



Thomas Voorbeeld

High Potential Trait Indicator: leiderschapspotentieel

Persoonlijk & Vertrouwelijk

Normen: HPTI 2016 norms

Inhoudsopgave

- 3 Over dit rapport
- 5 Jouw resultaten
- 6 Aan de slag met je rapportage
- 7 Consciëntieusheid
- 8 Aanpassing
- 10 Nieuwsgierigheid
- 12 Risico-benadering
- 14 Complexiteit
- 16 Competitie

Over dit rapport

De High Potential Trait Indicator (HPTI) meet zes essentiële persoonskenmerken (traits) die van invloed zijn op prestaties in de werksituatie. Ook geeft het een indicatie van de benadering die iemand zal kiezen in een positie als senior leader. Bovendien wordt aangegeven waar deze benadering waarschijnlijk het meest effectief zal zijn.

Wat is potentieel?

Van de term 'potentieel' zijn minstens zoveel definities als er soorten succes bestaan. In het algemeen kun je zeggen dat een groot potentieel een hoge waarschijnlijkheid van succes impliceert. Dat betekent in dit geval de kans dat iemand succesvol is in een positie als senior leader.

Wat is persoonlijkheid?

Persoonlijkheid is een stabiel psychologisch concept dat onze gedachten, gevoelens en ons gedrag beïnvloedt. Het is onwaarschijnlijk dat de persoonlijkheid significant verandert gedurende volwassenheid.

Ieder persoonskenmerk dat door HPTI gemeten wordt, is stabiel en consistent gedurende de loopbaan. Bepaalde persoonskenmerken zijn echter stabiel en voor bepaalde carrières of situaties meer van belang, dan andere persoonseigenschappen.

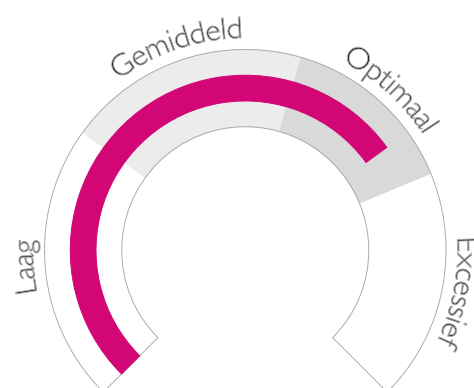
HPTI en zelfontwikkeling

De HPTI persoonskenmerken zijn belangrijk, maar niet de enige ingrediënten die bepalen of iemand geschikt is voor en effectief kan zijn in een positie als senior leader. Ook onderstaande elementen spelen een rol:



Hoe meer je inziet wat jouw sterkten en ontwikkelmogelijkheden op al deze gebieden zijn, hoe groter de kans dat jouw werkelijke prestaties de grenzen van je potentieel benaderen. Effectieve leiders werken voortdurend aan hun zelfontwikkeling.

Interpreteren van je scores



Mensen hebben de neiging om hoge scores als 'goed' te beoordelen en lage als 'slecht'. Dit gaat echter meestal niet op en zeker als het gaat om HPTI is dit absoluut niet het geval.

Zoals je kunt zien aan je eigen resultaten, worden scores voor iedere factor gekenmerkt als Laag, Gemiddeld, Optimaal of Excessief.

Optimale scores sluiten erg goed aan op de meeste posities als senior leader.

Persoonseigenschappen met een gemiddelde score, zou je in een rol als senior leader middels je gedrag kunnen aanpassen. Met name als de score dichtbij de optimale zone ligt, is dit een mogelijkheid.

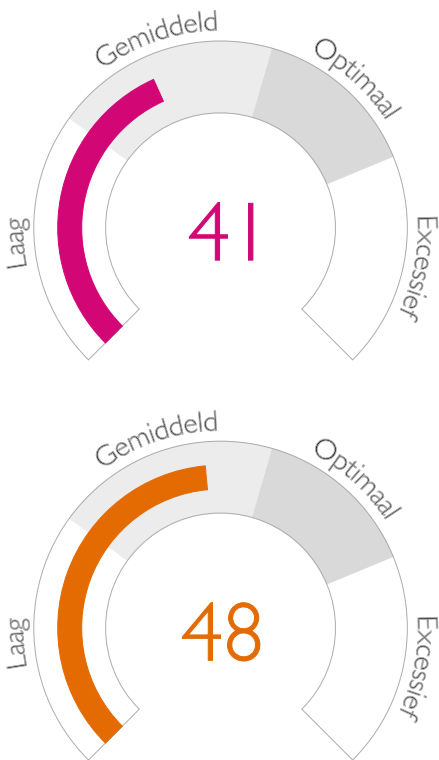
Een laag of excessief persoonskenmerk kan je effectiviteit als senior leader in bepaalde opzichten verminderen, maar sluit juist wel weer aan op bepaalde andere rollen of functies.

Iedere combinatie van scores geeft een indicatie van de geprefereerde leiderschapsstijl. Het rapport geeft suggesties ter ontwikkeling van leiderschapskwaliteiten. Een score die niet in de optimale zone ligt, betekent niet dat je geen leiding kunt geven.

In dit rapport wordt voor ieder onderdeel benoemd hoe jouw
persoonseigenschappen zich verhouden tot wat nodig is om een senior
leader te zijn.

