

Competentieanalyse

Naam: Pieter Proef

Datum: 23/10/2014

Competentieprofiel: Leidinggevende

VCA

PROEFLEVERANSIE

Inhoudsopgave Competentieanalyse

Competentieanalyse

Deel 1. Inleiding competentieanalyse

Deel 2. Persoonlijkheidskenmerken

Deel 3. Competentieprofiel

Deel 4. Persoonlijkheidskenmerken in relatie tot het competentieprofiel

Deel 5. Aandachtspunten persoonlijkheidskenmerken

Deel 6. Mogelijke ontwikkelactiviteiten

PROEFVERSIE

Deel 1. Inleiding competentieanalyse

Voor u ligt uw persoonlijke competentieanalyse. Deze analyse is gebaseerd op de antwoorden die u heeft gegeven op de vragen van de analyse. Het doel van deze competentieanalyse is om u een beeld te geven van uw persoonlijkheidskenmerken, in relatie tot de competenties die voor uw functie van belang zijn. Dit betekent dat u een beeld krijgt van de competenties waar u goed in bent (of goed in zou kunnen worden) en van de competenties waar u minder goed in bent. Voor de competenties waar u minder goed in bent zijn ontwikkelsuggesties gegeven zodat u deze kunt gaan ontwikkelen. Op deze manier kunt u uw 'effectief resultaat' verbeteren.

1. Onderdelen competentieanalyse

Deze rapportage bestaat uit zes delen:

- Deel 1. Inleiding competentieanalyse
- Deel 2. Persoonlijkheidskenmerken
- Deel 3. Competentieprofiel
- Deel 4. Persoonlijkheidskenmerken in relatie tot het competentieprofiel
- Deel 5. Aandachtspunten persoonlijkheidskenmerken
- Deel 6. Mogelijke ontwikkelactiviteiten

Hieronder is de inhoud van deze delen uitgelegd.

2. Persoonlijkheidskenmerken

Deel 2 van de competentieanalyse geeft een beeld van uw werkgerelateerde persoonlijkheidskenmerken. Dit zijn kenmerken van uw persoonlijkheid die voor een deel bepalen hoe u zich in verschillende situaties zult gedragen, hoe u denkt en hoe u handelt. Deze persoonlijkheidskenmerken zijn gekoppeld aan werksituaties en vervolgens is bepaald hoe deze naar voren komen in 'Werkprocessen', 'Denkprocessen' en 'Sociale processen'.

Hieronder ziet u een voorbeeld van een meting van een persoonlijkheidskenmerk. Zoals u kunt zien heeft deze persoon op het persoonlijkheidskenmerk 'Nauwkeurigheid' een positie iets links van het midden tussen 'Grote lijnen' en 'Detailgerichtheid'.

Nauwkeurigheid Grote lijnen  Detailgericht

Op deze manier brengt deze competentieanalyse 24 persoonlijkheidskenmerken in kaart. Om te bepalen hoe de persoonlijkheidskenmerken zich verhouden tot competenties zijn deze gekoppeld aan de verschillende competenties. Op basis van wat u heeft gescoord op deze persoonlijkheidskenmerken krijgt u een beeld van de bijdrage van uw natuurlijke aanleg aan de competenties die voor uw functie relevant zijn.

3. Competentieprofiel

Een competentie is gedefinieerd als het vermogen van een werknemer om een verzameling van specifieke gedragingen te laten zien, die in een bepaalde werksituatie of functie essentieel zijn om het 'effectief resultaat' te kunnen realiseren. Voor elke functie zijn er over het algemeen andere competenties van belang. Zo heeft elke functie zijn eigen competentieprofiel.

