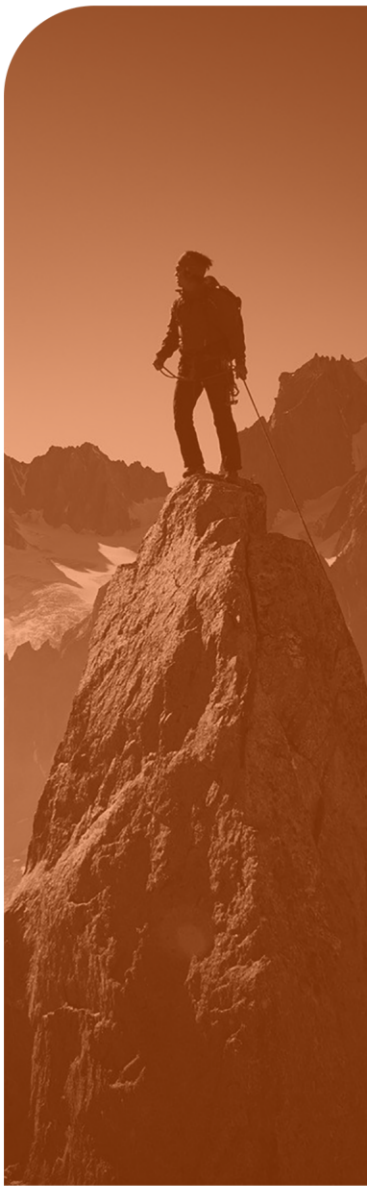
Coaching Rotterdam



Motivatiecontour van Marco Tieleman

DEMOVERSIE - door Marco Tieleman

JOUW MOTIVATIECONTOUR
Zelfkennis over wat leuk is te doen

Zelfkennis over wat jou als mens motiveert is van onschatbare waarde om werk te vinden dat bij je past. Je doorliep de afgelopen weken het motivatieonderzoek en dat resulteert in dit Motivatiecontour : een opsomming en beschrijving van die aspecten die jou motiveren in je dagelijkse werkzaamheden.

KEUZE NAAR VOLDOENINGGEVEND WERK

Jij kunt dit rapport benutten als hulp bij de keuze voor een studie of functie die je veel voldoening zullen geven en waarin je jouw talenten en kwaliteiten kunt inzetten en verder ontwikkelen.
Ik wens je voor nu een plezierige en succesvolle toekomst toe en vond het fijn dit Motivatiecontour voor je op te mogen stellen.

Marco Tieleman

Heb je een vraag over dit document of wil je meer informatie?

Neem gerust contact op met ***Coaching Rotterdam***

INHOUDSOPGAVE

1 INLEIDING **5**

1.1 Werkwijze 5

1.2 Opbouw rapport 5

2 SAMENVATTING MOTIVATIECONTOUR **7**

3 MOTIVATIECONTOUR - UITGEBREID **9**

3.1 Centrale drijfveren 9

3.1.1 En welke drijfveren je niet of minder passen 11

3.2 Gemotiveerde vaardigheden 12

3.2.1 En welke vaardigheden je minder passen 15

3.3 Motiverende onderwerpen 16

3.3.1 En welke onderwerpen je minder passen 18

3.4 Motiverende omstandigheden 19

3.4.1 En welke werkomstandigheden je minder passen 21

3.5 Motiverende werkverhoudingen 22

3.5.1 En welke werkverhoudingen je minder passen 23

4 AANBEVELINGEN & TOEPASSING IN DE PRAKTIJK **25**

4.1 Drijfveer, rol en omstandigheden 25

4.2 Van Motivatie(contour) naar de praktijk 26

BIJLAGE **29**

1 Inleiding

1.1 Werkwijze

Tijdens de voorbereiding van het motivatieonderzoek heb je vele activiteiten beschreven die je met plezier en succes hebt gedaan. Op basis hiervan heb ik, samen met jou, je Motivatiecontour vastgesteld. De acht activiteiten die je beschreef en waarover ik je interviewde zijn:

NR	ACTIVITEIT
1	Trekkersrol oppakken in advies en bouw nieuwe website NOBCO
2	Medetrekker van lesmarathon voor inzamelen geld voor Hongaarse schoolbus.
3	Verbouwing Donnerstraat 3
4	Ik regelde een nieuwe opslagplaats inclusief stellingmateriaal voor de jeugdvakantieorganisatie waarvoor ik vrijwilligerswerk deed.
5	Ik maakte een prachtig herbarium met allerlei planten, mooi plakplastic en bloemen. Dito voor een werkstuk over klimaatverandering.
6	Ik richtte de bewonersorganisatie Assertuinen op om de cohesie in de wijk te verbeteren en mooie activiteiten te organiseren voor de buurt.
7	Struinen door de natuur.
8	Ceremoniemeester op een bruiloft. Sub: Gastheer bij de opening van The Hub.

Het resultaat van het onderzoek is een beschrijving van:

- ✓ Je centrale drijfveer: dat wat je bewust of onbewust altijd wilt bereiken
- ✓ De vaardigheden waarvan jij bij voorkeur gebruik maakt;
- ✓ Voor jou boeiende onderwerpen;
- ✓ Van omstandigheden waaronder jij het beste werkt;
- ✓ De manier waarop jij goed met collega's of een leidinggevende samenwerkt;

1.2 Opbouw rapport

Het rapport is op de volgende manier opgebouwd:

- ✓ En samenvatting van je Motivatiecontour.
- ✓ Een uitgebreide beschrijving van je Motivatiecontour, inclusief wat je niet motiveert.
- ✓ Aanbevelingen over de factoren die in een bij jou passende werkkring of beroep aanwezig moeten zijn om met succes en plezier te kunnen werken.

Om zo goed mogelijk gebruik te kunnen maken van je natuurlijke talenten en motivaties adviseer ik je om bij het kiezen van je studie en beroep het hele rapport te betrekken. Bedenk daarbij dat je de onderdelen, waaruit je Motivatiecontour is opgebouwd, steeds in hun onderlinge samenhang moet zien en dat het niet zinvol is om je keuzes te maken op basis van slechts een of enkele onderdelen.

Bedenk ook dat wat hier beschreven staat, verwijst naar wat je gemotiveerd doet. Daarnaast zijn er ook dingen die je wel kunt, maar waar je voorkeur niet naar uitgaat. Dat kun je zien als je 'niet-

gemotiveerde' kant. Dat staat in hoofdstuk 5. Wordt in je studie en werk te vaak een beroep gedaan op deze 'niet-gemotiveerde' kant, dan zul je je werk op termijn als zwaar en vervelend gaan ervaren. Door studie- en loopbaanbeslissingen vooral te baseren op je Motivatiecontour zul je je werk met plezier en succes kunnen uitoefenen.