Consciëntieusheid

Personen die zichzelf beoordelen als bijzonder Consciëntieus, zijn meestal gefocust op doelen en het bereiken ervan. Zij zijn gemotiveerd vanuit zichzelf. Personen die voor deze factor een lagere score behalen zijn gewoonlijk ongedwongen, spontaan en staan open voor nieuwe inzichten.

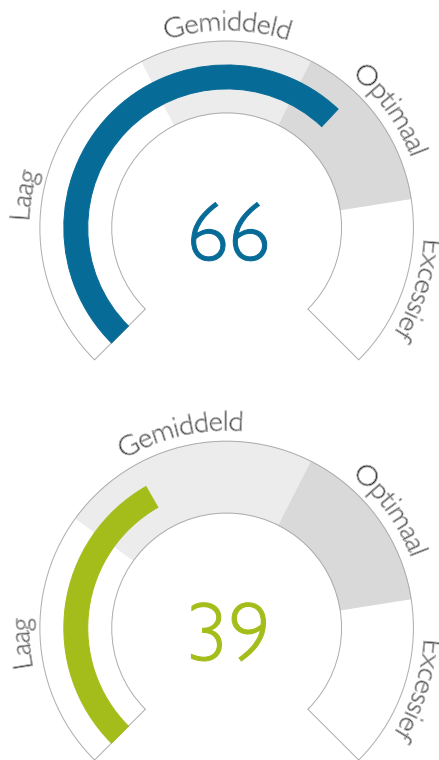


Risico-benadering

Personen met een hoge score voor de factor Risico-benadering gaan uitdagende situaties en moeilijke gesprekken aan, zonder uitstel. Een lagere score geeft aan dat iemand zich bij een mogelijk risico eerder passief of reactief opstelt.

Aanpassing

Een hoge score voor Aanpassing impliceert een kalme houding als er sprake is van spanning en minder gevoelens van stress. Personen met een lager niveau van Aanpassing ervaren meer stress en maken zich eerder druk om zaken.

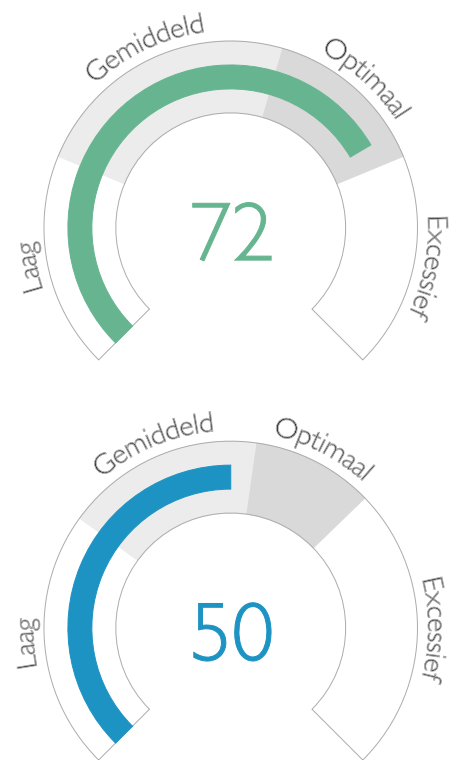


Complexiteit

Personen met een hoge score voor de factor Complexiteit floreren bij onzekerheid en complexiteit. Personen die meer moeite hebben om met ambiguïteit om te gaan, geven de voorkeur aan eenduidige antwoorden en oplossingen.

Nieuwsgierigheid

Personen die hoog scoren op Nieuwsgierigheid houden van nieuwe dingen, leren en verscheidenheid. Daarentegen impliceert een lagere score de behoefte aan consistentie en bewezen methoden.



Competitie

Een hoge score voor de factor Competitie is typerend voor personen die macht, invloed en erkenning in hun functie als prettig ervaren. Minder competitieve personen prefereren samenwerking en partnerschap. Zij staan meestal niet graag in de schijnwerpers.

Aan de slag met je rapportage

HPTI beweert niet je toekomstige loopbaan te voorspellen, ook niet of jij een senior leader wordt. Er zijn legio factoren die bijdragen aan het al dan niet realiseren van onze doelen: we hebben niet alles zelf in de hand. Er zijn wel factoren waaraan we kunnen werken, zoals onze kennis en vaardigheden. Terwijl de kenmerken die HPTI in beeld brengt relatief stabiel zijn, kan je het hierdoor gevormde gedrag ontwikkelen en veranderen. Ook kan je ontdekken welk werkveld en -omgeving de beste basis bieden voor jouw stijl.