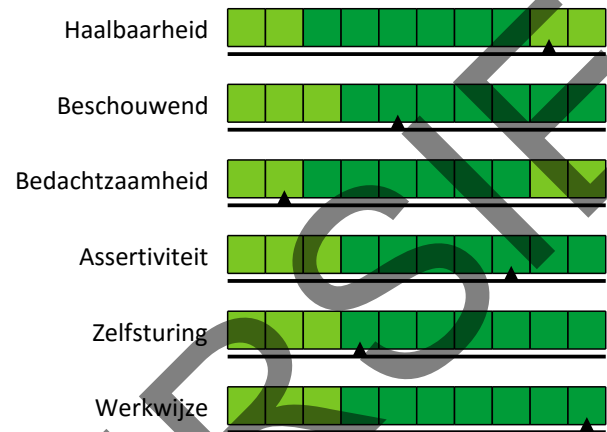
Een competentieprofiel is vaak van te voren vastgelegd en bestaat uit maximaal 10 competenties waartegen de persoonlijkheidskenmerken zijn afgezet. Zo ontstaat het beeld van uw natuurlijke aanleg ten opzichte van de van te voren vastgestelde competenties.

4. Persoonlijkheidskenmerken in relatie tot het competentieprofiel

In dit deel van de analyse worden uw persoonlijkheidskenmerken in relatie gebracht tot uw competentieprofiel. Hiermee wordt duidelijk of én hoe uw persoonlijkheidskenmerken een gunstige of een beperkende invloed hebben op uw competenties. Hieronder ziet u een voorbeeld van hoe de gemeten persoonlijkheidskenmerken in relatie worden gebracht met de competentie 'Visie'.

Visie

Afstand kunnen nemen van de dagelijkse gang van zaken en het kunnen ontwikkelen en uitdragen van een inspirerend toekomstbeeld voor de organisatie, het team, de diensten en/of de producten.



In dit voorbeeld hebben de scores van de medewerker op de persoonlijkheidskenmerken 'Haalbaarheid' en 'Bedachtzaamheid' een beperkende invloed op de competentie. Dit genereert twee aandachtspunten die van waarde zijn bij het bepalen van zijn of haar persoonlijke ontwikkelpunten.

5. Aandachtspunten persoonlijkheidskenmerken

In dit deel is een selectie gemaakt van de 5 persoonlijkheidskenmerken die de grootste beperkende invloed hebben op uw competentieprofiel. Hierdoor wordt het voor u inzichtelijk welke persoonlijkheidskenmerken de meeste aandacht nodig hebben.

6. Mogelijke ontwikkelactiviteiten

Deel 6 helpt u bij het concreet vaststellen van ontwikkelactiviteiten. Om u hierbij te ondersteunen zijn uw sterkste en uw zwakste competenties geselecteerd. Vervolgens wordt u uitgedaagd om uw sterkste competenties optimaal te benutten en uw zwakkere competenties te ontwikkelen. Om de zwakkere competenties te ontwikkelen zijn er per competenties specifieke ontwikkelsuggesties gegeven.

Deel 2. Persoonlijkheidskenmerken

Dit deel van het rapport geeft een beeld van uw werkgerelateerde persoonlijkheidskenmerken en is gebaseerd op de antwoorden die u heeft gegeven tijdens het maken van de analyse. Maar wat laten deze persoonlijkheidskenmerken nu precies zien? Zij laten zien wat uw natuurlijk aanleg is in bepaalde werksituaties, waardoor duidelijk wordt hoe succesvol u bent óf nog kunt worden ten opzichte van de competenties die voor het uitvoeren van uw functie van belang zijn.

1. De persoonlijkheidskenmerken






Deze competentieanalyse brengt 24 persoonlijkheidskenmerken in kaart die zijn onderverdeeld naar drie soorten processen in werksituaties:

- Denkprocessen:** Persoonlijkheidskenmerken die betrekking hebben op de gedachten van de werknemer. U kunt hierbij onder andere denken aan de diepgang van de gedachten of manier waarop een werknemer bepaalde situaties met zijn gedachten benadert.
- Werkprocessen:** Persoonlijkheidskenmerken die betrekking hebben op de manier van werken. U kunt hierbij onder andere denken aan de snelheid van werken, de ordelijkheid van werken, de veiligheid van werken, de focus van de werkzaamheden, maar ook aan de behoefte aan vrijheid of de stabiliteit in de uitvoer van de werkzaamheden.
- Sociale processen:** Persoonlijkheidskenmerken die betrekking hebben op de interactie met de sociale omgeving. U kunt hierbij onder andere denken aan de behoefte aan sociaal contact, openheid en directheid richting anderen, maar ook het vermogen met anderen samen te werken, anderen te beïnvloeden of aan te sturen.

