



TTI  
SUCCESS  
INSIGHTS®

## TSI Gedragsanalyse

Management Versie

Victor Voorbeeld  
10-3-2014

**Licentiehouder:**

TTI Success Insights Benelux

Laan van Vlaanderen 323

1066 WB Amsterdam

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

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



TTI  
SUCCESS  
INSIGHTS®  
BENELUX



## INTRODUCTIE

**Onderzoek naar menselijk gedrag lijkt uit te wijzen dat mensen effectiever worden naarmate zij zichzelf beter kennen. Wie de eigen kwaliteiten kent en zich tegelijkertijd bewust is van zijn tekortkomingen, kan een strategie ontwikkelen om op een goede manier te reageren op de eisen die de omgeving stelt.**

Ons gedrag is een essentieel en integraal onderdeel van wie wij zijn. Veel van dat gedrag is 'aangeboren', het zit in onze genen. Een deel van ons gedrag komt voort uit hoe we zijn grootgebracht. Aangeboren en/of aangeleerd, menselijk gedrag is het beste te omschrijven als de waarneembare interactie van een individu met de omgeving. Het is de universele taal van 'hoe we doen'.

**In dit rapport meten we normaal menselijk gedrag, verdeeld over vier factoren of dimensies:**

- hoe u reageert op problemen en uitdagingen.
- hoe u anderen overtuigt van uw mening of zienswijze.
- hoe u reageert op het tempo van de omgeving en op veranderingen in die omgeving.
- hoe u reageert op regels en procedures die opgesteld zijn door anderen.

Dit rapport analyseert uw gedragsstijl, uw manier van doen. Is dit rapport 100% waar? Ja, nee, misschien. We meten slechts uw gedragsstijl, een onderdeel van uw totale persoonlijkheid. We doen in dit rapport bovendien alleen uitspraken over die elementen in uw gedrag, waar u duidelijke (voorkeurs)neigingen tot een bepaald type gedrag vertoont. U kunt het rapport 100% 'op maat' maken door zelf aanvullende opmerkingen en aantekeningen te maken, bijvoorbeeld bij de uitspraken die u heel duidelijk typeren. Of juist bij uitspraken die u minder goed herkent. Doe dit laatste alleen nadat u bij collega's, vrienden, of naasten heeft nagevraagd of zij het eens zijn met het feit dat u een stelling niet herkent. Soms gaat het namelijk om een 'blinde vlek'.



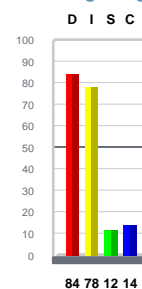
## ALGEMENE KENMERKEN

*Op basis van Victor's antwoorden worden in dit hoofdstuk een aantal algemene kenmerken beschreven die een breed beeld geven van zijn manier van werken. Deze algemene kenmerken hebben betrekking op het natuurlijke gedrag (het basisgedrag) dat hij meeneemt naar de werkomgeving. De algemene kenmerken vertellen dus iets over Victor's kwaliteiten in de functie als hij zichzelf kan zijn. Lees dit hoofdstuk samen met Victor door om een goed begrip te krijgen van zijn natuurlijke gedrag.*

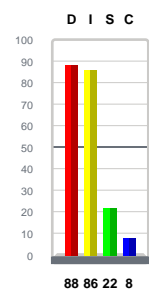
Victor is vaak teleurgesteld wanneer hij samenwerkt met anderen die zijn gevoel voor urgentie niet delen. De meeste mensen zien hem als een durfal. Zijn visie is "wie niet waagt, die niet wint". Hij heeft inzichten die vaak niet gezien worden door anderen. Victor's creatieve geest maakt dat hij de grote lijnen ziet. Hij is doelgeoriënteerd en wordt gedreven door resultaat. Hij is het teamlid dat anderen op hun taak gericht houdt. Victor prefereert afwisseling en een veranderlijke omgeving. Hij is op zijn best als er verschillende projecten tegelijkertijd lopen. Hij moet leren zichzelf rust te gunnen. Hij is geneigd te veel energie te stoppen in zelfbeheersing en het beheersen van anderen. Veel mensen zien hem als een zelfstarter, toegewijd aan het behalen van resultaten. Hij kan assertief en direct zijn, maar houdt wel degelijk rekening met anderen. Veel mensen realiseren zich, na verloop van tijd, dat zijn directheid een van zijn sterke kanten is. Wanneer de uitdaging uit een project is, kan Victor zijn interesse verliezen. Hij staat te trappelen om een volgende uitdaging aan te gaan. Hij wil gezien worden als een winnaar en heeft een hekel aan verliezen en falen. Hij is geneigd veel en hard te werken aan zijn succes.

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

Respons op de omgeving



Basisstijl

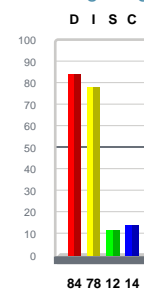




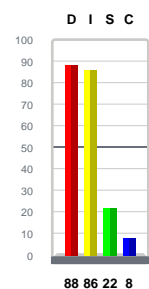
## ALGEMENE KENMERKEN vervolg

Victor daagt mensen met een eigen mening uit. Hij heeft de neiging intolerant te zijn tegenover mensen die hij vaag vindt of die volgens hem te traag denken. Hij kan zijn belangstelling verliezen voor wat anderen zeggen als zij afdwalen of om zaken heen draaien. Zijn actieve geest holt al vooruit. Hij maskeert af en toe zijn gevoelens met vriendelijke woorden. Onder druk komen zijn ware gevoelens boven. Victor prefereert mensen die hem keuzes bieden in plaats van hun mening geven. Alternatieven helpen hem beslissingen te nemen, maar hij waardeert doorgaans zijn eigen mening boven die van anderen. Hij kan een gebrek aan geduld tonen in het communiceren met en luisteren naar mensen die langzamer handelen. Hij houdt van mensen die hun zaak effectief bepleiten. Wanneer zij dat doen kan hij sneller oordelen of beslissen. Hij heeft de neiging mensen te beïnvloeden door direct, vriendelijk en resultaatgericht te zijn.