Enkele punten die van belang zijn als je dit rapport doorneemt:

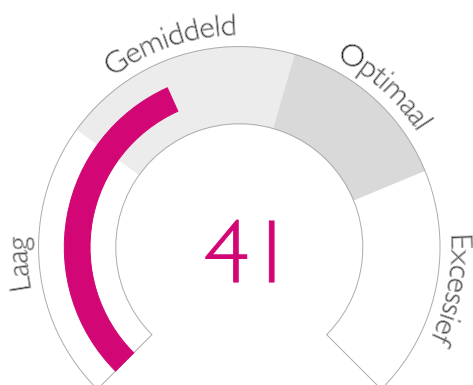
- Denk aan relevante, specifieke voorbeelden uit je eigen werksituatie, die het genoemde verduidelijken.
- Geef aan met welke uitspraken je het eens bent en waarmee juist niet.
- Dit rapport is een reflectie van je antwoorden. Overweeg waarom je bepaalde antwoorden hebt gegeven.
- Ga na welke persoonskenmerken jou ondersteunen bij het bereiken van je eigen doelstellingen in je huidige rol.
- Dit rapport kan een stimulans zijn om je lange termijn doelen duidelijker en vollediger te formuleren. Veel mensen doen dit nooit zo expliciet. Wellicht krijg je meer inzicht in loopbaanontwikkelingen die voor jou realistisch zijn.
- Denk na over je collega's. In welke mate zijn zij anders dan jij, of juist hetzelfde? Zijn er persoonskenmerken van jezelf, die jij ook in anderen terugziet? Ervaar jij bepaalde personen met mogelijk andere eigenschappen als een uitdaging om mee te werken? Het kan zinvol zijn om hen te vragen ook een HPTI in te vullen en de resultaten naast elkaar te leggen.

Formuleer SMART doelstellingen om je vaardigheden, ervaring en kennisniveau te ontwikkelen. Een SMART doel is:

- **Specifiek:** identificeert concreet ontwikkelbaar gedrag. Of het doel gerealiseerd is, is niet een kwestie van een persoonlijke voorkeur.
- **Meetbaar:** heeft een bepaalde waarde of kwantiteit die gemeten kan worden.
- **Acceptabel:** gaat over het doen van specifieke dingen. Heeft het draagvlak?
- **Realistisch:** is mogelijk en haalbaar en niet slechts een wensdroom.
- **Tijdgebonden:** valt binnen een bepaalde termijn en heeft een start- en einddatum.



Bekijk de volledige interactieve
HPTI handleiding online op
www.thomasinternational.net.



Definitie

De factor Consciëntieusheid staat voor een combinatie van zelf-discipline, een georganiseerde benadering van werk en het vermogen om impulsen te beheersen waaraan anderen wellicht gemakkelijker toegeven. Personen met een hoge score op deze factor maken gewoonlijk concrete plannen. Zij motiveren zichzelf om aan de slag te gaan. Zij zijn gedreven om doelstellingen te realiseren.

Personen die lager scoren voor de factor Consciëntieusheid benaderen deadlines en kwaliteit vanuit een bepaalde vrijblijvendheid, maar staan open voor nieuwe ideeën. Hun motto is 'go with the flow'.

Betekenis voor senior leadership

Personen die hoog scoren voor de factor Consciëntieusheid besteden aandacht aan details en hanteren bij het afmaken van opdrachten een hoge standaard. Leiders met een bijzonder hoge score voor deze factor kunnen spontane ingevingen of inzichten onderwaarderen en daardoor kansen missen.

Leiders met een lage score op de factor Consciëntieusheid kunnen details over hoofd zien en problemen ondervinden bij het stellen van individuele en teamgerichte doelstellingen. Tegelijkertijd passen zij zich gemakkelijk aan, staan zij open voor nieuwe inzichten en raken zij niet snel overwerkt.

Consciëntieusheid

Jouw score

Succes is voor jou enigszins motiverend. Je levert graag goed werk af en je weet je deadlines en afspraken redelijk effectief te beheren. Zelfs als je verwacht dat een opdracht je weinig plezier op zal leveren, kan jij jezelf motiveren om ermee te beginnen. Enige aanmoediging of aansporing om je in beweging te brengen en de deadline te halen kan zinvol zijn. Je werkt effectiever als je een project interessant vindt of als het voor jou persoonlijk relevant is. Je bent geneigd een taak uit te stellen, als jij deze minder interessant vindt.

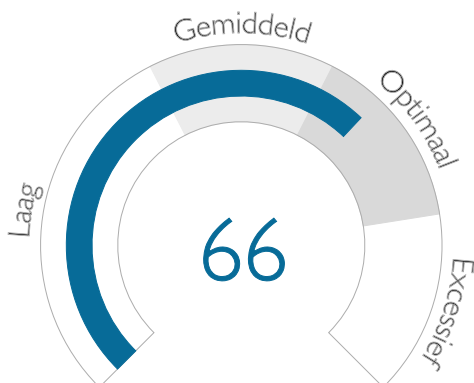
Wanneer je geacht wordt veel tijd te besteden aan details, kan je gefrustreerd raken. Je voorkeur gaat eerder uit naar doorgaan in een functie die je leuk vindt, dan een promotie naar een rol waar je minder mee hebt. Je werk moet wat jou betreft passen bij je interesses en levensstijl.

Consciëntieusheid speelt voor de meeste functies als senior leader een belangrijke rol. Jouw score voor deze eigenschap laat zien dat jij je zowel kunt verplaatsen in personen die bijzonder gedreven zijn, als minder ambitieuze mensen. Dit kan je inzetten om personen binnen je team op een individuele manier te motiveren. Het tonen van consciëntieus gedrag kan je in een rol als senior leader van nut zijn, aangezien wat jij doet en hoe je dat aanpakt anderen laat zien hoe zij geacht worden zich op te stellen.