2 Samenvatting Motivatiecontour

Een opsomming van de elementen uit jouw motivatiecontour vind je hieronder.

CENTRALE DRIJFVEREN

Datgene wat je bewust of onbewust te allen tijde nastreeft:

Gericht op vergelijking met anderen
Sleutelfiguur zijn, centraal staan

Gericht op verandering aanbrengen
Verbeteren, beter maken

VAARDIGHEDEN

die je vaak en bij voorkeur gebruikt:

Leren/onderzoeken
Door te observeren
Door te proberen, te doen
Door informatie te verzamelen

Beoordelen / mening vormen
Door te vergelijken met een maatstaf

Organiseren / plannen
Door een strategie, koers te bepalen
Door taken te definiëren
Door structuur aan te brengen, te definiëren
Door te categoriseren, te classificeren, te ordenen

Doen / maken / uitvoeren
Door fysiek (lichamelijk), met de handen te werken
Door een proces te overzien en te besturen

Invloed uitoefenen
Door suggesties te doen, initiatief te nemen
Door te overtuigen, over te halen, te verkopen
Door mensen te betrekken bij activiteiten

Communiceren
Door te overleggen, te bespreken

ONDERWERPEN

waarmee jij je bij voorkeur bezighoudt:

Tastbare, concrete zaken
Computers, computergames
Dieren, planten, natuur

Niet tastbare, abstracte zaken
Ideeën, idealen en concepten
Deskundigheid
Humor

Gegevens
Details, gegevens
Geld, financiële zaken
Woorden, taal

Zintuigen
Visuele zaken, dingen die je ziet

OMSTANDIGHEDEN

waaronder je het beste functioneert:

Dat wat je activeert
Uitdaging

Dat wat jou gemotiveerd houdt
Buiten zijn, buiten werken
Projectmatige activiteiten
Verantwoordelijkheid

Het resultaat dat je nastreeft
Verbeteren efficiency en effectiviteit
Een meetbaar, zichtbaar resultaat

De erkenning die jij prettig vindt
Persoonlijke erkenning, waardering
Status, uitsteken boven anderen

De structuur die jij prettig vindt
Flexibele, ongestructureerde situatie

De omgeving die je prettig vindt
Ruimte voor onafhankelijkheid
Teamverband, participerend

WERKVERHOUDINGEN

die je van nature liggen:

T.o.v. collega's
Sleutelrol

T.o.v. leidinggevende
Participerend

3 Motivatiecontour - uitgebreid

3.1 Centrale drijfveren

Dit is het meest dynamische element van je Motivatiecontour. Het is wat je voldoening geeft in alles wat je met plezier doet. En wat je dus bewust of onbewust altijd zult nastreven. Als je dat in je werk kunt doen geef je emotionele energie aan je werk en krijg je er emotionele energie voor terug. Als dat niet in je werk zit krijg je er geen voldoening voor terug.

Het is dus voor zowel je werkgever – indien dit van toepassing is - als voor jezelf van groot belang om rekening te houden met je centrale drijfveer.

Centrale drijfveren binnen deze methode zijn opgedeeld in de volgende vijf **CATEGORIEËN**:

- Vergelijken met anderen
- Beheersen en controle
- Gericht op aanbrengen van verandering
- Gericht op het proces
- Gericht op een specifieke prestatie

Iedereen heeft een of twee centrale drijfveren, die verdeeld kunnen zijn over twee hoofdcategorieën. Jouw centrale drijfveren zijn:

GERICHT OP VERGELIJKING MET ANDEREN

Sleutelfiguur zijn, centraal staan

- Je wilt een sleutelfiguur zijn, iemand die een bindende rol heeft en die aan zaken zin en/of richting geeft.
- Je zoekt wegen om het hoofddoel van een taak en de basisbehoefte van een groep te begrijpen.
- Je wilt een centrale rol spelen, diegene zijn, zonder wie de activiteit niet tot een goed einde komt.

Je laat dit zien op één of meer van de volgende manieren:

- Je bent flexibel en daarnaast goed in staat om te beoordelen op welke wijze een bepaald probleem het beste kan worden opgelost.
- Je legt de nadruk op je eigen capaciteiten en deskundigheid bij het oplossen van problemen of het behalen van een doel.

Je wenst mensen in je omgeving die je bewonderen en die je diensten, deskundigheid of persoonlijkheid nodig hebben.

GERICHT OP VERANDERING AANBRENGEN

Verbeteren, beter maken

- Je gebruikt je talenten om dingen te verbeteren.
- Je wilt een object, een structuur, een persoon of een proces op de een of andere wijze verbeteren.
- Je vindt manieren om dingen te herzien, er opnieuw vorm aan te geven, ze te herschikken of aan te passen, zelfs daar waar anderen denken dat er geen ruimte meer is voor verbetering.

Je laat dit zien op één of meer van de volgende manieren:

- Je hebt een talent om invalshoeken en details te ontdekken, die zich lenen voor verbetering.
- Je beschikt over creatieve vaardigheden en bent gericht op improvisatie, innovatie, aanpassing of wijziging.
- Je reageert op behoeften en problemen.
- Je werkt graag als een expert en als iemand die erbij wordt gevraagd om specifieke probleemgebieden aan te pakken.
- Je hebt géén belangstelling voor activiteiten die puur gericht zijn op onderhoud.

3.1.1 En welke drijfveren je niet of minder passen

De voorgaande paragraaf maakt dat je je drijfveren kent. Het helpt je ook expliciet te weten wat je niet drijft. De opsomming van die drijfveren volgt hieronder.

GERICHT OP VERGELIJKING MET ANDEREN
De beste zijn, uitblinken, overtreffen
Uniek, buitengewoon zijn
Erkenning, aandacht krijgen

GERICHT OP BEHEERSEN, CONTROLE
Aan het hoofd staan, de leiding hebben
Moeilijkheden, oppositie overwinnen
Verwerven, bezitten, eigendom verzorgen
Meester worden in, perfect doen, beheersen
Begrijpen en tot uitdrukking brengen

GERICHT OP VERANDERING AANBRENGEN
Iets laten werken, effectief maken
Mogelijkheden ontdekken, realiseren
Weerklank vinden, gedrag beïnvloeden
Vormende invloed hebben op

GERICHT OP HET PROCES
Bouwen, ontwikkelen, vormen
Ideaal realiseren, een rol, beeld vervullen
Goed worden in, vaardigheid demonstreren
Pionieren, ontdekken
Vorderen, vooruitgang boeken
Organiseren, laten werken
Plan maken en uitvoeren

GERICHT OP SPECIFIEKE PRESTATIE
Voltooien, doel bereiken
Het "maken", erbij horen, slagen
Uitdaging aannemen, het klaarspelen
Voldoen aan eisen, verwachtingen
Bijdragen aan, deelnemen in

3.2 Gemotiveerde vaardigheden

De lijst van gemotiveerde vaardigheden van je Motivatiecontour omvat niet alles wat je kunt –je beschikt over additionele vaardigheden die niet in dit rapport staan. Hier worden de vaardigheden genoemd die je bij voorkeur zal gebruiken en die je ziet als jouw sterke kant. Om productief te zijn in een functie en om er met voldoening in te kunnen werken wil je deze vaardigheden maximaal kunnen inzetten.

