

Facet5

Personal Profile

Carl Jung

Datum 29-10-2016

Bedrijf Facet5 Global

Project

voorzichtig ingetogen creatief vertrouwend realistisch
mensgericht **sensitief openhartig gereserveerd**
doelgericht zelfstandig-denkend zelfstandig
toegeeflijk



We zijn allemaal uniek. Op sommige punten lijken we op elkaar, op andere punten verschillen we. Ons gedrag en hoe we omgaan met anderen is voor een belangrijk deel gebaseerd op onze persoonlijkheid. Zelfinzicht en inzicht in anderen helpen ons om onszelf te ontwikkelen en effectiever te functioneren. Facet5 biedt daarvoor een goede en solide basis.

Het Facet5 rapport staat aan de basis van de ontwikkeling en vorming van effectieve teams. Facet5 is gebaseerd op moderne persoonlijkheidstheorie; daarom zijn de resultaten robuust en betrouwbaar. Het Facet5 rapport belicht de vijf elementaire bouwstenen van persoonlijkheid, met ieder een aantal subfactoren. Iedere persoon beschikt over een bepaalde mate van elke factor en het is het patroon van de scores dat het totaalbeeld opmaakt. Er is geen goed of fout profiel; het is geen test waarvoor je wel of niet kunt slagen.

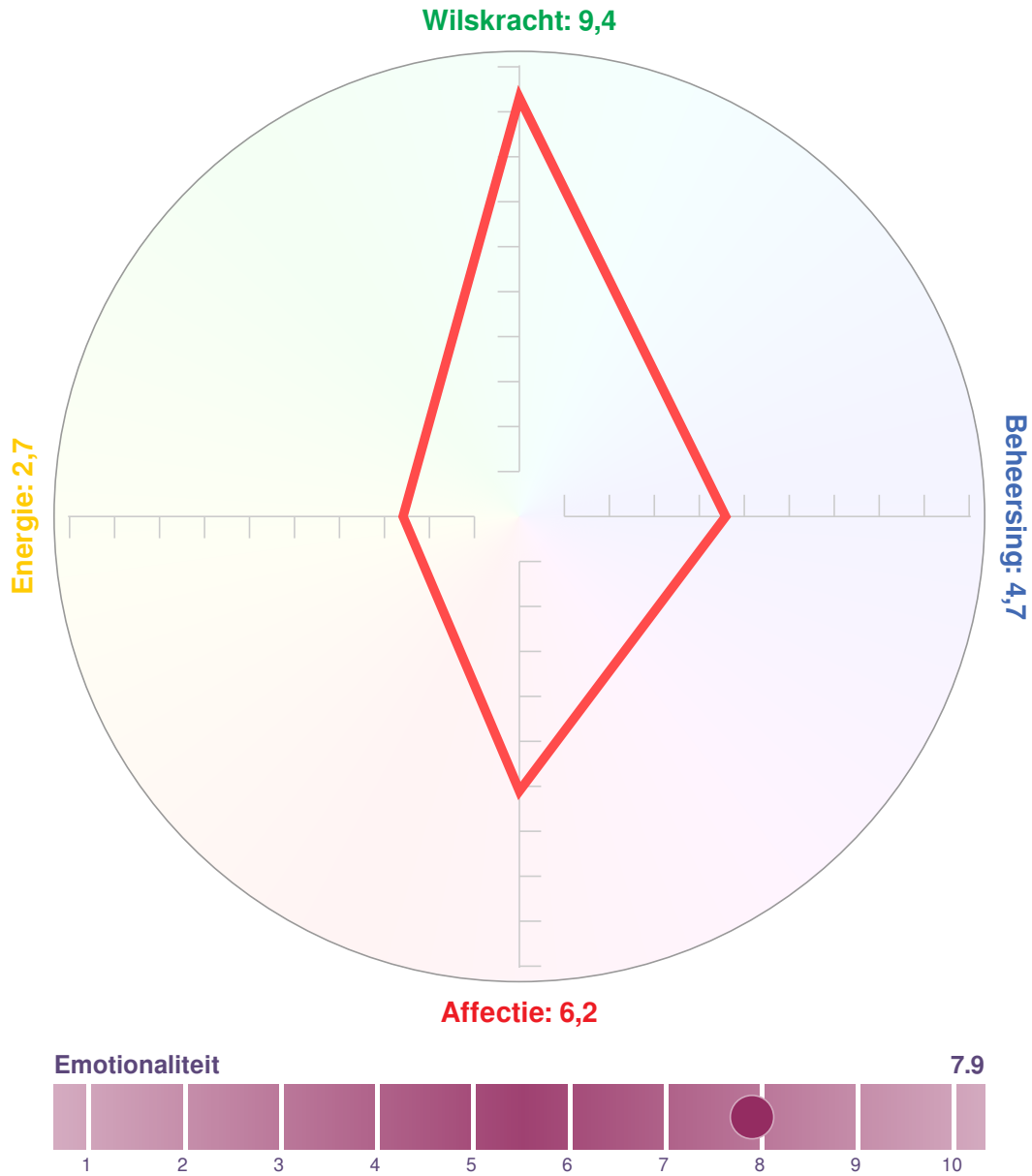
De factoren die door Facet5 worden gemeten zijn:

	Wilskracht	Vastberadenheid Confrontatie Onafhankelijkheid	De innerlijke drive om je te committeren aan je eigen ideeën Een drive om problemen aan te gaan als ze zich voordoen Een neiging om je eigen koers te volgen
	Energie	Vitaliteit Sociabiliteit Aanpassingsvermogen	Overduidelijk enthousiasme en energie Interesse om bij mensen te zijn Anderen betrekken bij uw ideeën
	Affectie	Hulpvaardigheid Steun Vertrouwen	De belangen van anderen op de eerste plaats zetten Altijd proberen begripvol te zijn Neiging om mensen onbevangen tegemoet te treden
	Beheersing	Discipline Verantwoordelijkheid	Persoonlijk georganiseerd en planmatig zijn Bereid zijn om persoonlijke verantwoordelijkheid te nemen
	Emotionaliteit	Spanning Bezorgdheid	Een algemeen gevoel van spanning of stress Voorzichtig zijn en niet te optimistisch

Scores: Uw score op elke factor kan variëren tussen 1 en 10. De gemiddelde score is 5.5 en 68% valt tussen 3.5 en 7.5. Als we uw score berekenen vergelijken we die met een referentie- of normgroep. De norm waarmee u bent vergeleken staat onderaan uw profiel pagina.

Uw rapport bevat: Word Cloud: dit staat op het voorblad en is een snelle samenvatting van de hoofdthema's in uw rapport. De belangrijkste thema's staan in een groot lettertype. Profiel: Dit laat zien welke scores u hebt behaald op de 5 factoren. Factor Profiel: dit laat het hoofdprofiel zien en de scores op de subfactoren. Familie Portret: dit is een samenvatting van het profiel met vijf onderdelen.