Hieronder ziet u een overzicht van de 24 persoonlijkheidskenmerken:

DENKPROCESSEN	WERKPROCESSEN	SOCIALE PROCESSEN
Beschouwend Systematisch denken Bedachtzaamheid Denkwijze Haalbaarheid	Werkwijze Zelfsturing Ordelijkheid van werken Variatie Betrokkenheid Leiding & sturing Stabiliteit Onafhankelijkheid Motivatie & erkenning Nauwkeurigheid	Assertiviteit Sociaal contact Inschikkelijkheid Vertrouwen Inlevingsvermogen Emotionele instelling Feedback Impulsiviteit Conformisme

2.2 Uw resultaten

Beschouwend	Aan de oppervlakte		De diepte in
Systematisch denken	Holistisch, willekeurig		Systematisch, geordend
Bedachtzaamheid	Spontaan		Doordacht
Denkwijze	Intuïtief		Rationeel
Haalbaarheid	Idealistisch		Realistisch

2.3 Toelichting op uw resultaten

Beschouwend	Mensen met een vergelijkbaar antwoordpatroon zullen willen begrijpen waarom dingen zijn zoals ze zijn. Besteden soms tijd aan introspectie, reflectie en filosofische verdieping, maar zullen daar zeker niet te lang bij stilstaan.
Systematisch denken	Mensen met een vergelijkbaar antwoordpatroon zijn geneigd problemen of situaties in hun totaliteit te benaderen, maar zij zullen hier ook, in meer of mindere mate, een logische structuur of systeem aan ten grondslag leggen.
Bedachtzaamheid	Mensen met een vergelijkbaar antwoordpatroon zullen nadenken over de situatie en de mogelijke gevolgen, maar zullen vrij snel overgaan tot actie.
Denkwijze	Mensen met een vergelijkbaar antwoordpatroon zijn tot op zekere hoogte geneigd informatie en situaties te beoordelen op basis van hun intuïtie, maar zullen deze ook afzetten tegen de feiten om vervolgens op deze basis hun beslissingen te nemen.
Haalbaarheid	Mensen met een vergelijkbaar antwoordpatroon zijn redelijk fantasierijk. Zij kunnen ideale oplossingen genereren, maar zullen deze eerst door een realistisch filter laten gaan om zo de haalbaarheid van hun oplossingen en ideeën te waarborgen.

Deel 3. Competentieprofiel

In dit deel van het rapport leest u meer over uw competentieprofiel. Een competentieprofiel is een verzameling van competenties waarvan uw werkgever heeft aangegeven dat ze bij uw functie horen. Tijdens het doorlezen van het rapport leest u wat deze competenties precies inhouden en wat voor effect uw scores kunnen hebben op uw functie.

1. De competentieset

Wat is een competentie nu precies? Een competentie is een verzameling van specifieke gedragingen. De competentieanalyse die voor u ligt is gebaseerd op een set van 38 competenties. Met deze zorgvuldig gekozen set van competenties is het mogelijk om de verschillende functie-eisen van de meeste functies kort en bondig te kunnen omschrijven. Een competentieprofiel bestaat meestal uit maximaal 10 competenties.

In de afbeelding hieronder ziet u de set met 38 competenties die, net zoals bij de persoonlijkheidskenmerken, zijn ingedeeld in Denkprocessen, Werkprocessen en Sociale processen.