De gemotiveerde vaardigheden zijn opgedeeld in de volgende tien **CATEGORIEËN**:

- Leren / onderzoeken
- Beoordelen / mening vormen
- Organiseren / plannen
- Ontwikkelen
- Creëren
- Doen / maken / uitvoeren
- Leiding geven
- Invloed uitoefenen
- Communiceren
- Optreden voor publiek

Het is heel goed mogelijk dat je in een bepaalde categorie niet scoort, terwijl je die misschien wel dagelijks inzet. Die categorie of onderliggende vaardigheid is dan blijkbaar niet gemotiveerd.
Jouw gemotiveerde vaardigheden zijn:

LEREN / ONDERZOEKEN

Door te observeren
Je leert door observeren. Lezen of luisteren naar wat anderen vertellen is niet genoeg voor je. Je zoekt direct contact met je onderwerp. Je kijkt naar wat mensen doen als ze met hun handen werken of hoe ze zich gedragen in bepaalde situaties. Je kijkt ook hoe dingen letterlijk in elkaar zitten. Je leert door je eigen waarneming.

Door te proberen, te doen
Je leert door direct te doen wat je wilt leren. Misschien kijk je eerst hoe anderen een bepaalde vaardigheid, techniek of procedure uitvoeren, maar daarna probeer je het snel zelf. Als het je even tegenzit, geef je de moed niet op. Als je het echt wilt leren, zet je net zo lang door tot het je gelukt is. Met sporten, handvaardigheden, ambachten en het bedienen van apparatuur en machines kun je op deze wijze uitstekend leren.

Door informatie te verzamelen
Je vindt het leuk om informatie te verzamelen. Je verzamelt die informatie, die je een totaalbeeld geeft van wat je onderzoekt.

BEOORDELEN / MENING VORMEN

Door te vergelijken met een maatstaf
Je komt tot een oordeel door het maken van vergelijkingen met erkende of vaste maatstaven. Je wilt zien hoe dingen uitvallen ten opzichte van vastgestelde criteria. Normen, zoals vastgesteld door de wet, door beleid, door gebruik of door algemene smaak, hebben veel invloed op je denken.

ORGANISEREN / PLANNEN

Door een strategie, een koers te bepalen
Een strategie uitzetten staat centraal bij je vaardigheid tot plannen. Je bedenkt een plan van aanpak, waarvan je vrijwel zeker weet dat je je doel daarmee zult bereiken. Met inzicht in de benodigdheden, de problemen en de valkuilen die je onderweg kunt tegenkomen, probeer je de beste weg te vinden om daar te komen waar je wilt zijn.

Door taken te definiëren
Jouw manier om een project of activiteit te plannen en te realiseren, is het duidelijk omschrijven van taken: Wat moet er precies worden gedaan? Je stelt ook vast of die taken na elkaar of tegelijkertijd uitgevoerd moeten worden.

Door structuur aan te brengen, te definiëren
Je bent goed in organiseren doordat je de functie en het patroon (de structuur) van een activiteit, project of proces en delen daarvan doorziet. Als zo'n structuur niet aanwezig is, zorg jij ervoor dat deze er komt. Je omschrijft dan nauwkeurig de verschillende delen, die belangrijk zijn voor het geheel, en stelt de aard en het belang van elk deel vast.

Door te categoriseren, te ordenen, te classificeren
Je inspanningen op organisatorisch gebied richten zich op het indelen in soorten. Je bent gemotiveerd om speciale kenmerken te herkennen of aan te brengen. Je rangschikt gegevens op begrippen en onderwerpen. Deze benoem je naar hun kenmerken en groepeer je in verschillende klassen of categorieën.

DOEN / MAKEN / UITVOEREN

Door fysiek, met de handen te werken
Je talent om dingen uit te voeren heeft een lichamelijke kant. Je houdt van activiteiten waarbij je gebruik maakt van je handen of je lichaam. Het handwerk van een vakman, het bespelen van een instrument of het verrichten van zware lichamelijke arbeid zijn hiervan voorbeelden. Als je werk je hiervoor geen gelegenheid biedt, is het belangrijk daar in je vrije tijd aandacht aan te besteden.

Door een proces te overzien en te besturen
Je wilt dingen doen door een proces te overzien. Vanaf het begin houd je het eindproduct of -resultaat voor ogen. Je wilt verantwoordelijk zijn voor de nodige stappen om de hele operatie tot een goed einde te brengen. Een functie, waarin je goed op details en procedures moet letten, is aantrekkelijk voor je.

LEIDING GEVEN

Door voorop te gaan, de weg te wijzen

Je geeft leiding door anderen voor te gaan. Je geeft hen graag een gevoel van richting en doel. Je inspireert hen tot extra inspanning door jouw visie, idee of actieplan over te brengen. Je hebt duidelijk inzicht in het te bereiken doel, en ervaring met wat er te gebeuren staat. Daarmee laat je anderen zien wat er gedaan moet worden en hoe er te werk moet worden gegaan. Je bent graag daar, waar de actie is. Met ondergeschikten stel je je schouder aan schouder op.

INVLOED UITOEFENEN

Door suggesties te doen, te initiëren

Je beïnvloedt anderen door voorstellen te doen en het initiatief te nemen. Je bent graag degene, die de bal aan het rollen brengt door de eerste stap te zetten of met een idee te komen. Het gaat je erom de belangstelling en het enthousiasme van anderen te wekken. Of je je ideeën onopvallend in een ideeën bus doet, ze inbrengt in een groepsgesprek of ze presenteert op een of andere formele plaats, maakt daarbij niet uit.

Door te overtuigen, over te halen, te verkopen

Je houdt ervan anderen te beïnvloeden door hen te overtuigen. Je bent in je element als je mensen kunt winnen voor jouw standpunt. Je haalt hen graag over door de kracht van een argument en je vindt het leuk om hen jouw mening, product of dienst te verkopen.

Door mensen te betrekken bij activiteiten

Met je talent om anderen te beïnvloeden betrek je mensen bij activiteiten, projecten of goede doelen, waarvoor jij je inzet. Je houdt ervan veel mensen op te trommelen en ervoor te zorgen dat ze meedoen. Je brengt kameraadschap en saamhorigheid met je mee. Als je je belangstelling en enthousiasme over een project met anderen deelt, geef je hen graag het gevoel dat ze nodig en belangrijk te zijn.