Dit profiel laat zien welke scores u hebt behaald op de Facet factoren. Elke score ligt tussen de 1 en de 10 en het gemiddelde is 5.5. Het is niet van belang of de score hoog of laag is, maar in hoeverre deze afwijkt van de gemiddelde scores. De scores boven 7.5 of onder 3.5 worden gezien als 'extreme' scores. De scores worden 'normaal' verdeeld en zijn afgezet tegen een specifieke 'normgroep'. De behaalde scores stellen u in staat om een persoon te vergelijken met een andere persoon.



Gebruikte normen: Global

A composite data set selected from Facet5 profiles completed globally. This is the recommended norm to be used as an itinerant norm until appropriate national norms are available. The data comes from 53 countries. Contributions from the UK, Australia and Brazil have been limited to 10000 cases to avoid over sampling.

Lage Scores

Hoge Scores

Voordelen

Flexibel
Buigzaam
Meegaand
Aangenaam

Valkuilen

Niet-assertief
Onderdanig
Besluiteloos
Timide

Wilskracht



U heeft een sterke wil, bent onafhankelijk en kunt soms koppig zijn. U verdedigt uw mening met klem en houdt van een eerlijk debat en discussie. U bent goed in het voeren van een stevige discussie waarin u met uw sterke karakter en gedrevenheid vaak wint. Als u de mensen echter niet voor u kunt winnen, bent u prima bereid het alleen af te handelen.

Voordelen

Vastbesloten
Assertief
Besluitvaardig
Onafhankelijk

Valkuilen

Overheersend
Koppig
Twistgraag
Vooringenomen

Lage Scores

Hoge Scores

Sterke kanten zijn:

beslist zorgvuldig op grond van alle informatie
luistert en verandert vrij gemakkelijk van mening
is ontvankelijk voor anderen – bereid zich aan te passen

Kan worden gezien als

niet bereid snel beslissingen te nemen
gemakkelijk over te halen met argumenten
past zich te snel aan andere mensen aan

Vastberadenheid



Je hebt een sterke mening en bent assertief, vastbesloten en doelgericht

Je kunt worden gezien als iemand die te snel de mening aan anderen oplegt en koppig is

Sterke kanten zijn:

vertelt andere mensen wat zij moeten doen
blijft vastberaden bij de eigen mening
bereid verantwoordelijkheid op zich te nemen voor gebeurtenissen

Kan worden gezien als

dringt zich te sterk op aan anderen
is autocratisch en opdringerig
niet bereid naar anderen te luisteren

Sterke kanten zijn:

bereid zich neer te leggen bij het standpunt van een ander
probeert rustig en kalm te blijven
laat zich niet verleiden tot discussies

Kan worden gezien als

wil problemen niet onder ogen zien
geeft te snel toe
gaat problemen uit de weg in de hoop dat zij vanzelf overgaan

Confrontatie



Je hebt sterke ideeën, houdt ervan om uitgedaagd te worden en jouw eigen ideeën te verdedigen

Je kunt worden gezien als twistgraag en controversieel. Niet bereid om te luisteren en een strijdlustige toon kiezend

Sterke kanten zijn:

houdt stand wanneer men wordt uitgedaagd
is effectief in een een-op-een discussie
reageert snel en pakt problemen aan

Kan worden gezien als

is uit op discussie
is veeleisend en agressief
gaat te snel over tot actie en is moeilijk te stoppen

Sterke kanten zijn:

bereid te overleggen en advies in te winnen
heeft behoefte aan een team en aanvaardt leiding
is meegaand en bereid zich aan te passen

Kan worden gezien als

te afhankelijk van andere mensen
te meegaand
te volgzzaam

Onafhankelijkheid



Je bent zelfverzekerd en onafhankelijk.
Je hebt geen hulp nodig

Je kunt worden gezien als autocratisch en geen teamspeler

Sterke kanten zijn:

kan zelfstandig werken
gaat zijn eigen weg, zelfs bij tegenwerking
laat zich leiden door strikte opvattingen

Kan worden gezien als

op zichzelf staand en onverzettelijk
niet bereid toe te geven en zich aan te passen
wil alleen in een team werken in een leidinggevende rol

Lage Scores

Hoge Scores

Voordelen

Rustig
Vertrouwelijk
Gereserveerd
Ingehouden

Valkuilen

Afstandelijk
Onverschillig
Koel
Ongezellig

Energie



U bent rustig en gereserveerd, niet bijzonder sociaal en u verkiest het gezelschap van mensen die u kent. U kunt goed samenwerken met een team, maar u heeft tijd nodig om de mensen in dit team goed te leren kennen.

Voordelen

Energiek
Enthousiast
Sociaal
Vriendelijk

Valkuilen

Snel afgeleid
Ontwrichtend
Verstord
Exhibitionistisch

Lage Scores

Hoge Scores

Sterke kanten zijn:

raakt niet snel overenthousiast
is onopvallend
is terughoudend en heeft niemand nodig

Kan worden gezien als

is stug en afstandelijk
is niet snel enthousiast over nieuwe ideeën
kil

Vitaliteit



Je hebt een rustige, geduldige aanpak en geeft er de voorkeur aan om na te denken alvorens te reageren

Je kunt worden gezien als iemand die geen enthousiasme toont over nieuwe plannen. Je kunt afstandelijk overkomen

Sterke kanten zijn:

is enthousiast over nieuwe ideeën
wil graag nieuwe projecten op de rails zetten
is erg snel opgewonden

Kan worden gezien als

exhibitionist
losbandig
impulsief

Sterke kanten zijn:

kan langdurige relaties opbouwen
heeft geen mensen nodig om zich heen om te functioneren
kan privé en werk gescheiden houden

Kan worden gezien als

niet bereid om zich onder de mensen te begeven
niet snel betrokken bij anderen
zorgt ervoor dat mensen zich niet welkom voelen

Sociabiliteit



Je bent comfortabel met alleen werken en hebt geen behoefte aan continu contact met anderen

Je kunt worden gezien als afstandelijk, niet sociaal en lastig om te leren kennen

Sterke kanten zijn:

kan ervoor zorgen dat mensen zich betrokken voelen
is bereid deel uit te maken van een groep
legt vlot contact en maakt makkelijk vrienden

Kan worden gezien als

is sociaal opdringerig
heeft te veel behoefte aan mensen om zich heen
bemoeit zich vaak met andermans zaken

Sterke kanten zijn:

ontwikkelt zelfstandig nieuwe ideeën
denkt goed na alvorens iets te zeggen
blijft bij zijn eigen expertise

Kan worden gezien als

niet bereid de eigen ideeën kenbaar te maken aan anderen
signaleert niet snel nieuwe ideeën
is te gespecialiseerd

Aanpassingsvermogen



Je legt de focus op jouw eigen werk en ontwikkelt onafhankelijk ideeën voordat je ze presenteert

Je kunt worden gezien als erg gespecialiseerd en als iemand die anderen weinig ruimte geeft om bij te dragen. Past zich niet aan verandering aan

Sterke kanten zijn:

past zich aan als de informatie verandert
betrekt anderen bij besluitvorming
overlegt uitvoerig alvorens te handelen

Kan worden gezien als

niet in staat om zelfstandig te beslissen
verandert te gemakkelijk van mening
heeft een gebrek aan begrip

Lage Scores

Hoge Scores

Voordelen

Pragmatisch
Geslepen
Zakelijk
Sluw

Valkuilen

Egocentrisch
Cynisch
Hard
Agressief

Affectie



U bent doorgaans ontvankelijk en begripvol maar niet tot het punt dat u zich laat misbruiken. Andersom zult u geen misbruik maken van anderen, behandelt u iedereen als een afzonderlijk individu en biedt u steun waar nodig.