DENKPROCESSEN	WERKPROCESSEN	SOCIALE PROCESSEN
Visie of Innovatie	Plannen & organiseren	Teamwork & samenwerken
Analytisch probleemoplossend vermogen of Besluitvaardigheid	Resultaatgerichtheid (sturend) of Resultaatgerichtheid (individueel)	Beïnvloeden en overtuigen of Overtuigingskracht (commercieel)
Veranderingen initiëren en tot succes maken of Aanpassingsvermogen	Kwaliteitsgerichtheid of Continu verbeteren of Beleid, processen en procedures	Managen van anderen of Teamleiderschap
Beginselvastheid (*)	Veiligheid	Coachen en ontwikkelen van anderen
Zakelijk inzicht (*)	Klantgerichtheid of Servicegerichtheid	Motiveren van anderen
Technisch inzicht (*)	Integriteit (*)	Organisatiesensitiviteit of Relatiebeheer
	Veerkracht	Onderhandelen of Conflictmanagement
	Continu leren (*)	Interpersoonlijke communicatie
		Schriftelijke communicatie (*)
		Presenteren (*)
		Leiden van vergaderingen (*) of Actieve vergaderdeelname (*)
		Respecteren van diversiteit (*)

Zoals u kunt zien zijn sommige competenties aangeduid met een (*). Deze competenties kunnen niet worden gekoppeld aan de persoonlijkheidskenmerken die met deze analyse worden gemeten, maar kunnen toch van belang zijn om een volledige beschrijving van uw functie (en het daarbij behorende competentieprofiel) te geven. Hoewel deze competenties dus wel van belang kunnen zijn voor uw functie, worden ze in deze competentieanalyse niet gemeten. Met de 360 Graden Analyse kunnen deze competenties wél worden gemeten.



2. Uw competentieprofiel

Hieronder ziet u de competenties en hun definities die voor uw functie van toepassing zijn.

COMPETENTIE	KENMERK
Visie	Afstand kunnen nemen van de dagelijkse gang van zaken en het kunnen ontwikkelen en uitdragen van een inspirerend toekomstbeeld voor de organisatie, het team, de diensten en/of de producten.
Besluitvaardigheid	Op een overtuigende wijze, tijdig en goed gefundeerde beslissingen kunnen nemen, zowel met volledige als met onvolledige kennis van de alternatieven en de consequenties van de beslissing.
Plannen en organiseren	Efficiënt kunnen plannen en organiseren van werk in lijn met de organisatiebehoeften door te anticiperen op prioriteiten en behoeften, door doelen te stellen en door goed de eigen tijd en die van anderen te managen.
Resultaatgerichtheid (sturend)	Zichzelf en anderen kunnen focussen op en aanzetten tot het bereiken van resultaten, ook bij problemen, tegenslag of afleiding, en het nemen van persoonlijke verantwoordelijkheid voor het succes van de organisatie.
Klantgerichtheid	Een hoge prioriteit geven aan de behoeften van de klant door hier actief op te anticiperen en de organisatie uit te dagen producten of diensten te leveren die de verwachtingen van de klant overtreffen.
Teamwork en samenwerken	Goed kunnen samenwerken met anderen om een gezamenlijk doel te behalen door constructieve samenwerkingsrelaties op te bouwen en te behouden, en zelfstandig te kunnen werken binnen een groepsproject.
Teamleiderschap	Organisatiedoelen behalen door op een stimulerende wijze leiding en begeleiding te geven aan medewerkers door teamwork te creëren en teamprocessen te bevorderen die optimaal gebruik maken van de aanwezige talenten.
Coachen en ontwikkelen van anderen	Adviseren, ondersteunen en begeleiden van mensen bij hun persoonlijke ontwikkeling in relatie tot werkgerelateerde competenties en bij het behalen van hun doelen.
Motiveren van anderen	Anderen stimuleren en inspireren tot het leveren van goede prestaties door enthousiasme, passie en daadkracht uit te stralen, anderen aan te moedigen en aan te zetten tot actie.