Respons op de omgeving



Basisstijl



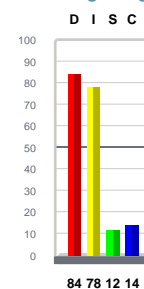


## WAARDE VOOR DE ORGANISATIE

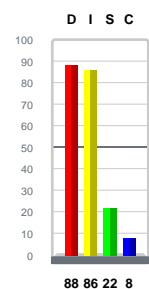
*Iedere gedragstijl brengt specifieke kwaliteiten met zich mee. Dit hoofdstuk van het TSI-profiel geeft inzicht in de toegevoegde waarde van de gedragskenmerken die Victor meebrengt naar zijn werkomgeving. Neem de statements hieronder samen met Victor door om te ontdekken hoe en waar hij met deze kwaliteiten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

- Geeft zichzelf en anderen een doel om naar toe te werken.
- Vertegenwoordigt de organisatie graag naar buiten toe.
- Is prestatiegericht.
- Is gericht op uitdagingen.
- Is een zelfstarter.
- Is onafhankelijk. Vertrouwt op zichzelf.
- Kijkt vooruit en is toekomstgericht.
- Durft risico's te nemen.
- Is innovatief.

Respons op de omgeving



Basisstijl



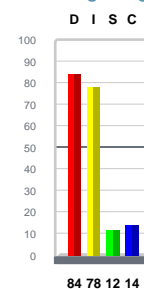


## CHECKLIST COMMUNICATIE

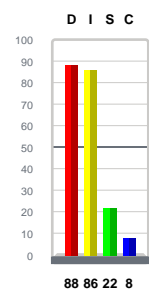
*De meeste mensen zijn gevoelig voor de manier waarop zij benaderd worden door anderen en weten heel goed wat zij prettig vinden in de communicatie. Deze pagina verschaft een aantal tips om rekening mee te houden als men met Victor communiceert. De meeste mensen ervaren dit hoofdstuk als zeer herkenbaar. Kies samen met Victor drie of vier statements die erg belangrijk zijn voor hem. Gebruik ze in uw communicatie met Victor en deel ze met anderen die veel met hem samenwerken.*

- Geef feiten en cijfers over de haalbaarheid van succes en de effectiviteit van de verschillende opties.
- Respecteer zijn uitdagende houding, maar laat u niet intimideren.
- Streel zijn ego.
- Stel specifieke (bij voorkeur 'wat?') vragen.
- Blijf zakelijk; laat hem besluiten of hij een algemeen gesprek wil voeren.
- Verduidelijk schriftelijk de parameters.
- Verwacht van hem de volgende dag tegenwerking wanneer hij een "nee" als antwoord heeft gekregen.
- Motiveer en overtuig door te verwijzen naar doelstellingen en resultaten.
- Stel vragen, geef alternatieven en laat hem de ruimte om zijn eigen beslissingen te nemen.
- Let op signalen die aangeven dat zijn aandacht verslapt.
- Kijk naar zijn lichaamstaal; wees alert op tekenen van ongeduld of afkeuring.
- Geef aan welke voordelen hij kan behalen.

Respons op de omgeving



Basisstijl





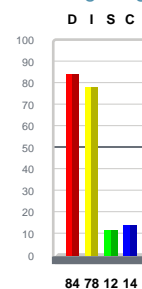
## CHECKLIST COMMUNICATIE *vervolg*

*Dit hoofdstuk van het TSI-profiel geeft puntsgewijs aan wat u beter NIET kunt doen wanneer u met Victor communiceert. Bespreek met Victor welke vormen van communicatie tot irritatie, frustratie en verminderde prestaties kunnen leiden. Door deze informatie te delen, kunt u samen een manier van communiceren ontwikkelen die prettig is voor u allebei.*

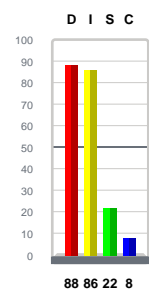
### Dit kunt u beter niet doen:

- Overeenstemming benadrukken met "ik sta aan jouw kant".
- Zeuren of zijn tijd verdoen.
- Aanwijzingen geven.
- Proberen een persoonlijke relatie op te bouwen.
- Retorische of zinloze vragen stellen.
- Hem betuttelen.
- Op de persoon spelen als er onenigheid is.
- Overbodige informatie geven.
- U door hem laten overbluffen.
- Aarzelen bij een confrontatie.
- Met een reeds genomen besluit komen of dit voor hem nemen.
- Hem de mond snoeren of overheersen.

Respons op de omgeving



Basisstijl





## COMMUNICATIETIPS

Op deze standaardpagina worden suggesties gedaan die Victor kunnen helpen om zijn communicatie aan te passen aan de behoeften van anderen. Er wordt daarbij uitgegaan van beschrijvingen van standaardgedragstypen. Voor Victor kan het nuttig zijn met name aandacht te besteden aan de tips die werken bij mensen met een heel ander type gedrag dan zijn eigen gedrag. Door in de praktijk te oefenen zal Victor ervaren dat ook de communicatie met mensen die hem van nature wat minder liggen, soepeler gaat.

**Indien u communiceert met iemand die behoudend, perfectionistisch, voorzichtig, correct en netjes overkomt, stel u dan als volgt op:**

- Bereid u zeer goed voor.
- Blijf zakelijk.
- Wees accuraat en realistisch.

**En ook:**

- Vermijd dat u een nonchalante, informele of luidruchtige indruk maakt.
- Dring niet te veel aan of wees realistisch met deadlines.
- Wek geen ongeorganiseerde of rommelige indruk.

**Indien u communiceert met iemand die ambitieus, krachtig, besluitvaardig, koppig, onafhankelijk en resultaatgericht overkomt, stel u dan als volgt op:**

- Wees duidelijk, kort en 'to the point'.
- Blijf zakelijk.
- Wees voorbereid en presenteer een goed georganiseerd pakket aan ondersteunend materiaal.

**En ook:**

- Praat niet over dingen die niet relevant zijn in het kader van het gespreksonderwerp.
- Laat geen zaken in de lucht hangen; spreek u uit.
- Straal efficiëntie uit.