Voordelen

Zorgzaam
Behulpzaam
Aardig
Vertrouwend

Valkuilen

Naiëf
Onschuldig
Zacht
Goedgelovig

Lage Scores

Hoge Scores

Sterke kanten zijn:

ziet kansen
komt op voor de eigen belangen
is gericht op het behalen van direct voordeel

Kan worden gezien als

zijn niet behulpzaam
manipulatief
doen alles uit eigenbelang

Hulpvaardigheid

6,6



Je bent gericht op het welbevinden van anderen en je maakt geen gebruik van anderen

Je kunt worden gezien als te betrokken, als iemand die liever zelf het werk op zich neemt dan het te delegeren of op te leggen aan anderen

Sterke kanten zijn:

is behulpzaam
zet de behoeften van anderen op de eerste plaats
maakt geen misbruik van anderen

Kan worden gezien als

idealistisch
naiëf
ongevoelig voor commercieel voordeel

Sterke kanten zijn:

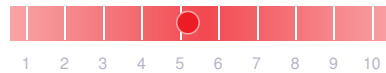
gezond cynisme
kan hard zijn als het nodig is
is niet gevoelig voor vleierij

Kan worden gezien als

onsympathiek
hard in hun oordeel over anderen
kritisch en niet vergevingsgezind

Steun

5,2



Je bent bereid om anderen te helpen zonder jouw eigen belang uit het oog te verliezen

Je kunt worden gezien als niet in staat om subtiele signalen op te pakken en als iemand die alleen op directe verzoeken om hulp reageert

Sterke kanten zijn:

behulpzaam als er een probleem is
altijd op zoek zijn naar het goede in de mens
bereid anderen een tweede kans te geven

Kan worden gezien als

te vergevingsgezind
te zachtaardig en menslievend
te weinig kritisch

Sterke kanten zijn:

signaleert de mensen die misbruik maken van anderen
wordt zelf zelden misbruikt
beschermt de organisatie voor onbetrouwbare deals

Kan worden gezien als

cynisch
wantrouwend
achterdochtig

Vertrouwen

6,8



Je neemt mensen zoals ze zijn en koestert relaties. Je vertrouwt anderen

Je kunt worden gezien als te goed van vertrouwen ten aanzien van de mensen met wie je werkt. Onbevangen en naïef

Sterke kanten zijn:

geloof in mensen
werkt voor het algemeen welzijn
is bereid te geloven en te vertrouwen

Kan worden gezien als

idealistisch
te goed van vertrouwen
naïef en makkelijk om de tuin te leiden

Lage Scores

Hoge Scores

- Voordelen**
Creatief
Ongeremd
Vrijdenker
Radicaal
- Valkuilen**
Onverantwoordelijk
Onbetrouwbaar
Ongericht
Ongepland

Beheersing



U heeft een evenwichtige kijk op zaken, u toont een volwassen houding en gaat niet gebukt onder details. Hoewel u verantwoordelijkheid aanvaardt wanneer deze wordt aangeboden, voelt u zich niet altijd geroepen het heft in eigen hand te nemen.

- Voordelen**
Planmatig
Betrouwbaar
Gewetensvol
Verantwoordelijk
- Valkuilen**
Autoritair
Geremd
Intolerant
Rigide

Lage Scores

Hoge Scores

Sterke kanten zijn:
pikt nieuwe taken snel op
is meegaand in de manier van doen
vrijdenker

Kan worden gezien als
raakt snel verveeld
ongedisciplineerd
ongeorganiseerd

Discipline



Je past je makkelijk aan veranderende eisen aan en hebt een flexibele aanpak van het werk

Je kunt worden gezien als losjes in de aanpak en iemand die de details uit het oog verliest. Stelt altijd de status quo ter discussie

Sterke kanten zijn:
leveren nauwkeurig en gelijkmatig werk
maakt altijd alles helemaal af
gestructureerd en goed georganiseerd

Kan worden gezien als
een ploeteraar die volgens vaste procedures werkt
evenwichtig maar onopwindend
past zich langzaam aan veranderingen aan

Sterke kanten zijn:
past zich snel aan verschillende situaties aan
legt richtlijnen soepel uit
zet vraagtekens bij de status-quo

Kan worden gezien als
onverantwoordelijk
grillig
opstandig

Verantwoordelijkheid



Je bent inventief en fantasierijk in jouw reacties op situaties

Je kunt worden gezien als selectief in waar je jouw energie in steekt. Moet gemotiveerd worden om aan het werk te gaan

Sterke kanten zijn:
volgt strikte persoonlijke gedragscodes
streeft altijd naar een hoge kwaliteit
heeft een sterk verantwoordelijkheidsgevoel

Kan worden gezien als
starre mening
autoritair
conventioneel

Lage Scores

Hoge Scores

- Voordelen**
 Consistent
 Stabiel
 Zelfverzekerd
 Optimistisch
- Valkuilen**
 Zelfgenoegzaam
 Losjes
 Onbewogen
 Saai

Emotionaliteit



U bent vrij wispelturig en reageert soms emotioneel in plaats van rationeel op gebeurtenissen. Van sommige dingen raakt u van slag en u heeft een sterk wisselend humeur. Deze schommelingen zijn misschien niet zichtbaar voor andere mensen, maar zij zijn voor uzelf duidelijk aanwezig. Als gevolg hiervan lijkt het alsof u een negatief of pessimistisch standpunt inneemt en het moeilijk vindt om de zonnige kant te zien. Anderen zien u als interessant of zelfs spannend, maar enigszins veranderlijk en inconsequent.