Ontwikkelen van je leiderschapstijl

Wanneer je uitgaande van je persoonlijke eigenschappen, je leiderschapstijl wilt verbreden, kan onderstaande voor je van nut zijn:

- Het kan nuttig voor je zijn om samen te werken met een of meer collega's of assistenten, die over een hoger niveau van Consciëntieusheid beschikken. Zij kunnen je helpen om meetings, een werkplanning of afspraken te organiseren en eventueel je werk nakijken.
- Neem niet meer op je schouders dan je aan kunt.
- Bepaal voor jezelf taakgerichte doelen voor de korte termijn, die jijzelf onder controle hebt (bijvoorbeeld een rapport schrijven binnen een week) in plaats van lange termijn, resultaatgerichte doelstellingen waarbij je afhankelijk bent van anderen (zoals opstellen van een jaartarget voor de sales-afdeling). Dit sluit aan op jouw aanpak.
- Hoewel je score niet in de optimale zone ligt, maar wel tussen een excessieve en lage score in, kan je zowel bij een hoge als bij een wat lagere werkdruk functioneren.
- Probeer zo min mogelijk detailgerichte taken op je te nemen, tenzij je samenwerkt met personen die hoger scoren op de factor Consciëntieusheid dan jij.



Definitie

De score voor de factor Aanpassing geeft een indicatie van hoe iemand qua emoties reageert op stress, externe gebeurtenissen en spanning.

Personen met een lage score voor Aanpassing zijn meer geneigd negatief te denken en worden eerder in beslag genomen door negatieve gevoelens. Zij zijn zich in de werksituatie erg bewust van hun werk en hoe zij zich in gezelschap opstellen. Zij houden zich bezig met de mening van anderen en kunnen zich zorgen maken over wat anderen als triviaal zouden beoordelen.

Een hoge score voor Aanpassing is vaak gekoppeld aan een positief gevoel over je eigen werk en relaties. Personen met een hogere score voor de factor Aanpassing kunnen stress en spanning van zich af laten glijden.

Betekenis voor senior leadership

Aanpassing is van belang voor senior leadership. Dergelijke posities brengen meer spanning en stress met zich mee, alsmede een grotere diversiteit aan contacten met anderen, soms met emotionele lading. Wanneer iemand in staat is om spanning los te laten, wordt het functioneren dus niet beïnvloed door externe omstandigheden. Toch kan ook een hoog niveau van Aanpassing een probleem zijn. Een leider kan hierdoor namelijk de werkelijke problemen van organisatie en werknemers onderschatten en overkomen als koel en onaangedaan.

Aanpassing

Jouw score

Jij reageert met meer kalmte op stresssituaties dan anderen. Jij voelt je niet schuldig over zaken waar je niets aan kunt doen. In de werksituatie ben je evenwichtig, kalm en productief, ook als de omstandigheden stressvol zijn. Je hebt minder snel dan anderen last van werkgerelateerde zorgen of frustratie. Jij houdt daarentegen een positief gevoel over je eigen werk en dat van anderen.

Je score suggereert dat jij geschikt zou kunnen voor een positie als senior leader (neem echter ook de andere vaardigheden en persoonskenmerken in aanmerking die in dit rapport zijn beschreven). Hoe hoger het niveau van de functie, des te groter het belang van je vermogen om je aan spanning aan te passen.

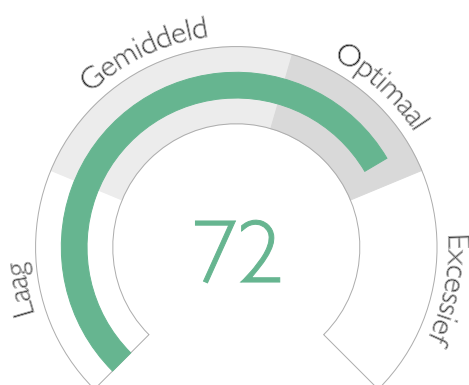
Ongeacht de voor de HPTI behaalde scores, is het voor iedereen van belang om aan persoonskenmerken te blijven werken en je te ontwikkelen. Zo bereid je jezelf voor op mogelijke uitdagingen, veranderingen en een toename van je verantwoordelijkheden. Onderstaand enkele ideeën die de ontwikkeling van de eigenschap Aanpassing ondersteunen. Maak een keuze die aansluit op je huidige situatie of loopbaanplanning.

Ontwikkelen van je leiderschapstijl

Wanneer je uitgaande van je persoonlijke eigenschappen, je leiderschapstijl wilt verbreden, kan onderstaande voor je van nut zijn:

- Sommige personen reageren uitgesprokener op stress dan jij. Je kalmte kan ten onrechte worden opgevat als koel en niet betrokken. Zorg er daarom voor dat je met anderen in gesprek blijft en meeleeft als zij spanning ervaren.
- Een zekere mate van spanning kan gunstig zijn voor het prestatieniveau: overmatige kalmte kan er echter voor zorgen dat het prestatieniveau niet meer optimaal is. Onderneem met enige regelmaat iets waardoor je wordt uitgedaagd. Dat is de kern van senior management: het vermogen om verandering te sturen, in plaats van erdoor overweldigd te worden. Verandermanagement kan aansluiten op jouw persoonskenmerken.
- Aangezien jij op een veerkrachtige manier met spanning omgaat, zijn intense emotionele reacties op situaties die extreem stressvol of uitdagend zijn jou relatief onbekend. Onderzoek waar je eigen grenzen liggen als jij je goed voorbereid hebt, een mislukking geen ernstige gevolgen heeft en je verzekerd bent van de nodige ondersteuning.
- Iedereen heeft behoefte aan activiteiten die stressverlagend werken. Beweeg voldoende, vermijd buitensporige werkuren en zoek een vrijetijdsbesteding waarvan je ontspant.

