousiasmeren, maar ook aansturen, leiding geven of je desnoods doen gelden. Sterk minder ben jij uit jezelf geneigd om zaken te delegeren of geef jij anderen de ruimte om zichzelf te manifesteren, bijvoorbeeld als belangen tegenstrijdig zijn.

Kortom, jij bent uit jezelf vaak niet geneigd om een coachende of dienende rol in te nemen. Jij vindt het soms erg lastig om eerst allerlei opties te overdenken, maar ook om advies vragen of voor het overleg kiezen, vraagt van jou soms meer geduld of energie dan jij altijd kunt opbrengen. Ook jezelf onderzoekend, vragend of kwetsbaar opstellen vind je soms moeilijk. Zeker als iets je persoonlijk raakt of als jij je verantwoordelijk voelt, kan jij het soms moeilijk opbrengen om jezelf af te remmen of om jouw eigen beleving te relativeren.



Omgangscontrolle



Jij scoort hoog op Omgangscontrolle.

Met deze score geef jij aan dat jij als leidinggevende het liefst kiest voor een vriendelijke en bescheiden manier van communiceren. Jij neemt uit jezelf veelal een zorgvuldige houding aan, waarmee jij wil voorkomen dat jij de ander tekort doet of voor het hoofd stoot. Niet snel treed jij handelend op. Liever geef jij de ander de ruimte en laat jij anderen in hun waarde.

In overleg of in een discussie blijf jij liever vriendelijk en aardig dan dat jij de ander corrigeert of tegenspreekt, want jij hebt er vaak veel voor over om een conflict te vermijden. Ook bij overtredingen en vergissingen weet jij je meestal goed te beheersen, belicht jij vaak ook de andere kant of probeer jij het zo positief mogelijk op te pakken.

Vaak doe jij er alles aan om je te beheersen of om niet onredelijk of veeleisend te reageren. Zelfs als anderen onredelijk zijn, ben jij geneigd om een oplossing te zoeken waar iedereen zich in kan vinden, doe jij het maar zelf of geef jij soms maar toe. Liever dat dan dat jij ruzie krijgt, want met conflicten kan jij soms nauwelijks omgaan.



Proactief



Jij scoort hoog op Proactief.

Met deze score geef jij aan dat jij als leidinggevende veelal vol energie en enthousiasme te werk gaat en soms kost het je moeite om jezelf tijdig af te remmen. Jij bent alert en vaak weet jij jezelf wel te beheersen, maar meestal onderneem jij liever actie dan dat jij afwacht of eerst nadenkt hoe jij iets bijvoorbeeld tactisch aanpakt. Meestal toon jij een proactieve houding en vaak laat jij zowel daadkracht, flair als zelfvertrouwen zien. Jouw voorkeur gaat minder uit naar overleg of het zoeken naar consensus.

Vaak heb jij geen enkele moeite om in actie te komen. Vooral als jij zeker bent van jezelf weet jij van aanpakken. Eigenlijk alleen als het je uitkomt, kies jij voor overleg, een gezamenlijke aanpak of een behoedzame benadering. Jezelf inhouden of strategisch anticiperen kost je vaak veel energie en meestal doe jij iets maar liever zelf dan dat jij het aan anderen overlaat. Vaak neem jij wel het initiatief, daar waar veel anderen nog even nadenken, want jij wil het liefst niet onnodig afwachten.

Vaak bruis jij niet alleen van energie, maar vind jij het ook best lastig om geduldig het juiste moment te kiezen of om je bescheiden op te stellen. Jezelf inhouden of behoedzaam communiceren kost je vaak moeite, bijvoorbeeld als jij boos of geërgerd bent en ook als jij enthousiast bent of passie ervaart, wil jij graag aan de slag. Wat jij leuk of interessant vindt, dat doe jij het liefst zelf, maar dat gaat voor vrijwel iedereen wel op.



Zelfwaardering



Jij scoort hoog op Zelfwaardering.