**Indien u communiceert met iemand die geduldig, voorspelbaar, betrouwbaar, bescheiden en stabiel reagerend overkomt, stel u dan als volgt op:**

- Begin met een persoonlijke opmerking, breek het ijs.
- Presenteer uw argumenten vriendelijk, niet bedreigend.
- Stel 'hoe' vragen om een mening over een onderwerp op tafel te krijgen.

**En ook:**

- Val niet met de deur in huis en begin niet meteen over zaken te praten.
- Wees niet dominant en veeleisend.
- Dring er niet op aan snel te reageren.

**Indien u communiceert met iemand die charismatisch, enthousiast, vriendelijk, sociaal vaardig en extravert overkomt, stel u dan als volgt op:**

- Zorg voor een vriendelijke, gezellige, warme omgeving.
- Ga niet in op te veel details (geef die schriftelijk).
- Vraag naar gevoelens, ideeën en intuïtie als u een mening wilt.

**En ook:**

- Wees niet kortaf, koel en gesloten.
- Domineer het gesprek niet.
- Vermijd teveel feiten, cijfers, alternatieven en abstracties.



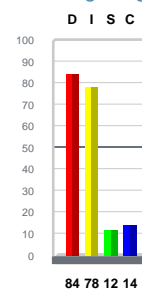


## IDEALE WERKOMGEVING

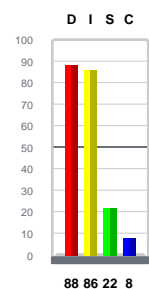
*Dit hoofdstuk beschrijft de ideale werkomgeving uitgaande van de basisstijl van Victor. Minder flexibele mensen voelen zich ongemakkelijk in een rol die niet voldoet aan de beschrijving hieronder. Flexibele mensen gebruiken hun sociale intelligentie om hun gedrag aan te passen. Zij zullen zich in verschillende omgevingen makkelijk aan kunnen passen. Gebruik dit deel om met Victor de taken en verantwoordelijkheden te benoemen die hij graag uitvoert en aankan, maar ook de taken die hem kunnen frustreren.*

- Werken met een resultaatgericht team.
- Vrijheid om een nieuwe aanpak uit te proberen.
- Forum om ideeën en gezichtspunten te ventileren.
- Ongewone opdrachten.
- Vrijheid van regels, strak toezicht en details.
- Een innovatieve en toekomstgeoriënteerde werkomgeving.
- Evaluatie gebaseerd op resultaten, niet op het proces.
- Geen routinewerk, maar uitdagingen en nieuwe kansen.

Respons op de omgeving



Basisstijl





# PERCEPTIES

## Bekijk uzelf door de bril van de ander

*Ons gedrag wordt snel waargenomen door onze omgeving. Hoe Victor zichzelf ziet hoeft niet altijd overeen te komen met de perceptie die een ander van hem heeft. Zeker niet als Victor onder druk staat. Dan kunnen Victor's kwaliteiten door anderen wel eens ervaren worden als minder effectief of prettig. Inzicht in deze percepties kan Victor helpen de communicatie met anderen positief en open te houden.*

### Zelfkennis

*Doorgaans zult u zichzelf beschouwen als:*

- Pionier
- Assertief
- Competitief
- Zelfverzekerd
- Positief
- Winnaar

### Hoe anderen u kunnen zien - Matig

*Onder gematigde druk, spanning, inspanning of vermoeidheid kunnen anderen u ervaren als:*

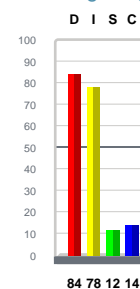
- Veeleisend
- Onrustig
- Egocentrisch
- Agressief

### Hoe anderen u kunnen zien - Extreem

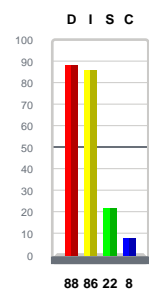
*En onder de hoogste druk, spanning of vermoeidheid kunnen anderen u ervaren als:*

- Kwetsend
- Overheersend
- Eigenmachtig
- Eigenwijs

Respons op de omgeving



Basisstijl





## OMSCHRIJVINGEN

Gebaseerd op Victor's antwoorden zijn hieronder woorden geselecteerd die zijn basisstijl typeren. Ze geven in vogelvlucht een indicatie hoe hij problemen oplost, omgaat met uitdagingen en mensen beïnvloedt. Maar ook hoe hij omgaat met tempowisselingen en veranderingen, en hoe hij reageert op regels en procedures die door anderen gemaakt zijn. De woorden zijn een eenvoudig hulpmiddel om de intensiteit van de vier gedragsfactoren met Victor te bespreken maar bieden vanzelfsprekend geen volledig beeld van Victor's gedragsstijl.

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



## BASIS- EN RESPONSTIJL

Het basisgedrag van Victor in het omgaan met problemen, mensen, tempo en regels zal misschien niet altijd overeenkomen met het gedrag dat zijn omgeving van hem vraagt. Gebruik dit hoofdstuk om met Victor te onderzoeken of hij druk ervaart om zich aan de omgeving aan te passen, en of dit stress oplevert.

### PROBLEMEN-UITDAGINGEN

#### basisstijl

Victor heeft de neiging problemen en uitdagingen op een veeleisende, gedreven manier te benaderen. Hij is eigenzinnig in zijn aanpak en zeer doelgericht. Victor zal problemen snel aanpakken en houdt van een positie waarin hij autoriteit kan uitoefenen. Hij wordt graag uitgedaagd steeds zijn grenzen te verleggen.

#### responsstijl

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

### MENSEN-CONTACTEN

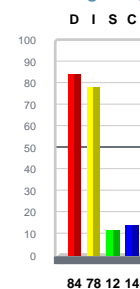
#### basisstijl

Victor is van nature geneigd om overtuigingskracht en emotie tot in het extreme te gebruiken. Hij is positief ingesteld en maakt gebruik van zijn uitstraling en verbale vaardigheden. Hij zal anderen trachten te overtuigen dat wat hij te vertellen heeft precies is wat ze nodig hebben. Hij toont zijn enthousiasme voor bijna alles.