- Houd er rekening mee dat jouw opstelling effect heeft op anderen en bedenk hoe je communiceert met personen die een lage score voor Aanpassing hebben. Zaken waar jij je niet druk over maakt, kunnen anderen wel degelijk bezighouden.



Definitie

Dit beschrijft hoe mensen omgaan met innovatie, nieuwe informatie, methoden en benaderingswijzen.

Personen met hoge scores voor Nieuwsgierigheid zijn geneigd om naar nieuwe informatie te zoeken en alternatieve methodes om werk voor elkaar te krijgen. Bestaande werkmethode kunnen worden ondergewaardeerd.

Mensen die lager scoren waarderen vooral beproefde benaderingswijzen, kunnen wantrouwend staan ten opzichte van nieuwe informatie en voelen zich niet geroepen om met nieuwe technieken te experimenteren.

Betekenis voor senior leadership

Er wordt wel eens gezegd dat je inlevert, als de dingen hetzelfde blijven. Goede leiders dienen dan ook voortdurend nieuwe informatie te evalueren en op zoek te zijn naar mogelijkheden tot verandering en verbetering van het prestatieniveau. Leiders die niet openstaan voor vernieuwing kunnen zelfs nog blijven hangen in het oude, terwijl allang problemen zijn ontstaan. Anderzijds kunnen leiders die voortdurend zaken blijven veranderen een demotiverend effect hebben op medewerkers en een prima functionerende aanpak afkeuren. Afhankelijk van de fase in de organisatiecyclus zijn verschillende attitudes ten aanzien van nieuwe ideeën wenselijk.

Nieuwsgierigheid

Jouw score

Je bent geïnteresseerd in nieuwe ideeën en methoden voor je werk en ervaart het aanleren ervan als positief. Je overweegt de voor- en nadelen van verschillende ideeën en methoden. Je bent echter niet dusdanig bezig met vernieuwen, dat het een doel op zich wordt. Succesvol gebleken methoden zal jij niet zonder reden verwerpen.

Als vanzelfsprekend deel je nieuwe informatie met anderen en bediscussieer je verschillende alternatieven en gezichtspunten. Soms kan jij je irriteren aan personen die verantwoorde innovaties tegenhouden.

Leiderschap gaat vaak over het loodsen van je mensen door perioden van verandering. Voor sommige functies zijn juist technieken van belang die kwaliteit waarborgen. Ook dienen bepaalde organisaties en teams relatief stabiel te zijn. Jouw houding ten opzichte van nieuws en vernieuwing is adequaat. Dit impliceert dat je in dit opzicht potentieel geschikt bent als senior leader (denk hierbij ook aan de eerder in dit rapport genoemde vaardigheden en eigenschappen die bijdragen tot succesvol leiderschap). Optimale nieuwsgierigheid maakt dat een leider in staat is om een organisatie te sturen door alle stadia van de organisatiecyclus.

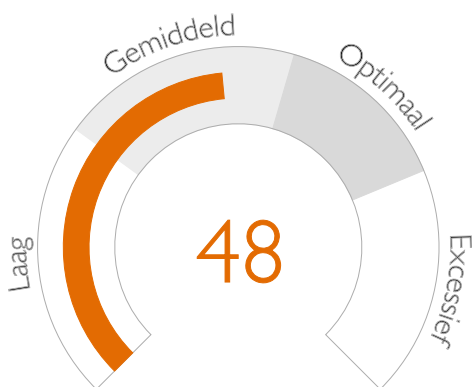
Welke score iemand ook behaalt voor de verschillende, door HPTI in kaart gebrachte persoonskenmerken, iedereen kan actief met de eigenschappen aan de slag gaan om zich voor te bereiden op nieuwe uitdagingen en grotere verantwoordelijkheden. Onderstaand zijn enkele suggesties gedaan ter ontwikkeling. Kies hetgeen in jouw huidige situatie en met het oog op je toekomstige carrière het meest zinvol lijkt.

Ontwikkelen van je leiderschapsstijl

Wanneer je uitgaande van je persoonlijke eigenschappen, je leiderschapsstijl wilt verbreden, kan onderstaande voor je van nut zijn:

- Ontwikkel je kennis en vaardigheden op verschillende vlakken. Goede leiders weten genoeg op een bepaald vlak om geloofwaardig te zijn, zonder per se een expert te hoeven zijn. Bredere kennis van zaken is belangrijk voor senior leadership, in tegenstelling tot specialistische kennis die van belang is voor gericht management.
- Probeer je breder te begeven op verschillende aspecten van het leven: sport, werk en familie. Leer verschillende mensen kennen en verschillende manieren om problemen te benaderen.