Met deze score geef jij aan dat jij als leidinggevende vaak uitgaat van jouw eigen kunnen of jouw deskundigheid. Ga jij vaak uit van eigen kracht, jouw eigen beleving en waarneming. Ook al krijg jij soms kritiek of tegenwerpingen, meestal ga jij toch af op jouw eigen denken en beleving en soms heb jij meer aandacht voor anderen die het met je eens zijn dan dat jij alert bent op een tegengeluid.

Ook al heb jij soms jouw twijfels, soms weet jij dit goed te maskeren en heb jij het liefst aandacht voor de positieve versie van jouw eigen zienswijze. Niet snel ervaar jij een gevoel van twijfel of onzekerheid over jezelf of over jouw eigen kunnen, in ieder geval zal jij dit niet snel laten blijken. Kortom, jij weet jezelf vaak goed te verkopen.

Jij pakt soms graag het podium en meestal heb jij weinig moeite om jezelf als leidinggevende te profileren. Vaak zonder moeite laat jij van je horen en in jouw enthousiasme ben jij niet altijd voldoende alert op wat er mogelijk allemaal speelt bij anderen. En als jij twijfels hebt, dan ben jij veelal toch geneigd om meer op jezelf te vertrouwen dan op het advies van anderen.

Ook als de druk oploopt of bij tegenstrijdige belangen zet jij vaak in op eigen kracht, minder stel jij je uit jezelf vragend of onderzoekend op. Niet snel toon jij je voorzichtig of bescheiden, wel zien anderen veelal jouw daadkracht en het liefst spreek jij vol flair over de goede prestaties die jij hebt geleverd. Jouw succes is immers vaak de maatstaf van jouw zelfvertrouwen en meestal heb jij weinig moeite om jouw zienswijze te benadrukken.



Innovatie



Jij scoort hoog op Innovatie.

Met deze score geef jij aan dat jij als leidinggevende meestal gedreven bent tot vernieuwing, verbetering en verandering. Sta jij soms kritisch ten opzichte van de status quo en vaak ervaar jij een zekere weerstand bij alles wat traditie is. Soms bedenken jij nieuwe ideeën en concepten of ervaar jij een gevoel van weerstand bij de gevestigde orde of bij opgelegde voorschriften.

Jij bent veelal gedreven tot verandering en innovatie en vaak heb jij weinig moeite met het bedenken of het uitproberen van nieuwe werkwijzen of technieken. Sta jij vaak positief ten opzichte van iets nieuws uitproberen en jij levert meestal graag jouw bijdrage aan een klimaat van vernieuwing en verbetering.

Niet noodzakelijkerwijs stel jij als voorwaarde dat het eerst bewezen of beproefd moet zijn voordat jij iets nieuws toelaat en als het zo uitkomt heb jij als leidinggevende geen moeite om nieuwe concepten of alternatieve gedachten toe te laten.

Desnoods zoek jij de grenzen op en als het moet ben jij zeker bereid om beproefde methoden los te laten ten gunste van allerlei positieve ontwikkelingen, zowel privé als zakelijk. Ook als leidinggevende zoek jij soms de grenzen op, iets wat soms ook wel eens spanning oproept in het team, maar meestal kan jij dit goed pareren.



Visie



Jij scoort hoog op Visie.

Met deze score geef jij aan dat jij als leidinggevende meestal vooral gericht bent op hoofdlijnen of op wat er speelt op de langere termijn. Jij bent vaak goed in staat om situaties te relativeren of om even afstand te nemen. Daarnaast ben jij erop gericht om anderen veel ruimte of eigen verantwoordelijkheid te geven en meestal heb jij er geen moeite mee om de controle uit handen te geven. Ook als ergens veel van afhangt, ervaar jij meestal geen sterke drang tot controle of het beheersen van een situatie.