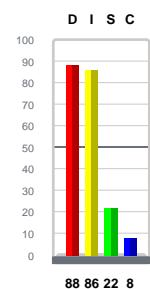
#### responsstijl

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

Respons op de omgeving



Basisstijl





## BASIS- EN RESPONSSTIJL vervolg

### TEMPO-FLEXIBILITEIT

#### basisstijl

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

#### responsstijl

Victor ziet zijn activiteitsniveau als datgene wat de omgeving nodig heeft. Zoals hij overkomt is hij ook, zowel wat betreft activiteiten als consistentie. Soms zou hij willen dat de wereld iets trager draaide.

### REGELS-BEPERKINGEN

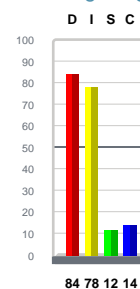
#### basisstijl

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

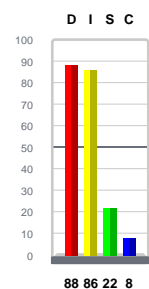
#### responsstijl

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

Respons op de omgeving



Basisstijl



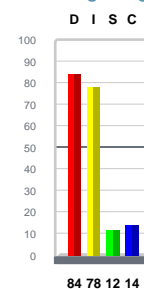


## RESPONSSTIJL

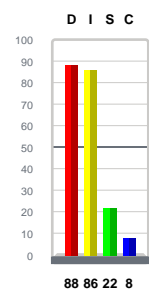
*Victor vindt dat zijn huidige werkomgeving of takenpakket om de gedragsstijl vraagt die hieronder wordt beschreven. Wanneer dit gedrag in de functie eigenlijk niet gevraagd wordt of nodig is, dan is het de moeite waard om samen met Victor te onderzoeken waarom hij dit gedrag toch laat zien.*

- Sterke focus op eindresultaten.
- Een sterk gevoel voor urgentie tonen bij het behalen van resultaten.
- Bereidheid om risico's te nemen wanneer anderen aarzelen.
- Nieuwsgierig en enthousiast reageren op onbekende of onvoorziene situaties.
- Ongewone, onverwachte of nieuwe wegen bewandelen.
- Onafhankelijk en innovatief zijn.
- Snel van de ene activiteit naar de andere omschakelen.
- Zaken op een creatieve en onconventionele manier presenteren.
- Af en toe experimenteren met alternatieve manieren om tot een besluit te komen.
- Omgaan met snelle veranderingen in de werkomgeving.
- Onafhankelijk van regels optreden.
- Werken zonder duidelijke kaders, opdrachten of supervisie.

Respons op de omgeving



Basisstijl





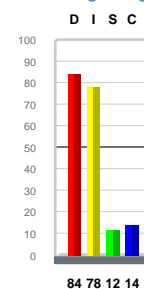
## SLEUTELS TOT MOTIVATIE

*Dit hoofdstuk gaat over wat Victor leuk en prettig vindt vanuit zijn gedragsvoorkeuren. Het werkt motiverend als we dingen kunnen doen die we vanuit ons gedrag prettig vinden om te doen. Sommige van Victor's wensen worden in zijn huidige rol misschien al vervuld, andere wensen wil hij misschien nog in vervulling zien gaan? Loop samen met Victor de lijst hieronder door en bespreek welke wensen hij op dit moment graag wil realiseren.*

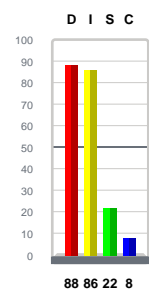
### Victor wil graag:

- Een manager die niet op zijn vingers kijkt.
- Veel afwisseling.
- Spanning.
- Meer tijd te besteden per dag.
- Een breed scala aan activiteiten.
- Onafhankelijkheid.
- Een afwisselende werkomgeving waarin ook ruimte is voor plezier en ontspanning.
- De gelegenheid om af en toe de teugels te laten vieren.
- Geen beperkingen om resultaten te behalen.
- In contact staan met mensen die zijn resultaten waarderen.
- Vrijwaring van veel regels en voorschriften.
- Een forum om zijn emoties te ventileren.
- Beoordeeld worden op de resultaten.

Respons op de omgeving



Basisstijl





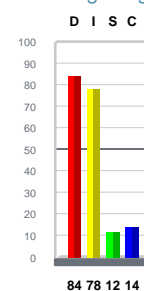
# SLEUTELS TOT EFFECTIEF MANAGEMENT

*In dit deel staan enkele behoeften waaraan voldaan moet worden om Victor met zijn gedragstijl optimaal tot zijn recht te laten komen in de werkomgeving. Aan sommige behoeften kan Victor zelf voldoen, andere kunnen alleen worden gewaarborgd door het management. Het is moeilijk om optimaal gemotiveerd te zijn en te blijven, wanneer de basale managementondersteuning niet op orde is. Victor en zijn manager kunnen met elkaar in de lijst hieronder de drie of vier belangrijkste statements over te vervullen behoeftes selecteren. Dit geeft Victor de kans te participeren in het tot stand komen van een persoonlijk managementplan.*

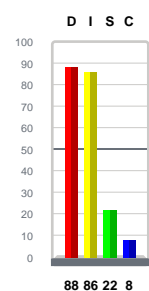
## Behoeftes van Victor:

- Confrontatie bij onenigheid, bij een conflict of wanneer hij de regels overtreedt.
- Erkennen dat er beperkingen en regels gelden (en waarom).
- Duidelijkheid omtrent de resultaten waarop hij beoordeeld wordt.
- Begrip tonen voor mensen die een andere levensinstelling hebben.
- Ondersteuning bij het uitvoeren van veel gedetailleerd werk.
- De effecten van zijn onafhankelijke, wat eigengereide gedrag, op het team onderzoeken en bespreken.
- Een tolerante leidinggevende.
- Een werkomgeving met veel activiteiten.
- Beter doseren en maat houden; niet iedere situatie vraagt om de intensiteit, de urgentie of de sterke aanwezigheid die hij doorgaans uitstraalt.
- Bevoegdheid gelijkstellen aan verantwoordelijkheid.
- Wederzijdse betrokkenheid en verwachtingen openlijk bespreken.
- Terughoudendheid, of een methode om de risico's en gevolgen van zijn beslissingen vooraf beter in te schatten.