COMMUNICEREN

Door te overleggen, te bespreken

Je vindt het plezierig om voorafgaand aan een taak of opdracht zaken met anderen te bespreken en te overleggen welke weg de beste is om te bewandelen. Je geniet van het collegiale overleg en klopt graag bij anderen aan om de stand van zaken en je voortgang te bespreken.

3.2.1 En welke vaardigheden je minder passen

De voorgaande paragraaf maakt dat je de vaardigheden kent die je motiveren. Het helpt je ook expliciet te weten welke vaardigheden je niet motiveren. De opsomming van die vaardigheden volgt hieronder.

LEREN/ONDERZOEKEN
Door te lezen, te studeren
Door te luisteren, bespreken
Door uit het hoofd te leren, te repeteren
Door deel te nemen
Door vragen te stellen
Door diepgaand te onderzoeken
Door te experimenteren

BEOORDELEN / MENING VORMEN
Door te analyseren
Door gevoelsmatig, intuïtief te besluiten
Door voor- en nadelen af te wegen
Door te berekenen
Door de waarde, het belang in te schatten

ORGANISEREN / PLANNEN
Door het doel vast te stellen
Door details te ordenen, prioriteiten te stellen
Door iets uit te tekenen
Door een tijdschema vast te stellen
Door voor te bereiden
Door te anticiperen
Door te integreren, delen samen te brengen
Door een systeem te bedenken, op te zetten

ONTWIKKELEN
Door te laten groeien, te cultiveren
Door aan te aanpassen, te veranderen wat al bestaat
Door te innoveren, nieuwe toepassing bedenken

CREËREN
Door te ontwerpen
Door nieuwe ideeën, concepten te bedenken
Door fantasie te gebruiken, te verbeelden
Door te schilderen, te beeldhouwen
Door te schrijven, te dichten
Door te componeren

DOEN / MAKEN / UITVOEREN
Door instructies uit te voeren
Door iets te bedienen, te laten draaien
Door onderhoud te plegen, in goede staat te houden
Door te bouwen, te construeren
Door ambachtelijk te maken, met zorg iets te maken
Door te assembleren, te fabriceren

LEIDINGGEVEN
Door te controleren
Door te coördineren
Door te dirigeren
Door te faciliteren, te vergemakkelijken
Door voorop te gaan, de weg te wijzen
Door taken te delegeren, actief te managen
Door te begeleiden, te coachen
Door situationeel aan te sturen
Door te helpen, te verzorgen

INVLOED UITOEFENEN
Door te bemiddelen, te arbitreren
Door onderhandelen, een 'deal' te maken
Door PR te bedrijven, te lobbyen
Door te adviseren, te begeleiden
Door aan te moedigen, aandacht te geven

COMMUNICEREN
Door te discussiëren, te debatteren
Door te chatten
Door uit te leggen, les te geven, te demonstreren
Door een voordracht, presentatie te houden
Door te schrijven, te rapporteren

OPTREDEN VOOR PUBLIEK
Door toneel te spelen, te dansen
Door muziek te maken
Door sporten

3.3 Motiverende onderwerpen

Dit deel van je Motivatiecontour beschrijft de onderwerpen die je boeien en waar je dus graag mee bezig bent. Het is essentieel dat je dagelijks tenminste met een deel van deze onderwerpen werkt.

De motiverende onderwerpen zijn opgedeeld in de volgende vijf **CATEGORIEËN**:

- Tastbare, concrete zaken
- Niet tastbare, abstracte zaken
- Gegevens
- Mensen
- Zintuigen

Jouw motiverende onderwerpen zijn:

TASTBARE, CONCRETE ZAKEN

Computers, computergames
Om je werk te doen gebruik je op de eerste plaats een computer. Je internet en mailt vrijwel dagelijks. Je bent geïnteresseerd in nieuwe software en andere ontwikkelingen op computergebied. Misschien schrijf je ook programma's.
Je hebt een sterke interesse voor computergames en of het nu gaat om een gedigitaliseerd ouderwets spel of een speciaal voor de computer ontworpen spel, je vindt het heerlijk om jouw tijd door te brengen met het spelen van computergames.

Dieren, planten, natuur
Je houdt van dieren, van planten, van de natuur of van alle drie. Je vindt het prettig dieren te verzorgen of te trainen, of planten te kweken. Meer weten over de natuur, over flora en fauna, of over natuurverschijnselen, is ook een manier waarop je interesse tot uiting kan komen. Het kan ook zijn dat je je inzet voor het milieu.

NIET TASTBARE, ABSTRACTE ZAKEN

Ideeën, idealen, concepten
In de activiteiten die je voldoening geven, vormen ideeën en concepten een terugkerend thema. Je doordenkt je ideeën goed. Daarna maak je van de afzonderlijke feiten en details een geheel.

Deskundigheid
Je geniet ervan om deskundig te zijn op een bepaald gebied. Je wilt die deskundigheid gebruiken bij het oplossen van problemen, het halen van resultaten of het geven van adviezen. Je vindt het prettig die kennis en vaardigheden te gebruiken, die je door studie, praktijk of ervaring hebt opgebouwd.

Humor
Je hebt een goed ontwikkeld gevoel voor humor en houdt van werken in een omgeving waar zaken met humor worden gerelativeerd en ruimte is om af en toe voluit te lachen.

GEGEVENS

Details, gegevens
Je bent gemotiveerd te werken met details. Je werkt het liefst op een niveau waar ook aan de kleinste bijzonderheden van een opdracht, karwei of project aandacht kan of moet worden besteed.

Geld, financiële zaken
Je bent gemotiveerd om te werken met geld en financiën. Dat kun je doen in je persoonlijke leven of in organisaties waarbij je betrokken bent.

Woorden, taal
Je bent gemotiveerd om te werken met woorden en taal. Correct taalgebruik, een goede zinsbouw en grammatica interesseren je. De klank en de beeldende kracht van een woord spreken je aan. Je hebt ook belangstelling voor vreemde talen.

ZINTUIGEN

Visuele zaken, dingen die je ziet
Voor jou is van groot belang hoe iets er uitziet. Dit visuele aspect kan gebruikt worden in kunstzinnige beroepen als ontwerper, illustrator, architect, fotograaf, kunstschilder of beeldhouwer, maar ook in ambachtelijke beroepen, zoals kapster, schoonheidsspecialist, etaleur of meubelmaker. Het kan ook zijn dat je gewoon je ogen goed gebruikt en in allerlei situaties snel ziet wat er gedaan moet worden.

3.3.1 En welke onderwerpen je minder passen

De voorgaande paragraaf maakt dat je de onderwerpen kent die je motiveren. Het helpt je ook expliciet te weten welke onderwerpen je niet motiveren. De opsomming van die onderwerpen volgt hieronder.