Jij bent meestal gericht op de hoofdlijnen van het beleid, op plannen maken ter verbetering of het wijzigen van voorwaarden en condities. Natuurlijk wil dit niet zeggen dat jij niet gestructureerd kunt werken of dat jij altijd gericht bent op het analyseren, verbeteren of het veranderen van zaken. Wel is discipline, structureren of op de winkel passen niet hetgeen waar jij erg gelukkig van wordt en vaak laat jij dit dan ook graag aan anderen over. Ook als ergens veel druk op staat is dit veelal geen reden voor jou om meer planmatig of gestructureerd te werken. Vaak kost dit je juist veel energie en kracht. Liever ga jij dan wat meer flexibel om met afspraken, voorwaarden en condities, waardoor het je soms veel moeite kost om discipline op te brengen.

Wel ben jij erop gericht om jezelf wendbaar of relativerend op te stellen. Ook al voel jij je verantwoordelijk, maar heb jij onvoldoende grip op een situatie, dan is dit vaak niet noodzakelijkerwijs een reden voor je om in paniek te raken. Jij kan dan soms erg onrustig zijn, maar gaat niet vanzelfsprekend op zoek naar herkenbaarheid, advies of zekerheid. Wel besteed jij dan vooral aandacht aan het begrijpen, analyseren en onderzoeken van zaken of zoek jij naar mogelijkheden om een situatie wel te kunnen beïnvloeden of simpelweg naar jouw hand te zetten.



Spontaniteit



Jij scoort erg hoog op Spontaniteit.

Met deze score geef jij aan dat jij graag zo onbevangen mogelijk in het leven staat. Jij laat je als leidinggevende zeker niet leiden door wat er misschien mis kan gaan, maar wil vooral spontaan jouw hart volgen. Jij maakt eigenlijk nooit eerst allerlei plannen of berekeningen, maar volgt het liefst jouw passie of intuïtie. Jij wil gewoon genieten van het leven en maakt je vooral niet druk over allerlei verplichtingen of zorgen. Kortom, 'niets moet, maar alles mag' zo is jouw credo.

Meestal heb jij geen enkele moeite met onduidelijkheid. Wel heb jij vaak erg veel moeite met voorspelbaarheid, vaste patronen en repeterende processen. Ook bij belangrijke beslissingen volg jij, ook als leidinggevende, het liefst jouw passie en wil jij je niet laten leiden door allerlei bezwaren, risico's of wat er misschien allemaal mis kan gaan. Kortom, 'een dag niet gelachen is een dag niet geleefd', zo kun jij zeggen. Wat overigens natuurlijk niet betekent dat jij geen zorgen hebt. Jij wil je hier alleen niet door laten (af)leiden. Hierdoor stoot jij soms echter wel jouw hoofd of neem jij simpelweg onverantwoorde beslissingen.



Empathie



Jij scoort hoog op Empathie.

Met deze score geef jij aan dat jij als leidinggevende soms het liefst een betrokken en geïnteresseerde houding inneemt jegens anderen. Vaak ben jij gedreven om je een voorstelling te maken van wat er in de ander omgaat en toon jij interesse in wat jouw gedrag met anderen doet. Jij bent je bewust dat niet iedereen dezelfde werkelijkheid ervaart en meestal pas jij jouw houding of manier van communiceren hierop zo mogelijk aan. Jij toont je gedreven om te anticiperen op de gevoeligheden of interesses van de ander of jij wil voorkomen dat de ander in de weerstand schiet.

Vaak toon jij niet alleen belangstelling voor de ander, maar wil jij je ook verplaatsen in wat iets met anderen doet, wat weerstand oproept of hoe jij kan voorkomen dat er een conflict ontstaat. In ieder geval probeer jij wederzijdse ergernissen of frustraties te vermijden, te anticiperen op gevoelssignalen en oog te hebben voor wat er onderliggend speelt. Uiteraard wil dit niet zeggen dat dit je altijd lukt, maar het is wel jouw streven en soms heb jij er veel voor over om de ander niet onnodig voor het hoofd te stoten.

Vaak toon jij je als leidinggevende betrokken en geïnteresseerd en heb jij soms meer belangstelling voor de ander dan voor de zakelijke of formele aspecten. Jij hebt weinig moeite om zo nodig jouw persoonlijke interesses met anderen te delen en jij laat in ieder geval meestal jouw gevoel meespreken. Jouw intuïtie speelt een belangrijke rol in jouw beslissingen of in de keuzes die jij maakt, wellicht soms meer dan altijd handig is.