Respons op de omgeving



Basisstijl







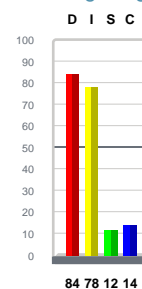
## AANDACHTSPUNTEN VOOR ONTWIKKELING

*Elk voordeel heeft een nadeel. Onze kwaliteiten kunnen onder druk of in situaties die om een andere respons vragen, omslaan in minpunten. Het zijn de gedragsvalkuilen waar we allemaal wel eens in stappen. Inzicht in onze valkuilen maakt het mogelijk om ze in de toekomst beter te omzeilen. Hieronder staan de mogelijke keerzijdes van Victor's gedragsstijl beschreven, in algemene zin dus zonder rekening te houden met de functie. Selecteer samen met Victor twee of drie valkuilen die zijn functioneren negatief beïnvloeden. Zij kunnen het uitgangspunt vormen voor Victor's persoonlijke actieplan.*

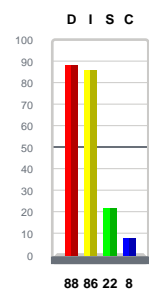
### Victor heeft de neiging om:

- Zich moeilijk te schikken in een team, tenzij hij gezien wordt als de leider.
- Zich zo te concentreren op het grote geheel dat hij de details over het hoofd ziet.
- Zulke hoge eisen aan zichzelf en aan anderen te stellen, dat het onhaalbaar wordt.
- Impulsief te zijn en veranderingen te zoeken om het veranderen; kan dagelijks de prioriteiten veranderen.
- Crisisgeoriënteerd te zijn.
- Afkeer te tonen van routinewerkzaamheden of mensen die routine prettig vinden, tenzij hij ze nodig heeft om zijn doel te halen.
- Van nature 'explosief' te zijn en weinig geduld te hebben om te onderhandelen.

Respons op de omgeving



Basisstijl





## ACTIEPLAN

Hieronder doen wij een aantal suggesties voor gebieden waarop Victor zich wellicht wil ontwikkelen als hij dat belangrijk vindt. Dit zijn algemene suggesties, ze houden dus geen verband met Victor's gedragsstijl. Laat Victor een tot drie gebieden kiezen die voor hem belangrijk zijn of het komende jaar worden. Het helpt om vervolgens een concreet actieplan te maken om het gewenste resultaat te bereiken. Loop nogmaals met Victor door dit TSI-profiel om mogelijke ontwikkelingsdoelen wat specifiekere te bepalen.

- Communiceren (luisteren)
- Delegeren
- Beslissen
- Discipline
- Prestatie-evaluatie
- Opleiding
- Time Management
- Carrière doelen
- Persoonlijke doelen
- Motiveren
- Ontwikkelen van anderen
- Familiedoelen

Gebied: \_\_\_\_\_

- 1.
- 2.
- 3.

Gebied: \_\_\_\_\_

- 1.
- 2.
- 3.

Gebied: \_\_\_\_\_

- 1.
- 2.
- 3.

Begindatum: \_\_\_\_\_ Evaluatiedatum: \_\_\_\_\_



# GEDRAGSVAARDIGHEDENINDICATOR

## Management Versie

Het classificeren en beschrijven van gedrag is niet eenvoudig. Vooral omdat er zoveel variabelen zijn die een rol spelen. De gebruikte classificaties in dit profiel hebben puur betrekking op de gedragsstijl die u hanteert, en dit staat los van uw leeftijd, ervaring, opleiding, intelligentie, hard skills, denkstijlen of persoonlijke waarden. Het zijn allemaal variabelen die ook effect hebben op uw functioneren in de werkomgeving.

Op de twee pagina's hierachter treft u een weergave aan van uw gedrag, vertaald naar twaalf specifieke gedragsvaardigheden. Deze twaalf skills zijn zorgvuldig geselecteerd. Veel organisaties gebruiken ze om te beschrijven welk gedrag gewenst of nodig is in een gegeven functie. Bij de eerste zes skills ligt het accent wat meer op leidinggeven, bij de tweede zes wat meer op het zorgvuldig uitvoeren en afronden van taken.