TASTBARE, CONCRETE ZAKEN
Materialen
Gereedschap
Machines, apparaten
Auto's, voertuigen
Constructies, bouwwerken
Technologie
Menselijk lichaam
Technieken

NIET TASTBARE, ABSTRACTE ZAKEN
Filosofieën, theorieën
Gedachten, communicatie
Beleid
Kennis, begrip
Waarden, normen, ethiek
Religie, spiritualiteit
Wetenschappelijke principes
Modellen, voorbeelden
Strategieën, tactieken, invalshoeken
Verhalen, literatuur

GEGEVENS
Informatie, feiten
Getallen, symbolen
Logistiek, bevoorrading
Methodes, procedures

MENSEN
Mensen: als individu
Mensen: als groep
Mensen: menselijk gedrag
Mensen: relaties
Mensen: organisaties
Mensen: cultuur en samenleving
Mensen: in algemene zin

ZINTUIGEN
Auditieve zaken, dingen die je hoort
Geur en smaak
Tastzin
Intuïtie

3.4 Motiverende omstandigheden

Hieronder volgen de specifieke omstandigheden die motiverend voor je zijn. Als die er zijn zal je dat als zeer stimulerend ervaren. Sommige van deze omstandigheden zullen belangrijker zijn voor je dan anderen. Je kunt ze zelf een cijfer geven dat de belangrijkheid aangeeft.

De motiverende omstandigheden zijn opgedeeld in de volgende zes **CATEGORIEËN**:

- Wat bracht in actie?
- Wat hield gemotiveerd?
- Welk resultaat?
- Welke erkenning?
- Welke structuur?
- Welke omgeving?

In tegenstelling tot bij de gemotiveerde vaardigheden scoor je hier onder iedere categorie een omstandigheid. Jouw motiverende omstandigheden zijn:

DAT WAT JE ACTIVEERT

Een uitdaging
Je komt in actie als je op de een of andere manier wordt uitgedaagd of op de proef gesteld. Je wordt gemotiveerd door de kans of noodzaak je kennis, vaardigheden of kundigheid te gebruiken, waardoor je kunt laten zien hoe goed je bent. Ook wil je graag laten zien dat je een sterk karakter hebt. Examens, taken, opdrachten of wedstrijden die een speciaal of veeleisend beroep op je doen, halen het beste in je naar boven.

DAT WAT JE GEMOTIVEERD HOUDT

Buiten zijn, buiten werken
Je werkt veel liever buiten dan binnen. Zonlicht, frisse lucht en ruimte geven je kracht en brengen het beste in je naar boven. Waarschijnlijk voel je je opgesloten in een kantoor of werkplaats. In je werk heb je de gelegenheid buiten te werken. Als dat niet kan, breng dan behoorlijk wat van je vrije tijd buiten door.

Projectmatige activiteiten
Je houdt van activiteiten met een duidelijk begin en einde. Je komt goed tot je recht als je werkt aan een project of programma.

Verantwoordelijkheid
Je bent je in je werk bewust van je verantwoordelijkheid. Je voelt je vaak verantwoordelijk ten opzichte van anderen. Het is belangrijk voor je dat anderen op jouw kennis, vaardigheid en inspanning vertrouwen, die nodig zijn voor het uitvoeren van een taak of voor het realiseren van een bepaalde rol. Je vindt het prettig om voor een taak of activiteit verantwoordelijk te zijn.

HET RESULTAAT DAT JE NASTREEFT

Verbeteren van efficiëntie, effectiviteit

Je werkt graag in een situatie waarin doelmatigheid een voorwaarde voor succes is. Je handelt volgens verwachtingen en eisen van anderen, of je hebt zelf de leiding. In beide gevallen wil je het werk doen met een minimum aan tijd, inspanning en kosten. De meeste zaken waarvoor je je inspant, probeer je te stroomlijnen. Wat overbodig is werk je weg en overdaad breng je terug tot dat wat echt nodig is.

Een meetbaar, zichtbaar resultaat

Je wilt werken in een omgeving, waar de nadruk ligt op zichtbare of meetbare resultaten. Het is voor jou belangrijk dat je uit je inspanningen en betrokkenheid iets concreets ziet voortkomen.

DE ERKENNING DIE JE PRETTIG VINDT

Persoonlijke erkenning, waardering

Je wilt werken in een situatie, waar je persoonlijke erkenning krijgt voor je inspanningen en prestaties. Je krijgt graag complimenten of een schouderklopje en je vindt het prettig dat mensen met wie je te maken hebt oog hebben voor wat je doet en kunt en dat ook waarderen.

Status, uitsteken boven anderen

Je hebt graag een functie met voorrechten, macht en/of verantwoordelijkheden, die je laten verschillen van andere mensen. Je wilt boven anderen uitsteken. In een omgeving met rangen en standen krijg je hiervoor de kans.

DE STRUCTUUR WAARIN JE GOED KUNT WERKEN

Flexibele, ongestructureerde situatie

Je functioneert het beste in een open, flexibele situatie. Je wilt vrij zijn om je werk te doen zonder tijdslimieten en zonder dat wordt voorgeschreven wat je wanneer en hoe moet doen. Bij onverwachte gebeurtenissen of veranderende omstandigheden wil je de vrijheid hebben doelen te wijzigen of procedures aan te passen.

DE CULTUUR/ OMGEVING WAARIN JE GEMOTIVEERD WERKT

Ruimte voor onafhankelijkheid

Je bent gemotiveerd om onafhankelijk te functioneren. Je wilt je eigen taak hebben. Je houdt van de vrijheid om je eigen benadering te kiezen en je werk te plannen, zoals jij denkt dat goed is.

Teamverband, participerend

Je werkt graag op een gelijk niveau met andere mensen samen. Je bent graag in een situatie, waar mensen hun energie, inspanningen, ideeën en talenten bundelen en iedereen in de groep zijn eigen aandeel levert.

3.4.1 En welke werkomstandigheden je minder passen

De voorgaande paragraaf maakt dat je de werkomstandigheden kent die je motiveren. Het helpt je ook expliciet te weten welke werkomstandigheden je niet motiveren. De opsomming van die omstandigheden volgt hieronder.