- Verdiep je in verandermanagement en creativiteit in organisaties. Waarschijnlijk sluit dit aan bij jouw potentiële werkterreinen.
- Verbeter je zakelijk netwerk en leer van anderen die ervaring hebben met verandertrajecten. Een coach of iemand die je vertrouwt kan jou helpen om ideeën uit te proberen en het effect ervan te onderzoeken.



Definitie

De factor Risico-benadering geeft een indicatie van hoe iemand omgaat met uitdagende, moeilijke of bedreigende situaties.

Personen die hoog scoren overwegen meerdere mogelijkheden, maken hun keuze voor de beste optie en reageren vervolgens snel. Zij zijn bereid om uitdagingen direct en onmiddellijk onder ogen te zien.

Personen met een lagere score gaan een uitdaging of conflict uit de weg, tot zij geen andere keus meer hebben.

Betekenis voor senior leadership

Leiders dienen in staat te zijn om probleemsituaties aan te gaan, gecalculerde risico's te nemen, lastige gesprekken te voeren en verschillende opties te overwegen. Vaak is snelle actie vereist en is uitstel van moeilijke zaken geen optie. In essentie ligt aan leiderschap een behoorlijke dosis dapperheid ten grondslag. Als een leider zonder nadenken vanuit emotie reageert, wordt het probleem mogelijk alleen maar verergerd. Mogelijke gevolgen zijn stress en een gevoel van controleverlies.

Verskillende leiderschapsrollen vereisen uiteenlopende attitudes ten aanzien van risico's. Voor sommige leiders geldt dat risico's onmiddellijk moeten worden aangepakt, terwijl in andere gevallen een weloverwogen houding essentieel is.

Risico-benadering

Jouw score

Je bent bereid om in je werk risico's te nemen en staat open voor uitdagende projecten. Vooraf schat je de risico's in en probeer je deze te minimaliseren. Het nemen van onnodige of extreme risico's vind je minder prettig. Je bent in staat om met conflicten om te gaan, lastige gesprekken te voeren, feedback te geven en confrontaties aan te gaan, hoewel jij je minder prettig voelt als een en ander hoog oploopt. Een dergelijke situatie zoek je niet op. Je komt het beste tot je recht als je redelijke, maar berekende risico's kunt nemen.

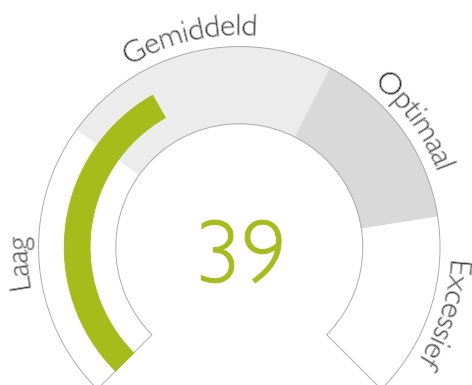
Voor bepaalde rollen als leider is het nemen van gecalculerde risico's een belangrijk onderdeel. Ditzelfde geldt voor het nemen van moeilijke beslissingen, aanspreken van onderpresteerders en personen duidelijk maken wat er van hen wordt verwacht. Wanneer werknemers ontslagen moeten worden, kan een leider het gevoel hebben hiervan de schuld te krijgen en in te boeten aan populariteit. Toch blijft het nemen van impopulaire beslissingen een noodzaak. Met name functies als senior leader in een groeiende en veranderende organisatie of een werkomgeving waar behoefte is aan herstel na een terugval kunnen behoorlijk wat van je eisen. Organisaties waar het nemen van enig risico aan de orde is, waar confrontatie nodig kan zijn en waar krachtig gehandeld moet worden richting werknemers, passen bij jou.

Ontwikkelen van je leiderschapsstijl

Wanneer je uitgaande van je persoonlijke eigenschappen, je leiderschapsstijl wilt verbreden, kan onderstaande voor je van nut zijn:

- Direct aanpakken van uitdagende situaties en conflicten kan ervoor zorgen dat problemen niet nog groter worden en helpt schade te beperken. Ga moeilijke gesprekken niet uit de weg.
- Probeer manieren te vinden om het effect van stress of negatieve gevoelens door conflicten of uitdagingen te verminderen. Sport en beweging helpen je om negatieve emoties te verwerken; mentale oefeningen zoals mindfulness helpen je ermee om te gaan.
- Overweeg welk niveau van risico's en moeilijkheden voor jou werkbaar is en match dit, indien mogelijk, met het niveau van risico's in je werkomgeving. Misschien vind je het prettig om verschillende situaties te ordenen op niveau van risico, zodat je weet hoe je taken moet aanpakken als deze zich voordoen.
- Een assertiviteitstraining kan je leren hoe je zonder agressie assertief kunt zijn.
- Formuleer bij het stellen van prioriteiten voor werknemers SMART, procesgerichte doelen, die zij haalbaar vinden.

- Onderzoek de toegevoegde waarde van *appreciative inquiry* (positief waarderend onderzoek) voor het aanpakken van onderpresteren.



Definitie

Complexiteit geeft een indicatie van hoe personen reageren op ambiguïteit en tegenstrijdige informatie: situaties waarvan de uitkomst, het besluit of bewijs niet onmiddellijk duidelijk zijn of voor de hand liggen.

Personen met een hoge score voor Complexiteit ervaren dergelijke situaties als aangenaam.

Personen die laag scoren, prefereren afgebakende problemen, situaties en oplossingen.