Deel 4. Persoonlijkheidskenmerken in relatie tot het competentieprofiel

In dit deel van de analyse zullen uw persoonlijkheidskenmerken in relatie worden gebracht met uw competentieprofiel. Op deze manier wordt duidelijk of uw persoonlijkheidskenmerken een gunstige of een beperkende invloed hebben op uw competenties. Aan de hand van deze invloed wordt beschreven hoe uw persoonlijkheidskenmerken zich verhouden tot de verschillende competenties.

1. De invloed van Persoonlijkheidskenmerken op Competenties

In de P-Factor kunt u zien dat uw competenties worden bepaald door:

- 1) een gedeelte van nature aanwezig is (uw persoonlijkheidskenmerken);
- 2) een gedeelte dat is aangeleerd (uw kennis, ervaring en vaardigheden).

Hoe meer 'natuurlijke aanleg' u heeft voor de competenties die voor uw functie relevant zijn, des te makkelijker het is om deze competenties ook te laten zien. Toch kan het bij twee werknemers met een verschillende 'natuurlijke aanleg' voor een bepaalde competentie voorkomen dat de werknemer met minder 'natuurlijke aanleg' uiteindelijk de competentie beter laat zien, door zich meer te focussen op zijn of haar Kennis, Ervaring en Vaardigheden. Echter, wanneer ze allebei evenveel aanleren op het gebied van Kennis, Ervaring en Vaardigheden, dan zal de werknemer met meer 'natuurlijke aanleg' in het voordeel zijn. Maar zoals u kunt zien bepaalt de 'natuurlijke aanleg' niet alleen het 'effectief resultaat'

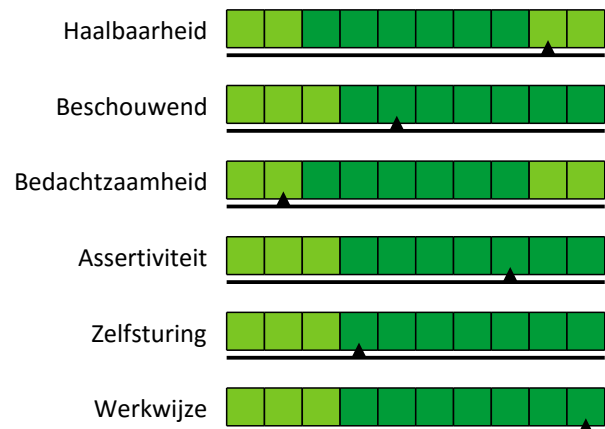
2. Voorbeeld

Hoe meer gunstige persoonlijkheidskenmerken u heeft ten opzichte van een uw competentieprofiel, des te makkelijker zult u een 'effectief resultaat' kunnen realiseren. Om het aantal gunstige en beperkende persoonlijkheidskenmerken ten opzichte van uw competentieprofiel te bepalen, zijn uw resultaten van Deel 3 (de persoonlijkheidskenmerken) gekoppeld aan de competenties van uw competentieprofiel van Deel 4.

Hieronder ziet u een voorbeeld van hoe de gemeten persoonlijkheidskenmerken in relatie worden gebracht met de competentie 'Visie'.

Visie

Afstand kunnen nemen van de dagelijkse gang van zaken en het kunnen ontwikkelen en uitdragen van een inspirerend toekomstbeeld voor de organisatie, het team, de diensten en/of de producten.



U ziet hier:

- De definitie van de competentie Visie.
- De persoonlijkheidskenmerken die invloed hebben op het laten zien van deze competentie.
- De persoonlijke resultaten (de posities) op de schalen van de persoonlijkheidskenmerken.
- Een donkergroen vlak.
- Een lichtgroen vlak.