WAT BRENGT IN ACTIE?
Behoefte van derden
Eis, opdracht, verwachting
Goed doel, roeping
Eigen wens, verlangen

WAT HOUDT GEMOTIVEERD
Competitie
Deadlines, druk
Ruimte voor groei, ontwikkeling
Handicaps, moeilijkheden, problemen
Nieuw, anders, afwisselend
Onbekend, spannend
Routinematig, volgens vast model

WELKE ERKENNING
Onderscheidingen, medailles, bekers
Toeschouwers, publiek
Bekendheid, populair zijn, reputatie
Zichtbaar zijn, opvallen

WELK RESULTAAT
Leveren van goede kwaliteit
Winst maken
Toepasbaarheid, bruikbaarheid

WELKE STRUCTUUR
Gestructureerde, geordende situaties
Duidelijke instructies, eisen
Ruimte binnen de structuur

WELKE OMGEVING
Duidelijke gezagsverhoudingen
Collegiaal, vriendschappelijk
Ondernemend (zakelijk)
Concurrerend
Politiek

3.5 Motiverende werkverhoudingen

Uit de activiteiten die je met plezier hebt uitgevoerd blijkt welke positie jij bij voorkeur inneemt ten opzichte van collega's, medewerkers of leidinggevenden. Onafhankelijk van de positie die je officieel bekleedt in een organisatie zal je altijd geneigd zijn die te vervullen op de manier die jouw voorkeur heeft.

De motiverende werkverhoudingen zijn opgedeeld in twee **CATEGORIEËN**:

- Werkverhouding t.o.v. collega's
- Werkverhouding t.o.v. leidinggevende

Je motiverende werkverhouding is:

IN RELATIE TOT COLLEGA'S

Sleutelrol

- Je hebt graag een sleutelrol, waarin jouw inbreng essentieel is voor het succes van het project of de activiteit.
- Je hoeft niet zelf betrokken te zijn bij de uitvoering, zolang anderen je ideeën en/of je bijdrage overnemen en realiseren.
- Je wilt graag meehelpen met je advies of deskundigheid.

IN RELATIE TOT LEIDINGGEVENDE

Voor dit type leidinggevende werk je het liefst:

Participerend

- Je werkt het best met een leidinggevende, die je als gelijke behandelt.
- Je wilt het gevoel hebben samen aan een gemeenschappelijke taak te werken.

3.5.1 En welke werkverhoudingen je minder passen

De voorgaande paragraaf maakt dat je de werkverhoudingen kent die je motiveren. Het helpt je ook expliciet te weten welke werkverhoudingen je niet motiveren. De opsomming van die werkverhoudingen volgt hieronder.

T.O.V. COLLEGA'S

Teamlid
Individu
Individuele rol in teamverband
Sterrol
Trainer
In staat steller
Facilitator, vergemakkelijker
Vonk
Teamleider
Dirigerend persoon
Manager
Planmatig persoon
Leider
Coördinator

T.O.V. LEIDINGGEVENDE

Onafhankelijke rol
Initiële steun
Af en toe steun
Voortdurend ondersteuning
Flexibel

4 Aanbevelingen & toepassing in de praktijk

4.1 Drijfveer, rol en omstandigheden

Om optimaal van jouw talenten gebruik te kunnen maken, is het raadzaam te zorgen dat de functie en omstandigheden waarin je werkt aansluiten bij deze Motivatiecontour.

Jouw ideale functie omvat in ieder geval de mogelijkheid hebben om de voldoening die voor jou essentieel is, dus je centrale drijfveer, te kunnen vinden in je werk.

Sleutelfiguur, centraal staan
Zoekt in iedere groep, organisatie of situatie naar een zichtbare, centrale rol voor hemzelf. Wil degene zijn die dingen laat gebeuren welke van vitaal belang zijn, maar hoeft niet noodzakelijkerwijs de baas te zijn.

Verbeteren, beter maken
Maakt wat marginaal is goed, wat goed is beter en wat redelijk werkt effectiever.

De situaties waarin deze drijfveer tot uiting komt kan verschillen. Haal zelf de beschreven activiteiten uit hoofdstuk 1.1 er nog eens bij en ontdek dan hoe daar je centrale drijfveer tot uiting kwam.

Naast deze centrale drijfveer ga je op zoek naar de mogelijkheid om in de juiste motiverende werkverhouding te werken, waarbij je je eigen positie t.o.v. anderen kent en weet door welk type leidinggevende je graag aangestuurd wordt (of niet).

JE EIGEN ROL

Sleutelrol: vervult graag een sleutelrol waarbij hij een inbreng heeft die essentieel is voor het welslagen van het geheel. Wil advies geven of expertise tonen.

DE IDEALE LEIDINGGEVENDE

De manier waarop je aangestuurd wordt zegt iets over de autonomie die je wenst, de manier waarop je je besluiten tot stand wil laten komen en de support die beschikbaar is voor je. Jouw ideale leidinggevende erkent je in je gewenste rol.

Participerend: Je werkt het meest productief al een leidinggevende jou als gelijke behandelt. Je wilt het gevoel hebben samen aan een gemeenschappelijke taak te werken.

Jouw functie als match bij je motivatiecontour
Aanvullend op de bovenstaande aspecten dien je te streven naar de mogelijkheid om zoveel mogelijk aansluiting te vinden bij je motiverende onderwerpen, vaardigheden en werkomstandigheden. Die zijn in de paragrafen 0, 3.3 en 0 verder toegelicht.

Een match van 70-80% tussen jouw werk en al deze gebieden uit jouw Motivatiecontour biedt je de grootste kans op werk waar je het naar je zin hebt en die taken kunt doen die je voldoening geven.

Onderwerpen, vaardigheden en werkomstandigheden die je niet kunt inpassen in je werk kun je mogelijk ook in je vrije tijd uitoefenen.

4.2 Van Motivatie(contour) naar de praktijk

Het is leerzaam en geeft inzicht om de functie die je nu of in het verleden uitoefende naast het profiel uit hoofdstuk 2 te leggen. Het vergelijken van je ideale Motivatiecontour met die situatie maakt praktisch duidelijk wat er destijds klopte of wat er juist aan schortte.

Die gegevens kunnen je helpen bij interventies die nodig zijn om een situatie te bereiken waarin je dat werk mag doen waar je echt tot je recht komt! Je kunt denken aan:

- ✓ Voeren van een functioneringsgesprek met jouw leidinggevende over zijn stijl van leidinggeven en het effect daarvan op jou.
- ✓ Voorbereiden van een sollicitatiegesprek aan de hand van STARR (situatie, taak, actie, resultaat, reflectie) waarbij je vaardigheden, omstandigheden en onderwerpen verwerkt in je voorbeelden.
- ✓ Specifiek maken van je cv in zowel de vaardigheden, omstandigheden als onderwerpen. En ook expliciet maken welk type leidinggevende je wenst en welke rol jij graag vervult.
- ✓ Toevoegen van nieuwe vaardigheden aan jouw LinkedInprofiel, waarmee je je nog specifieker uit over je kwaliteiten.