Betekenis voor senior leadership

De waarde van de factor Complexiteit neemt toe naarmate de positie van een leidinggevende hoger is. Leaders krijgen voortdurend te maken met multi-interpretabele informatie, conflicterende inzichten en uiteenlopende meningen. Zij dienen zich hierbij comfortabel te voelen en ermee om te kunnen gaan. Zij moeten een besluit kunnen nemen zonder overweldigd te worden.

Personen die op deze factor hoog scoren, ervaren dergelijke situaties vaak als uitdagend en stimulerend. Complexiteit kan een van de karakteristieken zijn van organisaties die een veranderlijk beleid voeren.

Anderzijds zijn personen met een lagere score voor de factor Complexiteit geschikter om organisaties te leiden waar duidelijke processen

Complexiteit

Jouw score

Je prefereert stabiliteit en structuur in je werksituatie. Ofschoon ingewikkelde situaties uitdagend voor je kunnen zijn, kan je omgaan met een zekere mate van complexiteit. Het kan je frustreren als mensen niet helder zijn in wat ze bedoelen of communiceren. Je voorkeur gaat uit naar duidelijke opdrachten, doelstellingen en methoden. Wanneer jij je op een bepaald gebied echter zeker genoeg voelt, kan je omgaan met enige onzekerheid. Vraagstellingen die een 'goed' of 'fout' opleveren en die middels logica beantwoord kunnen worden, liggen je het best.

Als senior leader dien je om te gaan met een hoge mate van complexiteit. Leaders krijgen te maken met problemen waar geen eenduidige oplossing voor lijkt te zijn. Beslissingen berusten vaak op incomplete of niet-geverifieerde informatie, afkomstig van diverse bronnen met mogelijk uiteenlopende beweegredenen. Je verdraagt een niet al te hoge mate van complexiteit, hetgeen in een dergelijke rol een uitdaging kan betekenen. Je komt waarschijnlijk het beste tot je recht in een gestructureerde organisatie, waar duidelijke richtlijnen van kracht zijn voor prestaties en werkgedrag. Bij voorkeur staat vast hoe zaken uitgevoerd dienen te worden en hoe processen verlopen. Zelfs in een dergelijke werkomgeving is enige complexiteit niet uit te sluiten, hetgeen te overbruggen is op voorwaarde dat een en ander niet te ingewikkeld wordt.

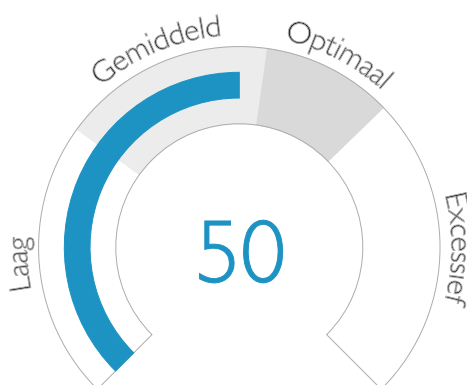
Ontwikkelen van je leiderschapstijl

Wanneer je uitgaande van je persoonlijke eigenschappen, je leiderschapstijl wilt verbreden, kan onderstaande voor je van nut zijn:

- Probeer een idee te krijgen van de mate van duidelijkheid die heerst in verschillende sectoren binnen een organisatie. Waarbij voel jij je het prettigst?
- Zorg ervoor dat anderen weten welke informatie jij nodig hebt en in welke vorm deze idealiter aangeleverd dient te worden. Door zowel mondeling als schriftelijk duidelijk te communiceren, helpen zij jou om beslissingen te kunnen nemen.
- Zoek ondersteuning of vraag een ander om gecompliceerde informatie voor je samen te vatten.
- Gedurende uitdagende of enerverende periodes kunnen ingewikkelde zaken je nog meer belasten. Let op je stress-niveau en ga na hoe je omgaat met spanning.
- Wees voorzichtig met de hoeveelheid taken of verantwoordelijkheden die je op je neemt gedurende periodes van spanning of stress.

en richtlijnen gelden. In dergelijke organisaties is het nodig dat aan contractueel vastgelegde vereisten wordt voldaan, kwaliteit gegarandeerd blijft en technische voorwaarden worden gehaald. In een dergelijke organisatiecultuur kunnen personen met een hoge score verveeld raken of eenvoudige zaken nodeloos ingewikkeld maken.

- Ga eens wat dieper in op gecompliceerde informatie als je het gevoel hebt zeker, kalm en voorbereid te zijn. Wees er alert op dat je onduidelijke of vage informatie niet bij voorbaat terzijde schuift.
- Zorg ervoor dat je je niet teveel op details richt en verwoord kritiek op een opbouwende manier, zodat anderen open staan voor jouw feedback.
- Er zijn nuttige boeken en cursussen op het gebied van het organiseren van informatie en het verwerken van gegevens die voor meerdere uitleg vatbaar zijn.



Definitie

Competitie gaat over het verlangen om te winnen, de behoefte aan macht en de reactie op winnen en verliezen.

Personen met een hogere score voor Competitie willen ervaren dat hun prestaties worden erkend en gewaardeerd. Een hogere score voor de factor Competitie is een drijfveer achter prestaties en de wens zichzelf te verbeteren.