2.1 Het donkergroene vlak

Er is een 'professionele normgroep' geselecteerd met mensen die héél goed zijn in de betreffende competentie. Deze groep heeft dezelfde vragenlijst ingevuld en hebben een antwoordpatroon dat overeenkomstig is met het donkergroene vlak van de meting. Als iemand dus met zijn of haar antwoordpatroon in het donkergroene vlak zit, betekent dit dat deze persoon conform de 'normgroep' heeft gescoord en dit persoonlijkheidskenmerk een gunstige invloed heeft op een de competentie(s) waaraan deze gekoppeld is. In dit geval draagt de 'natuurlijk aanleg' van deze werknemer bij aan het laten zien van deze competentie.

2.2 Het lichtgroene vlak

Als de werknemer met zijn of haar antwoordpatroon in het lichtgroene vlak zit, betekent dit dat het betreffende persoonlijkheidskenmerk een beperkende invloed heeft op de bijbehorende competentie. Zoals u kunt zien bij de persoonlijkheidskenmerken 'Haalbaarheid' en 'Bedachtzaamheid', kunt u links óf rechts van het donkergroene vlak, in het lichtgroene vlak zitten.

Als u links van het donkergroene vlak zit betekent dit dat het persoonlijkheidskenmerk niet sterk genoeg aanwezig is om een gunstige invloed te hebben. Als u rechts van het donkergroene vlak zit, dan is het persoonlijkheidskenmerk te sterk aanwezig waardoor deze een beperkende invloed op de competentie heeft. In beide gevallen draagt de 'natuurlijke aanleg' van deze werknemer niet bij aan het laten zien van de competentie en zal hij of zij meer energie (hebben) moeten steken in zijn 'Kennis, Ervaring en Vaardigheden' om de competentie op acceptabel niveau te laten zien.

2.3 De aandachtspunten

Wanneer een persoonlijkheidskenmerk in het lichtgroene vlak valt, wordt er vanuit de competentieanalyse een aandachtspunt gegeven. Deze aandachtspunten worden door de deelnemers meestal als waardevol ervaren om de volgende drie redenen:

- 1) De werknemer herkent deze aandachtspunten omdat hij of zij al soortgelijke acties heeft ondernomen;
- 2) De werknemer is zich bewust van de aandachtspunten en besteedt hier al aandacht aan;
- 3) De werknemer wordt zich bewust van deze aandachtspunten en wil deze graag verder ontwikkelen.

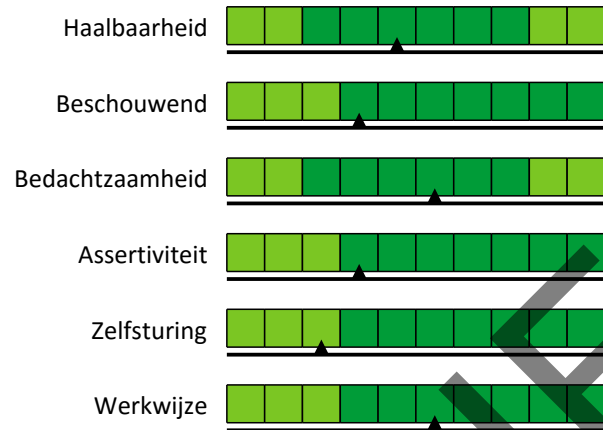
3. Presentatie van de competenties

Hierna zijn alle competenties weergegeven die voor uw functie relevant zijn. De aandachtspunten die hierbij naar voren komen zullen worden samengevat in Deel 5: 'Aandachtspunten Persoonlijkheidskenmerken'.



Visie

Afstand kunnen nemen van de dagelijkse gang van zaken en het kunnen ontwikkelen en uitdragen van een inspirerend toekomstbeeld voor de organisatie, het team, de diensten en/of de producten.