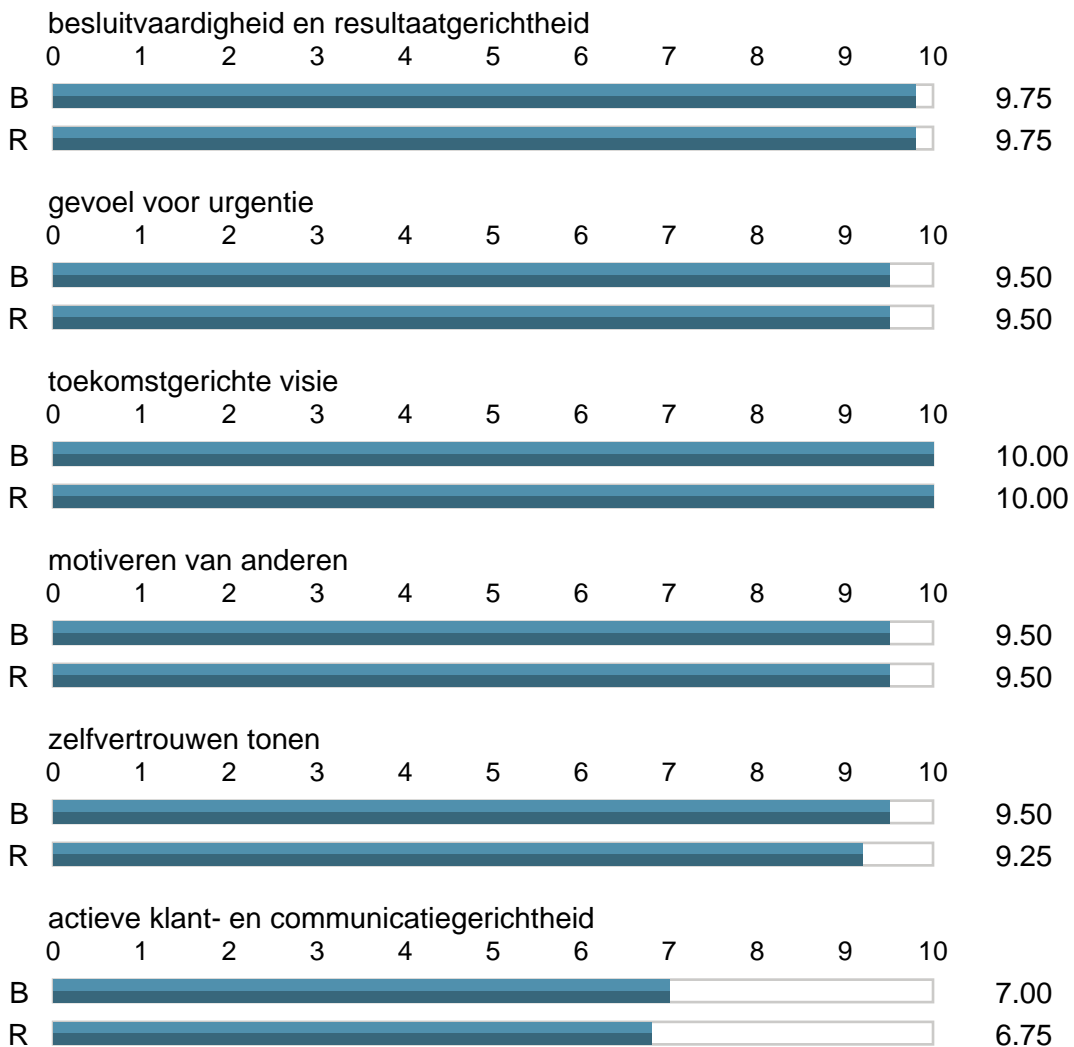
Het balkje achter de B representeert uw Basisgedrag, gedrag dat u van nature gemakkelijk aangaat maar ook gedrag waar u op terugvalt als u onder druk komt te staan. Het balkje achter de R representeert het Responsgedrag, gedrag waar uw (werk)omgeving of uw rol volgens u op dit moment om vraagt. De cijfers in de grafiek moet u niet interpreteren als rapportcijfers. Of een 'score' goed is hangt immers mede af van wat er in uw functie gevraagd wordt op de gegeven gedragsvaardigheid. Het zijn eerder intensiteitscijfers die u vertellen of u deze gedragsvaardigheid vaak en veel laat zien of juist minder en beperkt. Wanneer u een verschil ziet van een punt of meer tussen B(asis) en R(espons) dan betekent dat dat u zich op de gegeven vaardigheid aanpast door er meer of juist minder van te laten zien. Dat kan stress met zich meebrengen, want aanpassingen kosten nu eenmaal energie. Hoe groter het verschil in punten hoe groter de kans dat u de aanpassing op den duur als energievretend gaat ervaren.

Bekijk eerst iedere gedragsvaardigheid kritisch en bepaal hoe belangrijk die skill volgens u eigenlijk is voor het succesvol uitvoeren van uw functie. Vraag eventueel uw leidinggevende om input. Vergelijk vervolgens de B en R balkjes met elkaar. Schakelt u bij of juist terug? Bepaal op die manier of u uw energie nuttig aan het verdelen bent: als de gegeven skill eigenlijk niet zo veel prioriteit geniet in uw huidige rol, maar u investeert wel veel tijd en moeite in het laten zien van die vaardigheid, dan kunt u zich afvragen of dat efficiënt is. Datzelfde geldt als u al veel van een bepaalde vaardigheid laat zien in uw Basisgedrag en er in uw Responsgedrag nog een schepje bovenop gooit. Als uw rol daar eigenlijk niet om vraagt is dat misschien zonde van uw extra inspanningen?

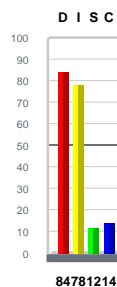
Kennis en begrip omtrent onze gedragsvaardigheden bieden ons de kans strategieën te ontwikkelen om succesvol te zijn in elke omgeving die men verkiest.