6. Advies

Gezondheid, sporten en meer bewegen en vooral een betere balans tussen inspanning en ontspanning zijn nu jouw eerste aandachtspunten. En duidelijke keuzes maken, prioriteiten stellen en leren investeren in jezelf zijn jouw ontwikkelpunten.

In ieder geval is het noodzakelijk dat jij meer regelmaat en orde aanbrengt in jouw manier van leven. Ook heb jij erg veel moeite om je lerend op te stellen, want jij voelt jezelf al zo onzeker, boos of gefrustreerd. In ieder geval heb jij nu vooral behoefte aan een positief geluid, bevestiging en het gevoel dat jij serieus genomen wordt. Dat jij er niet alleen voor staat en er ook iemand is die echt naar jou luistert en ook naast jou staat, jou helpt en ondersteunt.

Ook is het noodzakelijk dat de druk verminderd wordt en dat er concrete oplossingen gaan komen. In ieder geval is er veel meer aan de hand dan jij nu zelf kunt oplossen of zelf kan organiseren. En zonder plan, een duidelijk doel of concreet perspectief is het vaak allemaal verspilde energie, dus denk niet dat het allemaal wel meevalt of dat jij allemaal zelf wel oplost, want juist deze houding is vaak juist de oorzaak van veel onnodige problemen of ellende.

Jij bent uit jezelf niet gericht op creativiteit, ontdekken of fantasie. Dit heeft effect op hoe jij leert of hoe jij jezelf ontwikkelt. Voor jou is het bijvoorbeeld erg belangrijk dat jij weet wat de bedoeling is en dat jij herkent en ook begrijpt wat jij moet doen of wat jij kunt verwachten. Krijg jij bijvoorbeeld tegenstrijdige prikkels of ervaar jij een gevoel van twijfel, dan zoek jij uit jezelf direct naar herkenning of naar een gevoel van zekerheid of veiligheid. Je vindt het lastig hiermee om te gaan, ook al ben jij misschien best wel nieuwsgierig of geïnteresseerd. Mede hierdoor ben jij vaak niet voldoende gericht op variatie, onderzoeken of het analyseren van bijvoorbeeld oorzaak en gevolg.

Concreet zijn hiermee jouw leerdoelen of uitdagingen wel duidelijk. Wel is het voor jou lastig om je hierin te ontwikkelen. Het vereist in ieder geval een gevoel van veiligheid om bijvoorbeeld fouten te mogen maken of om te leren van vergissingen. Word jij hierbij niet goed begeleid of voldoende uitgedaagd, dan zal jij steeds wat meer gaan terugvallen op wat jij wel weet en wel kan organiseren. Zeker als de druk oploopt of als jij tegenstrijdige gevoelens ervaart. Want als jij druk en/of spanning ervaart, dan denk jij niet in kansen, oplossingen en mogelijkheden, maar wel in het voorkomen of het vermijden van problemen. In ieder geval daag jij jezelf niet uit, zal jij niet de kaders oprekken en ga jij ook niet op zoek naar een alternatief. Wat juist wel nodig is om jezelf te ontwikkelen.

Tot slot

In deze rapportage hebben wij de resultaten van jouw LeiderschapDeepscan teruggekoppeld. Deze geven een beeld van wat jou drijft, waar voor jou kansen en belemmeringen liggen en wat jouw valkuilen en uitdagingen zijn. Met deze rapportage bieden wij enerzijds de mogelijkheid om de resultaten later nog eens rustig door te lezen. Anderzijds willen wij jou met deze rapportage stimuleren om nog eens kritisch te kijken naar jouw gedrag in relatie tot het leidinggeven. Door aandacht te (blijven) besteden aan jouw ontwikkeling, haal jij het maximale uit jouw loopbaan en leiderschapsontwikkeling.