Gunstige persoonlijkheidskenmerken

- Haalbaarheid** U ziet nieuwe mogelijkheden en oplossingen en besteed aandacht aan de haalbaarheid ervan. Hierdoor zult u uw nieuwe oplossingen en ideeën kunnen aandragen, en deze toetsen op hun praktische haalbaarheid ten aanzien van de strategische doelen. Bij het ontwikkelen van nieuwe ideeën en oplossingen, zullen deze waarschijnlijk vernieuwend en succesvol zijn.
- Beschouwend** U zult probleemsituaties en oplossingsmogelijkheden tot op zekere hoogte in beschouwing nemen. Hierdoor zult u bij het genereren van nieuwe ideeën en oplossingen stilstaan bij de consequenties ten aanzien van lange termijn doelen. Dit zal bijdragen aan een breed perspectief, waardoor uw ideeën en oplossingen waarschijnlijk voldoende adequaat zijn met betrekking tot de strategische doelen van de organisatie.
- Bedachtzaamheid** U bent doordacht in uw beslissingen en gedrag, maar zal hier niet te lang in blijven hangen. Hierdoor zult u bij het ontwikkelen van nieuwe ideeën en oplossingen de mogelijke consequenties hiervan ten aanzien van de strategische doelen in beschouwing nemen, en dit tijdig omzetten in actie. Dit kan betekenen dat u deze breed en doordacht zult kunnen benaderen.
- Assertiviteit** U kunt uw standpunten goed communiceren, en u zult dit op een bescheiden manier doen. Hierdoor zult u uw nieuwe ideeën en oplossingen uit kunnen dragen binnen de organisatie. Dit zou kunnen bijdragen aan een succesvolle implementatie van uw nieuwe ideeën en oplossingen.
- Werkwijze** U heeft een bedrijvige manier van werken. Hierdoor zult u actief en enthousiast overkomen. Wanneer u draagvlak wilt creëren voor uw ideeën en oplossingen zult u hiermee geen moeite hebben doordat u de betrokkenen weet te enthousiasmeren.



Mogelijk te ontwikkelen persoonlijkheidskenmerken

Zelfsturing

U heeft veel behoefte aan input en toetsing bij het nemen van uw acties en beslissingen. Hierdoor zult u in situaties die daar om vragen niet zelfstandig genoeg kunnen optreden. Dit kan er voor zorgen dat u moeite heeft om zelfstandig ideeën en oplossingen te genereren en deze te implementeren.

Aandachtspunt

Probeer bij het genereren van nieuwe ideeën en oplossingen uzelf te dwingen meer te vertrouwen op uw eigen expertise, door die als uitgangspunt te nemen voor uw handelen. Realiseer uzelf dat wanneer u anderen om input vraagt, u zichzelf zou kunnen verliezen in hun afwijkende en soms tegenstrijdige standpunten.

PROEFLEVERST



Deel 5. Aandachtspunten Persoonlijkheidskenmerken

In dit deel worden de persoonlijkheidskenmerken weergegeven die de grootste beperkende invloed hebben op de competenties van uw competentieprofiel. Op deze manier wordt het voor u inzichtelijk welke persoonlijkheidskenmerken de meeste aandacht nodig zullen hebben. Ons systeem heeft voor u de belangrijkste persoonlijkheidskenmerken geselecteerd, die het meest vaak en het meest ver buiten een donkergroen vlak liggen. Op basis van deze belangrijkste persoonlijkheidskenmerken geven wij u algemene aandachtspunten, die u kunnen helpen bij het focussen op uw belangrijkste ontwikkelpunten.

1. Belangrijkste persoonlijkheidskenmerken

	Persoonlijkheidskenmerk	Van invloed op Competenties
1	Zelfsturing	Visie Besluitvaardigheid Resultaatgerichtheid (sturend) Teamleiderschap
2	Inschikkelijkheid	Teamwork en samenwerken Teamleiderschap Coachen en ontwikkelen van anderen
3	Vertrouwen	Teamleiderschap
4	Sociaal contact	Teamleiderschap

2. Bijbehorende aandachtspunten

Zelfsturing:

In bepaalde werksituaties zult u zelfstandig moeten kunnen optreden en persoonlijke verantwoordelijkheid durven nemen. Probeer uzelf dan ook te dwingen om u in die situaties wat onafhankelijker op te stellen door meer te vertrouwen op uw eigen expertise en u niet te verliezen in afwijkende en soms tegenstrijdige standpunten van anderen.