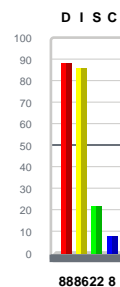
# GRAFISCH GEDRAGSPROFIEL



Respons op de omgeving

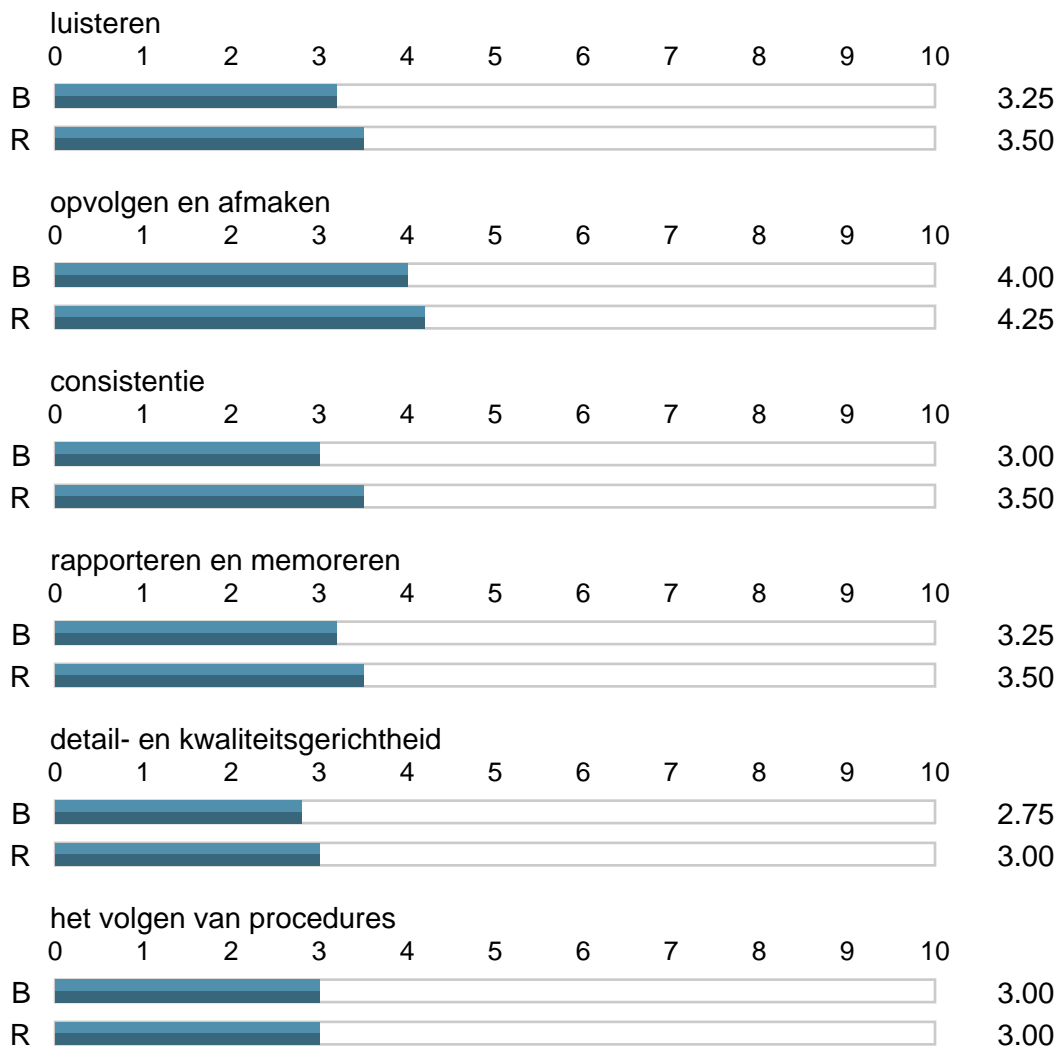


Basisstijl

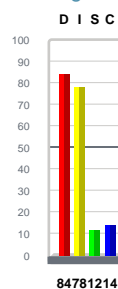




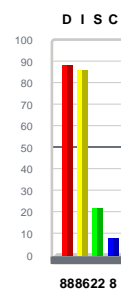
# GRAFISCH GEDRAGSPROFIEL



Respons op de omgeving



Basisstijl



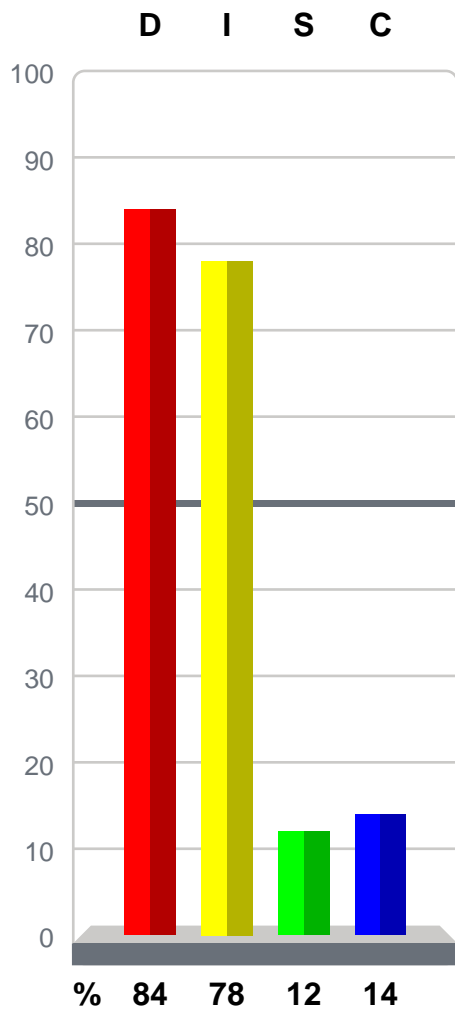


# STIJLANALYSE GRAFIEKEN

10-3-2014

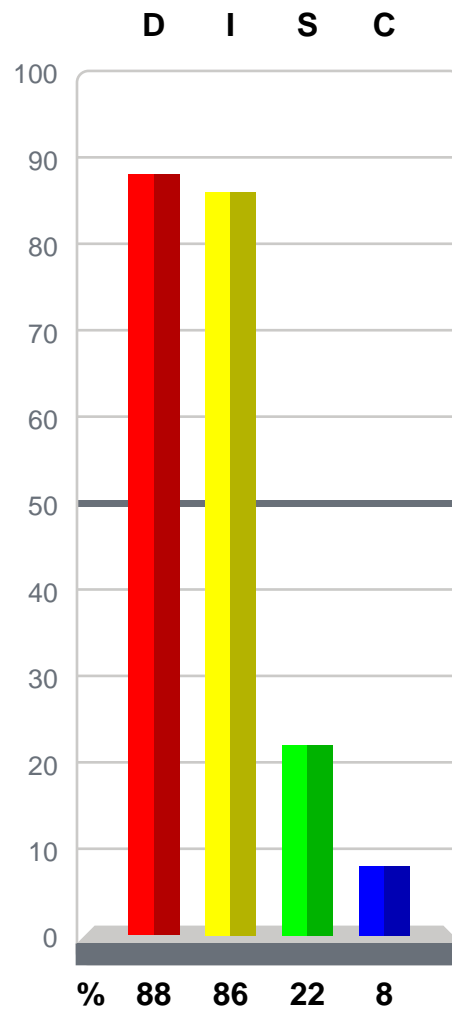
## Respons op de omgeving

**Grafiek I**



## Basisstijl

**Grafiek II**



Nederlandse norm 2014 R4



## HET 'SUCCESS INSIGHTS'® WIEL

In dit deel van het profiel wordt uw gedrag vertaald naar acht TSI-typen, die weergegeven zijn in het Success Insights Wiel. Werken met deze typen is vooral prettig in trajecten die te maken hebben met teambuilding en communicatie: processen waarin een algemeen inzicht in elkaars gedragsvoorkeuren in eerste instantie belangrijker is dan een op een de diepte ingaan. Hoewel in de TSI-typen veel van het oorspronkelijke werk van de Zwitserse psycholoog dr. Carl Jung is te herkennen, is het belangrijk te onthouden dat DISC zoals dat gebruikt wordt in dit TSI-profiel, is terug te voeren op de observaties van de Amerikaanse psycholoog William M. Marston.