- Voordelen**
 Waakzaam
 Levendig
 Reactief
 Gepassioneerd
- Valkuilen**
 Vluchtig
 Onvoorspelbaar
 Humeurig
 Pessimistisch

Lage Scores

Hoge Scores

- Sterke kanten zijn:**
 neemt het leven zoals het komt
 is doorgaans ontspannen en onbezorgd
 is tevreden met zichzelf
- Kan worden gezien als**
 is onbezorgd en zelfvoldaan
 is ongevoelig voor kritiek
 hard

Spanning



- Je bent waakzaam en alert op gevaren.
 Je bent je bewust van de omgeving
- Je kunt worden gezien als iemand die te sterk op situaties reageert en te voorzichtig is

- Sterke kanten zijn:**
 wordt scherper naarmate een gebeurtenis dichterbij komt
 is gevoelig voor veranderingen om zich heen
 probeert zichzelf te veranderen

- Kan worden gezien als**
 bezorgd
 vol zelfkritiek
 nerveus

- Sterke kanten zijn:**
 is overtuigd van de eigen vaardigheden
 denkt vooruit en zijn positief
 is altijd consequent
- Kan worden gezien als**
 heeft overdreven zelfvertrouwen
 ziet problemen niet aankomen
 niet emotioneel

Bezorgdheid

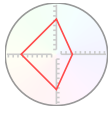


- Je hebt een sterk gevoel van urgentie en bent waakzaam en alert
- Je kunt worden gezien als iemand die altijd het ergste verwacht. Lijkt negatief en onzeker

- Sterke kanten zijn:**
 blijft liever bij wat zij weten
 controleert extra om fouten te voorkomen
 doet geen veronderstellingen

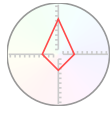
- Kan worden gezien als**
 negatief en te voorzichtig
 pessimistisch
 onzeker en humeurig

Een Facet5 Familie is een groep Facet5 profielen die veel op elkaar lijken. Elke familie heeft een specifieke naam die de familie karakteriseert. Uw Familie Portret staat op de volgende pagina. Bij het berekenen van Families, laat Facet5 Emotionaliteit buiten beschouwing.



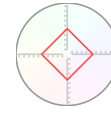
Pleitbezorger

Uitbundige, extraverte manier van doen
Maakt graag vrienden en gaat graag om met andere mensen
Heeft een brede belangstelling en opwindende ideeën
Is meegaand maar doelgericht
Impulsief
Kan zich soms bemoeien met andermans werk



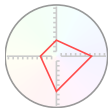
Architect

Weet goed waar het om draait
Vindingrijk en creatief, maar kan egocentrisch overkomen
Sterke doelgerichtheid
Verwacht van anderen dat zij voor zichzelf opkomen
Zet eigen ideeën op de eerste plaats
Kan onsympathiek, ongevoelig, sterk onafhankelijk overkomen



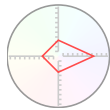
Kameleon

Is kalm en bedaard maar vriendelijk
Past zich gemakkelijk aan elke situatie aan
Dringt zich niet aan anderen op
Stelt zich tolerant op ten opzichte van de meeste andere stijlen
Vindt het soms moeilijk om de eigen mening te uiten
Kan nogal inconsequent overkomen



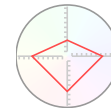
Coach

Sympathieke aard die soms schuil gaat achter terughoudendheid
Is stil maar efficiënt
Hoogstaande idealen en principes
Zeer toegewijd en behulpzaam
Heeft even tijd nodig om 'op te warmen'
Is teleurgesteld als idealen niet kunnen worden verwezenlijkt



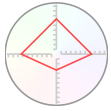
Controleur

Terughoudend, vrij formeel
Vermijdt risico en houdt niet van verandering
Houdt van duidelijke richtlijnen en agenda's
Respecteert een hiërarchie en de status-quo
Kan te conservatief overkomen
Kan afstandelijk en koel overkomen



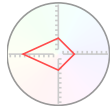
Ontwikkelaar

Hartelijke en sympathieke manier van doen
Oprechte belangstelling voor andere mensen en de wil om te helpen
Heeft een sterk ethisch en verantwoordelijkheidsgevoel
Verdedigt anderen en komt voor hen op
Heeft de neiging te weinig nadruk te leggen op het eigenbelang
Heeft de neiging te veel op zich te nemen



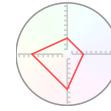
Ondernemer

Zelfverzekerde, overtuigende houding
Extravert, valt op in de menigte
Heeft een duidelijk gevoel voor richting en de manier van werken
Komt op voor eigen mening
Kan zeer 'overdreven' overkomen
Kan ongevoelig of zelfs onverschillig zijn



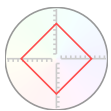
Onderzoeker

Opgewekt en sociaal
Maakt snel contact met andere mensen
Ontspannen en laconiek
Vrijdenker, vindingrijk, en stimulerend
Kan grillig en warrig zijn
Kan zich laten afleiden door nieuwe ideeën



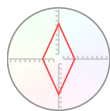
Facilitator

Sociale en extraverte manier van doen
Ontmoet graag mensen en wisselt graag ideeën uit
Zet de belangen van anderen op de eerste plaats
Tolerant en begripvol
Kan te ontspannen en vriendelijk zijn
Niet sterk zakelijk gericht



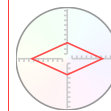
Generalist

Uitbundig, houdt van gezelschap en heeft gevoel voor humor
Kan met iedereen goed opschieten
Veeleisend maar meegaand
Past zich aan mensen en omstandigheden aan
Kan alles voor iedereen zijn
Bemoeit zich met andermans werk



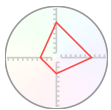
Idealist

Denkt diep over de dingen na
Houdt zich bezig met filosofische onderwerpen
Individualistisch – ongebruikelijke stijl
Gaat zijn eigen weg
Kan moeilijk te doorgronden zijn
Idealistisch en onpraktisch



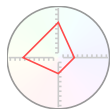
Presentator

Extraverte, elegante manier van doen
Houdt van gezelschap en heeft gevoel voor humor
Past zich gemakkelijk aan verschillende omgevingen aan
Heeft eenvoudige, praktisch standpunten
Kan oppervlakkig overkomen, negeert 'wezenlijke' problemen
Doet wel beloftes maar komt deze niet altijd na



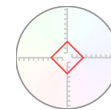
Producent

Vastberaden met een sterke doelgerichtheid
Uit op continue verbetering
Drukt projecten vastberaden door
Is ambitieus en doelgericht
Kan mensen op de tenen trappen
Autocratisch, veeleisend



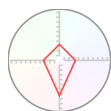
Promotor

Zeer extravert en rechte doorzee
Spreekt vrijuit en geeft snel een mening
Doelgericht en profilerend
Vindingrijk en ruimdenkend
Kan stillere mensen die minder rechte doorzee zijn intimideren
Kan overweldigend en te snel zijn



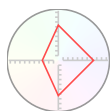
Specialist

Ingetogen, terughoudend
Moeilijk te betrekken bij gezelligheidsgroepen
Verkiest onafhankelijkheid en autonomie
Vindt het prettig om aan één duidelijke opdracht tegelijk te werken
Kan door dominantere mensen over het hoofd worden gezien
Kan te veel met zijn eigen zaken bezig zijn