Suggesties daartoe:

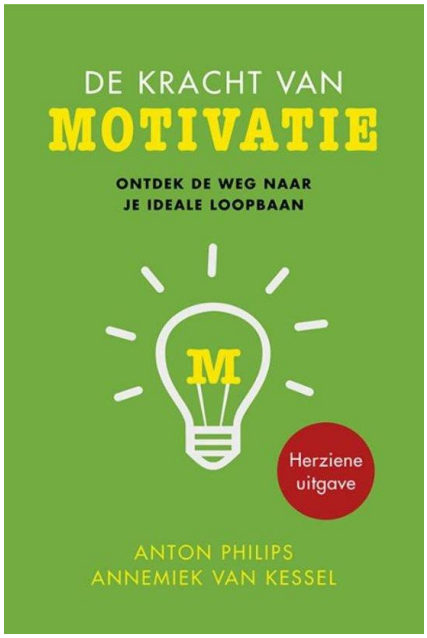
Voor dit type leidinggevende werk ik het liefst:

Participerend: ik werk het meest productief als leidinggevenden mij als gelijke behandeld. Ik wil het gevoel hebben samen aan een gemeenschappelijke taak te werken.

Favoriete functievaardigheden, onderwerpen en omstandigheden
Haal ze zelf uit hoofdstuk 2 van dit rapport.

Verder lezen

Tot slot tip ik je het boek De Kracht van Motivatie van Anton Philips en Annemiek van Kessel te lezen. Het boek staat vol van voorbeelden die illustreren hoe de Motivatiecontour je kan helpen.



BIJLAGE

MOTIVATIECONTOUR – DE KENMERKEN

Om het belang van het Motivatiecontour op waarde te kunnen schatten, is het essentieel in te zien dat het zich overal in het leven openbaart. Op grond van de ervaring met duizenden mensen komen wij tot de volgende kenmerken.

Duurzaam

Het motivatiepatroon komt al op jonge leeftijd naar voren en blijft gedurende het leven constant aanwezig. Er zijn geen bewijzen gevonden dat het veranderd kan worden of dat er iets toegevoegd of ontnomen kan worden aan het fundamentele karakter. Waarden en levensomstandigheden kunnen veranderen maar uw wezenskenmerken, zoals die in het Motivatiecontour omschreven worden, veranderen niet.

Dat wil niet zeggen dat het statisch is. Het is waarschijnlijk zelfs het gebied waarop iemand zich het meest ontwikkelt. Wat men als klein kind op kleine schaal gemotiveerd doet, doet men als volwassene op grote schaal, juist vanwege die ontwikkeling. Het belangrijke is dan om zich consequent te ontwikkelen in de richting van zijn sterke punten.

Onweerstaanbaar

Onafhankelijk van omgeving en omstandigheden zal het motivatiepatroon steeds ergens in het leven tot uitdrukking komen. Als er in jouw werk geen ruimte voor is, zal het daarbuiten gebeuren. Gebruik maken van de elementen die jij van binnenuit gemotiveerd bent te gebruiken, is een noodzakelijke voorwaarde om de bestemming van je leven te vinden.

Als jouw werk ook maar enigszins past bij jouw motivatiepatroon, zul je je taak vervullen op een manier die voortvloeit uit dat patroon en niet zoals een objectieve analyse van die taak zou voorschrijven. (Bijvoorbeeld: een vernieuwer vernieuwt; een doener zal doorgaan zijn werk tot in de puntjes uit te voeren; iemand die applaus wil hebben zal steeds zoeken naar manieren om aandacht te trekken.)

Onverzadigbaar

Het motivatiepatroon is onverzadigbaar. Als je de elementen ervan kan gebruiken, zal dat steeds weer voldoening schenken. De kans op verveling wordt aanzienlijk gereduceerd, je zult je er over de hele linie wel bij voelen.

Verklaarbaar

Als je iemands Motivatiecontour gelezen hebt, begrijp je waarschijnlijk beter waarom hij zich zo gedraagt. (Bijvoorbeeld: waarom hij alles tot in details wil afwerken, of juist heel slordig is; waarom hij altijd overhoop ligt met de ondernemingsraad; waarom de klanten dol zijn op haar, of een enorme hekel aan haar hebben; waarom zij slecht communiceert, of juist heel goed; waarom hij tevreden is over zijn baas, of juist altijd over hem loopt te klagen.)

Geen psychologisch onderzoek
Hoewel wij weten dat er een aantal theoretische verklaringen zijn, proberen wij in de praktijk niet uit te leggen wat de redenen of oorzaken zijn achter een motivatiepatroon. Wij doen geen poging erachter te komen hoe iemand emotioneel, mentaal of qua levenshouding in elkaar zit. Wij kijken naar hoe iemand is, niet waarom iemand zo is. Wij meten ook niet hoe goed iemand scoort in vergelijking met anderen.

JE MOTIVATIECONTOUR – HOE WERK JE ERMEE?

Je Motivatiecontour is een beschrijving van je gemotiveerde gedrag zoals dat zichtbaar is geworden door de dingen die je met plezier hebt gedaan. Hoewel het meestal gebruikt wordt om loopbaanbesluiten te nemen heeft het Motivatiecontour te maken met alle aspecten van je leven. Je laat het niet achter op je werk als je aan het eind van de dag naar huis gaat evenmin laat je het thuis wanneer je op vakantie gaat.

Leer de onderlinge relatie van de elementen van de Motivatiecontour te waarderen. Zoals bij een puzzel kan je contour alleen maar worden begrepen als alle stukken met elkaar in verband worden gebracht. Als je ze uit hun verband haalt raken ze kun kracht kwijt – maar als geheel is je Motivatiecontour een symfonie van de manier waarom je jezelf manifesteert. Het is je Centrale Drijfveer die maakt dat je je vaardigheden inzet terwijl je met je onderwerpen werkt in de omstandigheden en de werkverhouding die je motiveren. Net zoals je nooit zou proberen je handen los te maken van je armen, of je voeten van je benen, of welk lichaamsdeel dan ook van je hersens, moet je één van de elementen van je Profiel isoleren en denken: “Ha, ik heb dit, en dat is genoeg. ”Pas wanneer je actief bent binnen de context van je Motivatiecontour als geheel, en niet alleen de individuele onderdelen, zal je een diepe ervaring van vreugde, succes en productiviteit ervaren.

Je Motivatiecontour is een beschrijving van je persoonlijke, permanente gemotiveerde ontwerp. Wij hebben laten zien dat het een volkomen misvatting is dat mensen zichzelf kunnen veranderen om in welke omgeving of situatie dan ook te kunnen passen. Hoewel je zult groeien, volwassen zult worden en expertise zal opdoen, zal de essentie van je motivatie niet veranderen – en als je verwacht dat dat zou moeten kan dit alleen maar leiden tot enorme frustratie. Daarom is het essentieel dat je jezelf niet plaatst in een situatie die van je eist dat je anders bent dan je bent. Als uit jouw Motivatiecontour blijkt dat je een solist bent, moet je niet verwachten effectief te werken in een team. Als je gedreven bent om obstakels te overwinnen ga dan niet werken in een bedrijf dat vrij is van problemen. Of als jouw Motivatiecontour onthult dat je graag met concepten en mensen werkt en niet met cijfers, moet je niet verbaasd zijn als je details over het hoofd ziet en teveel geld uitgeeft.