Personen met een wat lagere score voor Competitie hebben minder behoefte aan controle en zijn minder gericht op beloning en erkenning.

Betekenis voor senior leadership

Veel leiders zijn erg competitief ingesteld en competitie kan ingezet worden om team prestaties te verbeteren. Competitieve personen klimmen vaak op tot een positie die ze meer invloed of macht geeft. Competitie is positief wanneer het wordt benut om verbetering van de prestaties van de groep te realiseren. Wanneer een leider middels competitie slechts het eigen ego wil oppoetsen, is dit vanzelfsprekend niet positief. In het belang van de groepsprestaties, zou een leider met een lage score voor Competitie het beste een diversiteit aan talent om zich heen kunnen verzamelen.

Competitie

Jouw score

Je bent in staat om te functioneren in een redelijk competitieve werkomgeving, maar ervaart uitgesproken competitie als belastend of moeilijk. Zolang de competitie een vriendelijk karakter behoudt, heb je er geen moeite mee, maar dit verandert als het er harder aan toe gaat. Winnen is voor jou niet het belangrijkste, hoewel je het wel leuk vindt.

Sturen of aangestuurd worden maakt voor jou geen wezenlijk verschil. Een invloedrijke positie of beter zijn in je werk dan anderen, geeft jou minder voldoening dan het anderen kan geven. Dit betekent dat je in uiteenlopende rollen in de werksituatie kunt functioneren, zonder dat regelmatige erkenning of complimenten nodig zijn om gemotiveerd te blijven.

Terwijl je succesvol kunt zijn in een redelijk target-gedreven, competitieve werkomgeving, is een bepaalde mate van samenwerking essentieel om je helemaal op je gemak te voelen.

Ontwikkelen van je leiderschapstijl

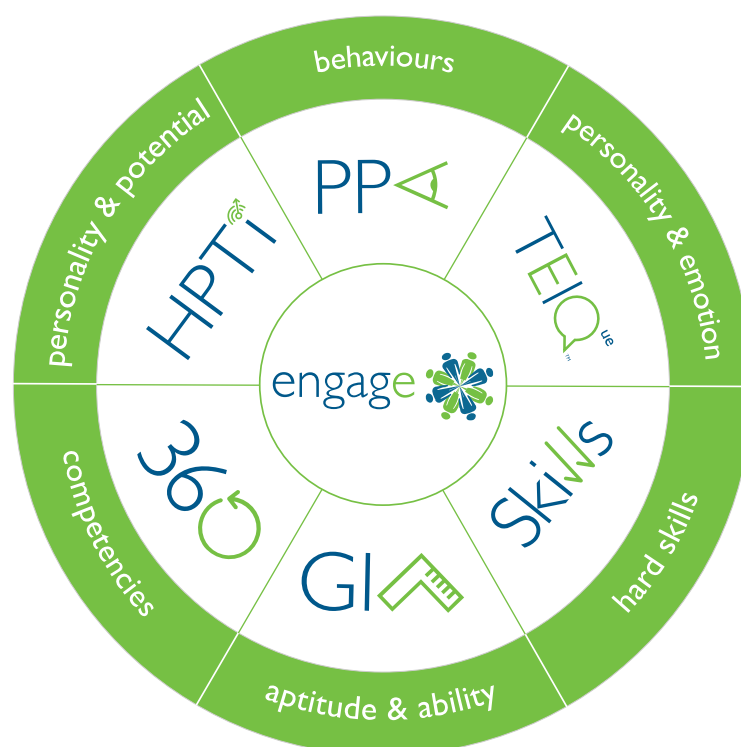
Wanneer je uitgaande van je persoonlijke eigenschappen, je leiderschapstijl wilt verbreden, kan onderstaande voor je van nut zijn:

- Gebruik minder belangrijke bezigheden, bijvoorbeeld in je vrije tijd, om te ondervinden hoe het aspect competitie voor jou werkt.
- Versterk je leiderschapskwaliteiten op het gebied van emotionele intelligentie, overtuigings- en zeggingskracht.
- Verdiep je in de werking van teams. Voor veel organisaties is dit een groeiend punt van aandacht. Goede leiders creëren krachtige teams om zich heen en dit sluit aan op jouw stijl.
- Stel vast waar in de organisatie competitie belangrijk is en formuleer uitdagende targets. Duidelijk zijn over waar competitie een rol speelt in de organisatie en waar juist samenwerking van belang is, is essentieel voor een betere effectiviteit.
- Prijs de prestaties van anderen. Mogelijk hebben zij meer behoefte aan complimenten dan jij.
- Bekijk de sector waarin de organisatie actief is en ga na hoe groot de competitie is. Neem hiervan uitgaande de interne procedures en systemen onder de loep.



Deel met een collega en maak gratis kennis met PPA.

Thomas HPTI maakt deel uit van een breed aanbod van assessments, voor optimale prestaties van personen, teams en organisaties. Thomas maakt organisaties succesvoller.



Combineer de Thomas assessments voor een volledig inzicht in wat mensen succesvol maakt: persoonlijkheid, werkgedrag, emotionele intelligentie, leervermogen en competenties.

Thomas maakt organisaties succesvoller. Meer weten? Neem telefonisch contact met ons op 0418 680 466 of stuur een mail naar info@thomasint.nl.