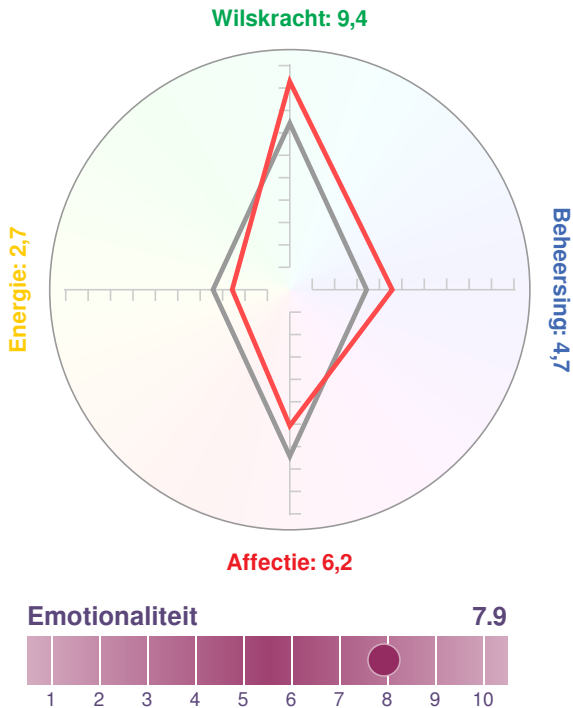
Supporter

Tolerant en laconiek
Altijd behulpzaam voor anderen
Sympathiek en behulpzaam
Op zoek naar een goede verstandhouding en begrip
Kan door handige mensen worden gemanipuleerd
Kan naïef zijn ten aanzien van de verwachtingen van anderen



Traditionalist

Voorzichtige, eigen stijl
Duurt even om te leren kennen
Hanteert een strikte gedragscode
Is onvermurwbaar over principekwesties
Kan intolerant en afwijzend zijn
Kiest conservatieve methoden en verzet zich tegen experimenten



Invloed van Emotionaliteit

Een hoge score op Emotionaliteit wijst erop dat Carl een teruggetrokken en weinig mededeelzame aard heeft en waarschijnlijk moeilijk is te doorgronden.

Als leidinggevende

- Heeft een onwrikbare overtuiging, maar kan deze niet goed overbrengen
- Stimuleer diepgaande discussies over kernwaarden met mensen die dichtbij staan
- Moedig persoonlijke verschillen aan
- Kijkt naar het grotere geheel in plaats van naar de details
- Verwacht van mensen dat zij zelfsturend zijn
- Verdraagzaam, mits persoonlijke missie niet in gevaar wordt gebracht
- Gelooft in mensen en steunt hun inspanningen

Gemotiveerd door

- De vrijheid om te denken
- Invloed uitoefenen op de toekomst
- Ingrijpende alternatieven ontwikkelen
- Grenzen verleggen
- Ergens een onverwachte wending aan geven

Referentie Familie: Idealist

Het Familie Portret rapport laat uw profiel en het 'referentie' profiel zien zodat u meteen kunt zien hoe goed de 'fit' is. U ziet in de grafiek twee profielen. Het rode profiel is uw eigen profiel en daarover heen is een grijs profiel geprojecteerd dat het referentieprofiel is voor uw Familie. De gelijkenis tussen de twee profielen geeft een indicatie voor hoe passend het referentie profiel voor u is. Het Familie Portret geeft een snel overzicht op hoofdpunten.

Beschrijving

- Denkt diep over de dingen na
- Houdt zich bezig met filosofische onderwerpen
- Individualistisch – ongebruikelijke stijl
- Gaat zijn eigen weg
- Kan moeilijk te doorgronden zijn
- Idealistisch en onpraktisch

Bijdrage aan een team

- Stelt fundamentele zaken aan de orde
- Stil, maar denkt diep na
- Maakt zich erg druk om het welzijn van anderen
- Sterke persoonlijke overtuiging zet dingen in beweging
- Moet geprikkeld worden om een bijdrage te leveren
- Kan anderen overtuigen op een evangelische manier

Om leiding aan te geven

- Wek belangstelling door theorieën en concepten te bespreken
- Bied een omgeving waarin de vrijheid wordt gegeven om dingen uit te denken en te veranderen
- Respecteer onafhankelijkheid – in eerste instantie soms moeilijk te begrijpen of te doorgronden
- Stel doelen vast die een beroep doen op een gevoel van nut en het ontginnen van nieuwe terreinen
- Verwacht gewijzigde of aangepaste plannen waarin nieuwe informatie is geïntegreerd
- Doe een beroep op de intellectuele kant van het debat
- Schep mogelijkheden waarmee duidelijk wordt dat er een wezenlijk verschil wordt gemaakt

Dit rapport maakt duidelijk waar iemands sterke punten liggen en stelt ontwikkelgebieden vast die tijdens het interview kunnen worden besproken. U kunt het interview opzetten als een 'gedragsinterview', waarbij u voor elke competentie een voorbeeld uit de praktijk neemt, of als een 'situationeel interview' waarbij u een hypothetische situatie schetst en de kandidaat vraagt aan te geven hoe hij zou hebben gehandeld. Zie Interview Richtlijn voor meer informatie.

Competenties kunnen worden gedefinieerd als: 'gedragsdimensies die van invloed zijn op zakelijk functioneren'. Het vaststellen van de kerncompetenties die voor een functie vereist zijn, is de eerste stap naar de beslissing wie 'competent' is om een functie goed te vervullen. Jarenlang onderzoek heeft aangetoond dat onderstaande competenties in verband kunnen worden gebracht met het succesvol vervullen van verschillende leidinggevende functies – een set kerncompetenties voor succes:

Kerncompetenties voor succes

Leiderschap

Het inzetten van de juiste methode of stijl in het aansturen van personen of groepen. Deze competentie heeft betrekking op het vermogen om gedrag en benadering aan te passen aan de situatie en de persoon.

Het leiderschapsmodel van Facet5 maakt onderscheid tussen transformationeel en transactioneel leiderschap. Bij transactioneel leiderschap gaat het om het aanleveren van de afgesproken resultaten. Bij transformationeel leiderschap gaat het erom mensen ertoe te brengen beter en boven verwachting te presteren.

Communicatie

Het vermogen ideeën kort en duidelijk over te brengen (zowel mondeling als schriftelijk), anderen ervan te overtuigen een ander standpunt in overweging te nemen en de juiste mensen op de hoogte te houden van de voortgang van een project.

Duidelijkheid, overtuigingskracht, enthousiasme en toewijding zijn relevante factoren. Hoewel een belangrijke bijdrage wordt geleverd door het intellect zijn ook sociale vaardigheden, vertrouwen en stressbestendigheid van invloed. Oprechtheid en bereidheid samen te werken zijn eveneens belangrijke factoren.