Wanneer je een nieuwe baan, een nieuw project of een nieuwe functie overweegt vergelijk die dan met je Motivatiecontour. Stel gerichte vragen om er achter te komen of je daarin de voldoening kunt krijgen die je Centrale Drijfveer van je vraagt, en of kunt werken met jouw vaardigheden en onderwerpen in omstandigheden en werkverhouding die je motiveren. Wij raden je aan om je Motivatiecontour te tonen aan je leidinggevenden en hen daarmee in staat te stellen gefundeerde besluiten te nemen over het werk dat je te doen krijgt en je verantwoordelijkheden binnen de organisatie. Als zij je Motivatiecontour gebruiken als basis voor het werk dat je te doen krijgt en voor promoties plukken zij de vruchten van je betrokkenheid en van je blijvende tevredenheid met je werk.

Als je kunt functioneren in harmonie met je Motivatiecontour zal je plezier hebben in je werk en dat doen met enthousiasme, belangstelling en energie. En wees je ervan bewust dat je, wanneer je

geforceerd wordt in een tegenstrijdige situatie te werken, je waarschijnlijk gefrustreerd, verveeld en ineffectief zult worden. Vooral als deze dingen echt het tegenovergestelde zijn van je Motivatiecontour.

Waarschijnlijk zal het je af en toe overkomen dat je in situaties terecht komt die van je vragen om tijdelijk je motivatie te onderdrukken. Maar wees er dan van bewust dat je dat aan het doen bent, en dat er een goede reden voor is – voor zolang het duurt. Moet je echter je Motivatiecontour voor onbepaalde tijd ontkennen dan zal je steeds meer gefrustreerd raken en kan je beter proberen een andere situatie te creëren.
Vermijd de verleiding om je Motivatiecontour onjuist te interpreteren en pas ook op met het toevoegen van je eigen interpretatie aan je eigen patroon. Vaardigheid in bouwen en ontwikkelen impliceert niet automatisch kundigheid in het genereren van ideeën en ontwerpen. Goed overtuigen hoeft niet identiek te zijn aan creatief verkopen. Lees wat er geschreven staat, ga er niet op voortborduren. Iemand zal succesvol zijn in wat er omschreven staat. Praktisch gezien houdt het daarmee op.

Zoals we hebben gezegd is je Motivatiecontour “onweerstaanbaar” – als je de kans krijgt zal je de dingen doen waar je toe gemotiveerd bent. Als je Motivatiecontour wordt gelezen met dit in gedachten, ook door mensen aan wie je het laat zien, zullen ze begrijpen waarom je je werk doet zoals je het doet.

Door kennis te nemen van de Motivatiecontouren van mensen waar je mee werkt en mee omgaat zal je niet alleen beter begrijpen waarom ze doen wat ze doen en maar ook in staat zijn om effectiever met hen samen te werken, op hen te reageren en hen te managen.

Als je het Motivatiecontour van anderen bestudeert zal hun gedrag duidelijker voor je worden, bijvoorbeeld:

- Waarom iemand die zich tijdens een planningsvergadering als een koppige ezel gedraagt heel goed zonder supervisie kan werken;
- Waarom iemand die gemotiveerd is om te werken met zijn eigen ideeën ongeïnteresseerd of zelfs afwijzend staat tegenover een programma dat door anderen is opgesteld;
- Waarom iemand die bij voorkeur als teamlid functioneert er zoveel moeite mee heeft zelf beslissingen te nemen;
- Waarom degene die weinig vaardigheid toont in het creëren van eigen projecten het zo goed doet wanneer er door anderen specifieke eisen aan hem worden gesteld;
- Waarom je van iemand die primair gemotiveerd is te leren door te proberen en te doen niet moet vragen zich een onderwerp eigen te maken uit lijvige boeken;
- Waarom de kwaliteitszorgfunctionaris, wiens patroon laat zien dat hij graag dient en anderen helpt, er grote moeite mee heeft streng op te treden ten aanzien van slordigheid;
- Waarom het individualistisch afdelingshoofd dat gemotiveerd is erkenning te krijgen van zijn directie zo weinig tijd doorbrengt met zijn ondergeschikten.

Op deze manier moet je bij het lezen van het Motivatiecontour van iemand met wie je werkt, kunnen nagaan hoe die samenwerking in werkelijkheid zal verlopen. Het kan je bovendien waardevolle aanwijzingen geven hoe je op een effectieve manier met die persoon samen kunt werken of hem leiding kunt geven.

Het doel van het identificeren van een Motivatiecontour is tweeledig:
1 Optimaal productief gebruik van menselijk potentieel;
2 Maximale voldoening en arbeidsvreugde voor de persoon zelf.

Hoge productiviteit en arbeidsvreugde kunnen alleen bereikt worden als gebruik wordt gemaakt van natuurlijke motivatie en aanleg.

Pas op dat je mensen geen "stralenkransen" toedenkt. Dat een Motivatiecontour een heel aantal positieve elementen weergeeft wil niet zeggen dat zo iemand alles kan wat van hem of haar gevraagd wordt of zou kunnen worden. Ga er dus niet vanuit dat hij zo getalenteerd of gemotiveerd is dat hij zelfs dingen kan die niet in het Motivatiecontour omschreven staan. Integendeel, het Motivatiecontour beschrijft het effectieve gebied waarbinnen iemand werken moet.
Na oppervlakkige lezing van het Motivatiecontour kan een leidinggevende zeggen: "Als hij zo geweldig is waarom verkoopt hij dan niet meer?" Bekijk het patroon en je zult zien dat verkopen er niet in voorkomt als gemotiveerde vaardigheid.

"Als zij goed is met mensen waarom kan zij dan niet leidinggeven?" Goed met mensen om kunnen gaan en leidinggeven kunnen twee heel verschillende vaardigheden zijn.

Onthoud tenslotte dat je Motivatiecontour één geheel vormt. Elk element zal pas productief kunnen zijn voor zover ook andere elementen vervuld worden.

Coaching
Rotterdam

Millennium Tower / Marriot Hotel
direct tegenover Centraal Station
Weena 690, kamer 16.01
3012 CN Rotterdam

06 26 86 65 16
info@coachingrotterdam.nl

IBAN NL56 TRIO 0784797609
BTW NL143982485b01
KVK 24407303

Heb je een vraag over dit document of wil je meer informatie?

Neem gerust contact op met ***Coaching Rotterdam***