Ten slotte benadrukken wij dat dit document geen uitspraken doet over wat 'goed of fout' is en niet als een beoordeling of veroordeling mag worden gezien. Het dient vooral als een handvat, zodat jij in staat bent om zelf regie te voeren over jouw toekomst!

Succes!



Werving en selectie

De juiste persoon op de juiste plek!



Duurzame inzetbaarheid

Leg de basis voor een vitale, toekomstbestendige organisatie!



Talentontwikkeling

Identificeer talent en breng ontwikkelpotentieel in kaart.



Performance management

Objectiveren van performance, creëren van een feedbackcultuur en monitoren van resultaten.



Loopbaanontwikkeling

Stimuleer beweging en creëer perspectief!



Leiderschap

Leiderschapsontwikkeling begint bij zelfinzicht!



Integriteit

Reflecteren en anticiperen op kansen en risico's rondom integer handelen.



Agile werken

Faciliteer gedragsverandering en creëer een wendbare organisatie.

New**hr**

NewHR b.v.
Dijkzichtweg 9
8028 PC Zwolle

+31 (0)38 45 33 925
info@newhr.nl
www.newhr.nl

Bijlage: definities Leiderschapsfactoren



Empowerment

Empowerment is indicatief voor het zelfredzaam en autonoom functioneren en het kunnen anticiperen op de vraag van de ander. Het geeft aan in welke mate jij als leidinggevende ervaart anderen te kunnen motiveren of aansturen en jij jezelf in staat acht om zelfstandig beslissingen te nemen. Kortom, in hoeverre jij gedreven bent om leiding te geven.



Omgangscontrole

Omgangscontrole is indicatief voor de wijze waarop jij je verhoudt tot anderen. Het geeft een goed beeld van de manier waarop jij communiceert, jezelf uit, je presenteert en manifesteert. Het geeft inzicht in de houding die jij inneemt, of jij al dan niet makkelijk op iemand afstapt, de discussie aangaat of jezelf juist meer op de vlakte houdt.



Proactief

Proactief is indicatief voor de wijze waarop jij initiatief neemt en de mate waarin jij gedreven bent om je actief en ondernemend op te stellen. Het geeft een goed beeld van de manier waarop jij keuzes maakt en of jij je al dan niet beheerst opstelt of juist een meer actieve, enthousiasmerende en initiërende houding inneemt.



Zelfwaardering

Zelfwaardering is indicatief voor de mate van het ervaren van een gevoel van eigenwaarde en het geloof in eigen kunnen. Het geeft aan in hoeverre jij gedreven bent om jezelf te manifesteren, je eigen vaardigheden aan te prijzen en om terug te vallen op jouw eigen beleving of waarneming.



Innovatie

Innovatie is indicatief voor het openstaan voor nieuwe ideeën en het ontwikkelen van nieuwe inzichten en werkwijzen. Het geeft een goed beeld van de mate waarin jij gericht bent op het bedenken en ontwikkelen van nieuwe concepten en het vernieuwen, verbeteren of optimaliseren van bestaande methoden en technieken.



Visie

Visie is indicatief voor de wijze van denken, redeneren, begrijpen en betekenis geven aan prikkels, gevoelens, gedachten en het beïnvloeden van zaken. Het geeft een goed beeld van de mate waarin jij gericht bent op het denken in perspectief, het leggen van verbanden en het analyseren van oorzaak en gevolg, investeringen en opbrengsten, condities en mogelijkheden.



Spontaniteit

Spontaniteit is indicatief voor de mate waarin jij spontaan en onbevangen keuzes maakt. Het geeft een goed beeld in hoeverre jij je al dan niet bedachtzaam opstelt of juist handelt naar eerste aandrang of impulsiviteit.



Empathie

Empathie is indicatief voor de mate waarin iemand zich een voorstelling kan vormen van de belevingswereld van de ander. Het geeft een goed beeld in hoeverre jij gedreven bent om je in te leven in de gevoelens van de ander en of jij je kunt voorstellen en/of begrijpen wat er in de ander omgaat.