Interpersoonlijk

Het vermogen om zowel door interne als externe cliënten te worden geaccepteerd en snel in te springen op hun behoeften. Iemand met deze competentie gaat gemakkelijk om met een grote verscheidenheid aan mensen, zowel binnen als buiten het bedrijf.

De sleutel hiertoe is ontvankelijkheid voor anderen en de bereidheid om zich aan te passen. Het heeft niet zozeer te maken met 'aardig' zijn, maar met empathie, pragmatisme en flexibiliteit. Sommige mensen zijn mensgericht, anderen zijn gericht op controle, weer anderen zijn doel-, actie- of innovatiegericht.

Analyseren en besluitvorming

Het vermogen om problemen te identificeren, relevante informatie te beoordelen, (alternatieve) ideeën te bedenken en juiste conclusies te trekken.

Dit wordt vaak gezien als een ononderbroken proces dat begint met ervaring en overgaat in het bedenken van ideeën, het analyseren en ten slotte het opbouwen van een theorie.

Initiatief en inzet

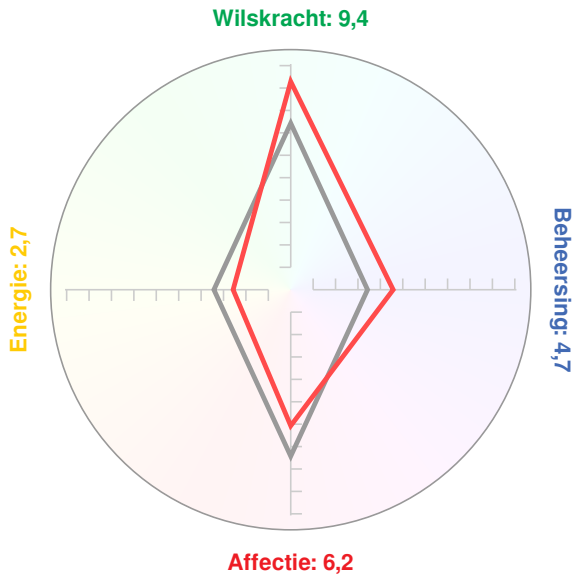
Een actieve poging om gebeurtenissen te beïnvloeden om de doelen te bereiken.

Hiervan is sprake bij iemand die initiatief neemt, in plaats van passief afwacht, en zich tot het uiterste inzet, zelfs indien hij wordt geconfronteerd met hindernissen. Iemand die deze competentie bezit is volhardend, hardwerkend, proactief, enthousiast en doelgericht. Terwijl sommige mensen reageren op vastgestelde doelen, stellen anderen hun eigen doelen vast en beoordelen zij hun eigen prestaties.

Planning en organisatie

Een traject uitstippelen voor zichzelf en/of anderen om een specifiek doel te bereiken, waaronder de planning van het toewijzen en verdelen van middelen. Deze competentie heeft betrekking op het stellen van doelen en prioriteiten en het begroten van tijd.

Zelfdiscipline en doelgerichtheid zijn essentiële factoren. Sommige mensen zijn van nature gefocust en zien geen detail over het hoofd, terwijl anderen slechts geïnteresseerd zijn in een globale aanpak.



Carl filosofeert graag en maakt zich druk om het welzijn van anderen. Een originele en idealistische denker van wie de - sporadische - bijdragen vaak de kern raken.

Leiderschap

Wat kunt u verwachten:

- kan een sterke visie formuleren
- ontwikkelt hechte banden en gevoelens
- is filosofisch en vindingrijk
- kan mensen die dichtbij staan inspireren

Wees alert op:

- hanteren van te ingewikkelde theorieën
- verzuimt leiding te geven en beleid ten uitvoer te brengen

Interpersoonlijk

Wat kunt u verwachten:

- heeft vertrouwen in de mensheid en heeft respect voor anderen
- heeft een filosofie van aanvaarding
- bevordert vrijheid en begrip
- steunt het onconventionele

Wees alert op:

- is een gedreven actievoerder
- eigenwijsheid en onafhankelijkheid

Initiatief en Inzet

Wat kunt u verwachten:

- neemt verantwoordelijkheid voor eigen daden
- is een toegewijd voorvechter – geeft niet op
- raakt enthousiast door vernieuwende ideeën
- is vindingrijk en creatief

Wees alert op:

- koppig en moeilijk te overtuigen
- overlegt niet - gaat eigen weg

Communicatie

Wat kunt u verwachten:

- zal vragen grondig onderzoeken
- is een originele en idealistische denker
- verdedigt overtuigingen krachtig
- is vindingrijk

Wees alert op:

- heeft een hekel aan overleg
- geen bijdrage leveren buiten eigen terrein

Analyse en Besluitvorming

Wat kunt u verwachten:

- heeft een originele denkwijze met visie
- bijdragen raken vaak de kern
- geniet van ingewikkelde problemen en zoekt deze helemaal uit
- is verdraagzaam ten aanzien van dubbelzinnigheid

Wees alert op:

- de gewoonte hebben zaken te ingewikkeld voor te stellen
- een reputatie als buitenbeentje

Planning en Organisatie

Wat kunt u verwachten:

- ziet het grotere geheel – vermijdt details
- houdt het einddoel in het oog
- integreert radicale ideeën en technologie
- trekt zich veel persoonlijk aan

Wees alert op:

- routinetaken uit de weg gaan
- details delegeren – verwacht dat anderen dit doen

Dit rapport beschrijft hoe een leidinggevende dient te reageren om te motiveren, te inspireren en leiding te geven. Het rapport is gebaseerd op het leiderschapsmodel van Bernard Bass die meent dat er 7 kerneigenschappen van leiderschap zijn die je moet ontwikkelen om succesvol te kunnen zijn. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen transformationeel en transactioneel leiderschap. Bij transactioneel leiderschap gaat het om het aanleveren van de overeengekomen resultaten. Bij transformationeel leiderschap worden mensen aangezet om beter en boven verwachting te presteren.

Transformationele leiders

Transformationele leiders hebben een duidelijk beeld van het doel dat zij willen bereiken, zijn gedreven en kunnen anderen motiveren. Zij zijn innovatief en uitdagend. Zij ontwikkelen en communiceren een visie, zijn intellectueel stimulerend en behandelen mensen als afzonderlijke individuen. De kenmerken van transformationeel leiderschap zijn:

Visie ontwikkelen

Leiders met visie worden gekarakteriseerd als motiverend, inspirerend en overtuigend. Visie kan niet op bevel worden afgedwongen. Om ervoor te zorgen dat een visie 'aanslaat' bij collega's dient u hen te overtuigen, stimuleren en beïnvloeden. Leiders die deze eigenschap bezitten, zorgen ervoor dat de mensen begrijpen waar de organisatie naar toe gaat, enthousiasmeren en motiveren mensen over wat kan worden bereikt, zijn gedreven, zetten zich volledig in voor hun werk en kijken vol vertrouwen naar de toekomst.