Natuurlijk bent u uniek en niet in een hokje te plaatsen. Afhankelijk van uw score op de 4 DISC factoren vertoont u immers een combinatie van gedragskenmerken van de verschillende typen. Voor een diepgaande en accurate interpretatie van uw gedrag heeft u het meest aan een terugkoppeling door een gecertificeerd consultant op de Stijlanalyse grafieken. Gebruik het wiel vooral als hulpmiddel in de communicatie met collega's, teamleden en medewerkers. Het is leuk om van elkaar op hoofdlijnen te ontdekken 'waar men zit in het wiel', en hoe dit zich verhoudt tot de verschillende rollen in een team. Bedenk dat hoe dicht u bij het hart van het wiel ge-positioneerd bent, hoe makkelijker u met de tegenoverliggende typen kunt omgaan. Hoe meer u aan de buitenrand ge-positioneerd bent, hoe eenduidiger u bent in uw gedragsvoorkeuren.

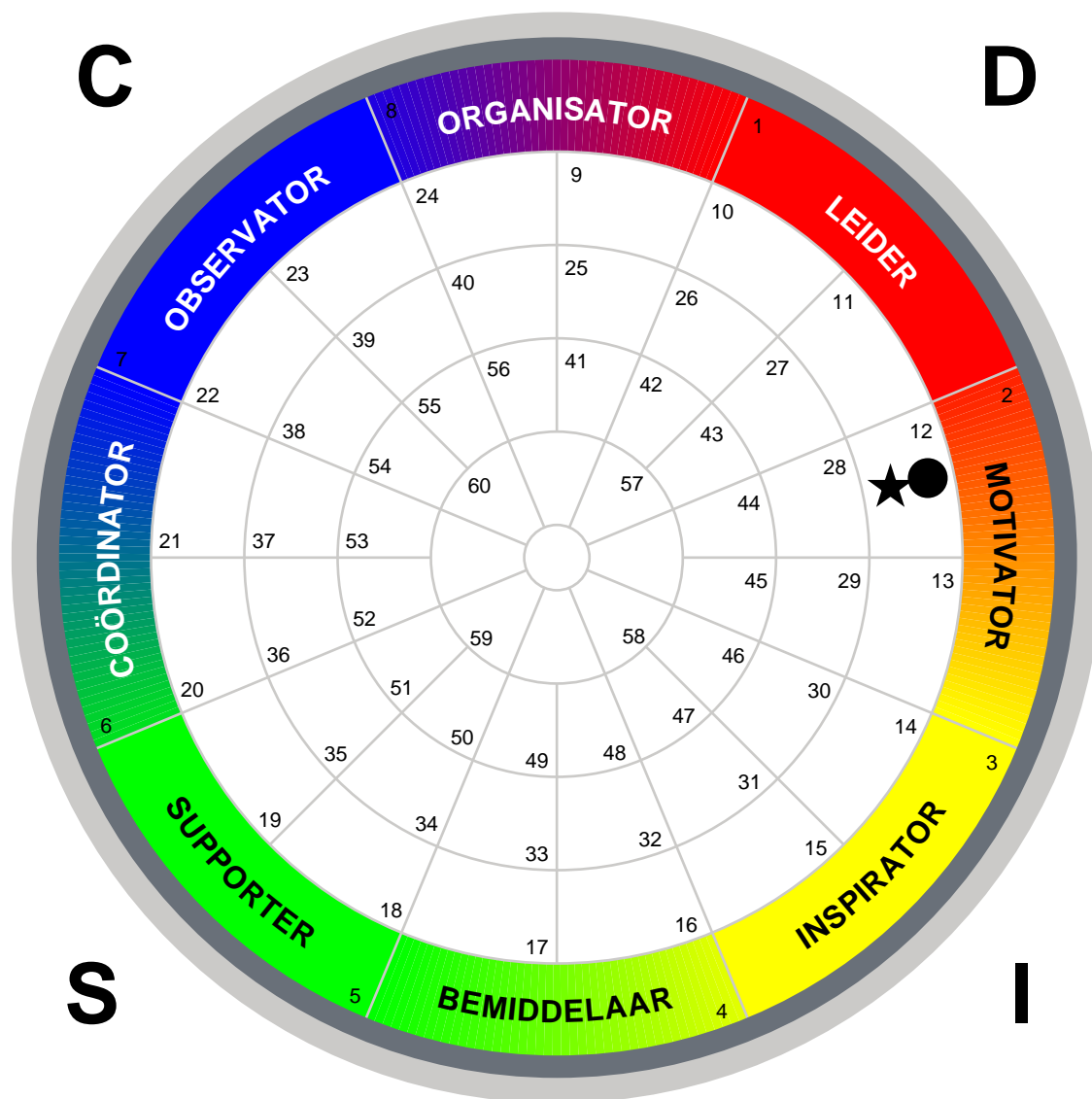
Gebruikt u het wiel vooral voor uzelf dan is het interessant om te kijken hoe ver uw natuurlijke gedrag en uw responsgedrag uit elkaar liggen. Grote verschillen in typen tussen basis en respons geven u een visuele indicatie van de 'spagaat' waarin u zich gedragstechnisch bevindt.

Tot slot nog een woord over de typenbenamingen. Zie ze als aanduidingen die nodig zijn om een type te kunnen plaatsen, niet als een kwalificatie. Een voorbeeld: het type Leider vertelt u alleen dat in de bijbehorende gedragsstijl de neiging tot sturen ligt opgesloten. Het label zegt dus niets over de kwaliteit van leiderschap, het niveau waarop iemand functioneert of de functie die iemand uitoefent. Er zijn Supporters die grote organisaties aansturen en Leaders die administratieve ondersteuning bieden.



# HET 'SUCCESS INSIGHTS®' WIEL

10-3-2014



Responsstijl: ★ (12) RICHTINGGEVENDE MOTIVATOR  
Basisstijl: ● (12) RICHTINGGEVENDE MOTIVATOR

Nederlandse norm 2014 R4