De omgeving stimuleren

Leiders die deze eigenschap bezitten, kunnen een positieve en uitdagende omgeving creëren voor anderen. Zij kunnen

anderen ertoe brengen hun ideeën onder de loep te nemen en te zoeken naar alternatieven. Deze leiders signaleren vlot nieuwe manieren om vooruitgang te boeken, zijn innovatief en vindingrijk, worden gezien als deskundig, zijn een autoriteit op hun gebied en op de hoogte van de nieuwste trends en ontwikkelingen.

Mensen als individuen behandelen

Leiders die deze eigenschap bezitten kunnen een omgeving creëren waarin mensen zich gewaardeerd voelen en zich aangemoedigd voelen een bijdrage te leveren, waarin zij hun eigen talenten kunnen uitbouwen en hun sterke kanten kunnen inzetten. Deze leiders worden gezien als positief en rechtvaardig. Zij zorgen voor gerechtigheid en oordelen niet te snel. Zij houden rekening met de gevoelens en karakters van hun collega's en tonen respect. Deze leiders kunnen voor iedereen in het team een positieve omgeving creëren, mensen een bijdrage laten leveren op een manier die het beste voor hen werkt. Zij houden rekening met individuele verschillen en hebben geen vooroordelen. Zij zijn toegankelijk en ontvankelijk voor de behoeften van anderen. Zij accepteren mensen zoals ze zijn.

Transactionele leiders

Transactionele leiders hebben het vermogen om mensen en middelen te organiseren en te leiden naar het bereiken van de overeengekomen doelstellingen. Zij richten zich op het stellen van doelen, het volgen van prestaties, het geven van feedback en het ontwikkelen van mensen. De vier kenmerken van transactioneel leiderschap zijn:

Doelen stellen

Doelen vormen de operationalisatie van de bedrijfsvisie. Zij vormen de motor van activiteit, en geven specifieke en praktische richting aan de inzet. Doelen moeten specifiek zijn, zodat de richting duidelijk is. Ze moeten meetbaar zijn, zodat

men weet wanneer de doelen zijn bereikt. Ze moeten haalbaar zijn, want een onrealistisch doel werkt demotiverend. Ze moeten relevant zijn, er moet een tijdlimiet of een eindpunt overeengekomen worden waarbinnen ze geconcretiseerd dienen worden.

Het beoordelen van prestaties

Het heeft weinig zin duidelijke doelen te stellen als er niet wordt gemeten of de doelen zijn bereikt. Prestatiebeoordeling moet gestructureerd gebeuren, centraal georganiseerd worden en verloopt soepeler indien men zich meer richt op het individu dan op het systeem. Hierdoor krijgt men meer inzicht in of de doelen zijn bereikt. Het beoordelingsproces, de frequentie waarmee iemand wordt beoordeeld en de individuele verantwoordelijkheid voor deze beoordeling moeten duidelijk zijn afgestemd.

Feedback geven

Beoordelingsgesprekken zijn tegenwoordig gebruikelijk in het bedrijfsleven. Feedback is bedoeld om antwoord te geven op twee vragen:

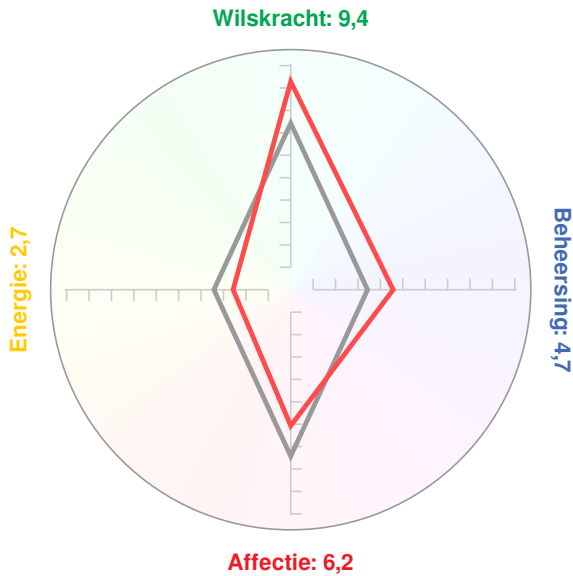
- Wat verwachten wij?
- Hoe doen we het?

Om ervoor te zorgen dat de gegeven feedback ook effectief is, moet deze:

- Begrepen worden
- Geloofd worden
- Aanvaard worden

Loopbaanontwikkeling

De sleutel tot het ontwikkelen van anderen is het tonen van oprechte belangstelling en bezorgdheid. Het vergt onbaatzuchtigheid en de bereidheid om anderen op de eerste plaats te zetten. Om dit te bereiken, moet u eerst uzelf begrijpen en vervolgens de behoeften, belangstelling en wensen van andere mensen begrijpen. Om effectief te kunnen zijn, moet u eveneens op de hoogte zijn van eventuele politieke gevoeligheden.



Visie ontwikkelen

- Probeer in een vroeg stadium de belangstelling van Carl te wekken door achtergronden en concepten uit te leggen
- Moedig Carl aan te bekijken hoe de dingen er in de toekomst uit zouden kunnen zien
- Vestig de aandacht op de voordelen van uw visie voor andere mensen en hun welzijn
- Benadruk wat nieuw en anders is aan uw plannen
- Doe een beroep op het enthousiasme van Carl voor ingrijpende verandering

De omgeving stimuleren

- Status is niet belangrijk, maar Carl functioneert het best in een team als woordvoerder, leider of vertegenwoordiger
- Bied Carl een werkomgeving waarin Carl de vrijheid heeft om na te denken en dingen ten goede te veranderen
- Onderken de behoefte van Carl om een klimaat te scheppen waarin het welzijn van anderen de voornaamste stuwende kracht is
- Ga in op de behoefte van Carl aan afwisselend werk en de mogelijkheid om te kunnen werken zonder al te veel te worden gestoord en zonder al te veel beperkingen

Mensen behandelen als individuen

- Respecteer de onafhankelijkheid van Carl en probeer werkwijzen te vinden

die rekening houden met het feit dat mensen als Carl moeilijk te begrijpen of te doorgronden zijn

- Denk eraan dat de oprechte belangstelling van Carl voor mensen vaak schuil gaat achter een sobere en serieuze manier van communiceren
- Onderken de kracht van overtuigingen en principes en dat Carl onafhankelijk zou kunnen handelen, met of zonder goedkeuring
- Betrek Carl bij overleg

Doelen stellen

- Bespreek langetermijndoelen en verwachtingen, maar geef Carl de vrijheid om beslissingen te nemen over de bijzonderheden en werkwijze
- Stel uitdagende doelen vast die een beroep doen op het gevoel van Carl om van nut te kunnen zijn en bied mogelijkheden om nieuwe terreinen te ontginnen
- Wees strikt over het uitvoeren van routinetaken en saaie administratieve doelstellingen, maar zie in dat deze Carl zullen frustreren en dus beter kunnen worden gedelegeerd
- Onderken de voorkeur van Carl om in teams te werken

Het beoordelen van prestaties

- Bied structuur voor het beoordelen van vorderingen en voor het bespreken van ideeën en kwesties die Carl op dat moment bezighouden
- Houd er rekening mee dat Carl kortetermijnplannen heeft gewijzigd of

aangepast om nieuwe informatie of eisen te integreren

- Vermijd direct ingrijpen, maar breng Carl op de hoogte wanneer acties waarschijnlijk als ongunstig worden beschouwd – dit zal niet veel invloed hebben op de beslissingen van Carl, maar hierdoor wordt wel het belang van communiceren met andere mensen ter sprake gebracht

Feedback geven

- Prijs de prestaties van de afdeling of het team van Carl
- Onderken dat Carl wil horen dat werkwijze en filosofie net zoveel worden gewaardeerd als meer tastbare resultaten
- Directe kritiek lokt een defensieve reactie uit en zal eerder stille tegenwerking tot gevolg hebben dan samenwerking
- Doe een beroep op de intellectuele kant van het karakter van Carl, gebruik tact en betrek Carl bij constructief overleg en bespreking

Loopbaanontwikkeling

- Denk eraan dat status en hiërarchie Carl minder motiveren dan het krijgen van de mogelijkheid om een innovatieve en intellectuele bijdrage te leveren
- Schep mogelijkheden voor Carl om een wezenlijk verschil te maken en met iets onverwachts te komen
- Luister naar welke ontwikkelingspunten Carl voor zichzelf ziet

- Benadruk nogmaals de noodzaak dat Carl gedachten en redeneringen achter beslissingen beter overbrengt

Mensen verschillen in de behoeften die zij hebben ten aanzien van hun loopbaan. Functies die aan iemands behoeften voldoen zullen als interessant en bevredigend worden ervaren en ertoe leiden dat iemand gemotiveerd is om het beste van zichzelf te geven. Organisaties doen er daarom goed aan om ervoor te zorgen dat hun medewerkers functies bekleden, waaruit zij genoegdoening ervaren, die aansluiten op hun behoeften.

Omgekeerd zijn functies die niet de mogelijkheden bieden waarnaar mensen op zoek zijn minder motiverend. Dit kan leiden tot een lagere productiviteit. Zo hebben sommige mensen graag controle over de besluitvorming, willen anderen graag de vrijheid hebben om hun eigen ideeën voort te brengen en te implementeren. De kans is groot dat de afwezigheid van deze elementen niet alleen onvoldoende voldoening schenkt maar ook demotiverend werkt en waarschijnlijk leidt tot verminderde productiviteit en groter personeelsverloop.

Het is daarom duidelijk dat de tijd die wordt gestoken in het vinden van de juiste functie voor de juiste persoon (of andersom) de moeite waard is. Hoe beter de functie past bij de persoon, des te groter de productiviteit.

Facet5 draagt hieraan bij door te bepalen wat uw drijfveren zijn en door te laten zien welke elementen van een rol u kunnen motiveren of demotiveren. Met behulp van deze informatie kunt u uw huidige rol evalueren of een nieuwe rol zoeken waar u meer voldoening uit haalt.

Drijfveren

De vier drijfveren die ten grondslag liggen aan loopbaanmotivatie zijn:

Macht

Dit verwijst naar de mate waarin mensen invloed willen uitoefenen op gebeurtenissen en op de mensen om hen heen. Mensen bij wie deze behoefte sterk is ontwikkeld voelen graag dat zij de touwtjes in handen hebben en zoeken uitdagingen op. Mensen aan het andere eind van de schaal verkiezen meer een adviesrol en zoeken collega's op, die weten wat zij moeten doen.

Deelname

Mensen bij wie deze behoefte sterk is ontwikkeld zijn graag onder de mensen en behoren graag tot een groep. Zij raken snel bij van alles betrokken en nemen graag deel aan de dagelijkse gebeurtenissen. Mensen aan het andere eind van de schaal worden liever alleen gelaten zodat zij rustig kunnen doorwerken, afzonderlijk hun bijdrage kunnen leveren en zich kunnen ontwikkelen.

Mensen

Mensen bij wie deze behoefte sterk is ontwikkeld willen graag het gevoel hebben dat zij bijdragen aan een 'betere' maatschappij. Zij willen graag het gevoel hebben dat het werk dat zij doen van waarde is voor anderen en van intrinsieke betekenis is. Zij vragen niet wat hun aandeel is, maar hoe zij kunnen delen. Mensen bij wie deze behoefte in mindere mate aanwezig is, leggen een grotere nadruk op persoonlijk gewin en beloning voor hun inzet.

Werkwijze

de juiste manier. Zij geven de voorkeur aan efficiënte systemen en methodes en zijn gevoelig voor hiërarchie. Mensen bij wie deze behoefte in mindere mate aanwezig is, verkiezen minder structuur en een vrije benadering. Zij zoeken een *laissez faire* stijl met de vrijheid te doen wat zij willen.

Mensen zijn complex en worden gemotiveerd door meer dan één behoefte. Bij de meeste mensen zal er een combinatie te zien zijn van ten minste twee van deze drijfveren, terwijl andere mensen zich ingewikkelder laten beschrijven. Het volgende overzicht laat de kracht van elk van de drijfveren zien en beschrijft de

motiverende en demotiverende functie-elementen die daarmee verband houden. Facet5 maakt gebruik van de familiestructuur om te kijken naar de mix van drijfveren die op elke persoon van toepassing zijn.



Dit patroon drijfveren geeft aan dat Carl het best functioneert in een rol die het volgende te bieden heeft:

- De vrijheid om na te denken
- Invloed uitoefenen op de toekomst
- Ingrijpende alternatieven ontwikkelen
- Grenzen verleggen
- Ergens een onverwachte wending aan geven

Onderstaande functie-elementen zijn de sleutel tot de motivatie en belangstelling van Carl:

- Een idealistische omgeving
- Een werkplek zonder hiërarchie
- Persoonlijke vrijheid om oorspronkelijke ideeën te ontwikkelen
- Een kans om creatief te zijn
- De kans om iets te betekenen voor de maatschappij
- De bevoegdheid om anderen te kunnen beïnvloeden
- Werken met individualisten
- Werken met concepten in plaats van met details

Als Carl te veel tijd moet besteden aan onderstaande elementen zal Carl gedemotiveerd en gefrustreerd raken:

- Nauw samenwerken in een team
- Een omgeving waarin mensen oneerlijk worden behandeld
- Steeds nieuwe mensen moeten ontmoeten
- Steeds ideeën moeten overbrengen
- Werk dat precisie en zorgvuldigheid eist
- Direct leiding over anderen
- Makkelijk werk dat niet uitdagend is
- Vaste werktijden en duidelijke verwachtingen