Inschikkelijkheid:

Om objectief en effectief te zijn in bepaalde werksituaties zult u gehoor moeten kunnen geven aan, en rekening kunnen houden met zowel uw eigen belangen en behoeftes als die van anderen. Probeer open te staan voor de standpunten van anderen, uw eigen standpunten wat los te laten, u wat meer te schikken naar de standpunten van anderen, en uzelf zo te dwingen een balans te vinden tussen uw eigen belangen en behoeftes en die van anderen. Zo zult u waar nodig in staat zijn om een oplossing aan te dragen, of een beslissing te nemen die voor meerdere partijen bevredigend is.

Vertrouwen:

Probeer uzelf te dwingen met een licht kritische blik te kijken naar de bedoelingen en werkzaamheden van anderen. Realiseer uzelf dat als u alleen maar uitgaat van het positieve in de mens, u bepaalde zaken over het hoofd kunt zien en op basis hiervan mogelijk verkeerde beslissingen of beoordelingen maakt.

Sociaal contact:

Om effectief te zijn in werk gerelateerde situaties zult u zich bewust moeten zijn van de impact van het sociale aspect van de verstandhouding in uw werkrelaties. Veel mensen hechten hier waarde aan, wat het voor u aantrekkelijk maakt om hier op in te spelen door u socialer op te stellen.



Dit kan er aan bijdragen dat u toegankelijk overkomt, in staat bent relaties op te bouwen, mensen weet te beïnvloeden en te overtuigen en, in het geval u zich in een leidinggevende positie bevindt, uw medewerker effectief weet aan te sturen.

PROEFVERSIE



Deel 6. Mogelijke ontwikkelactiviteiten

Deel 6 helpt u bij het concreet vaststellen van ontwikkelactiviteiten. Om u hierbij te ondersteunen zijn uw sterkste en uw zwakste competenties geselecteerd. Vervolgens wordt u uitgedaagd om uw sterkste competenties optimaal te benutten en uw zwakkere competenties te ontwikkelen. Om de zwakkere competenties te ontwikkelen zijn er per competenties specifieke ontwikkelsuggesties gegeven.

1. Ontwikkelactiviteiten en de P-Factor

Het vorige deel heeft u het één en ander duidelijk gemaakt over uw persoonlijkheidskenmerken en is er gekeken of deze een gunstige of een beperkende invloed hebben op uw competenties. Er zijn competentiegerichte aandachtspunten (deel 4) en algemene aandachtspunten (deel 5) gegeven, met als uiteindelijk doel dat u uw competenties kunt ontwikkelen.

Om dit gericht te kunnen doen, is het belangrijk om dit te doen met de P-Factor in uw achterhoofd. In de P-Factor kunt u namelijk zien dat een competentie is opgebouwd uit twee delen, namelijk uit uw "Persoonlijkheidskenmerken" en uit uw "Kennis, Ervaring en Vaardigheden". Omdat een competentie bestaat uit twee delen kunt deze ook op twee verschillende manier ontwikkelen, namelijk:

1. Door ervan bewust te worden dat uw persoonlijkheidskenmerken een beperkende invloed kunnen hebben en hier aandacht aan te besteden (zie Aandachtspunten Deel 4 en Deel 5)
2. Door uw "Kennis, Ervaring en Vaardigheden" te vergroten met behulp van ontwikkelactiviteiten (Deel 6).

Deze twee manieren van competentieontwikkeling staan in de P-Factor in nauw verband met uw Drijfveren, uw Gedragstijl, de Externe factoren en de mogelijkheden binnen uw functie (de functie-eisen).

1.1 Competentieontwikkeling op basis van uw persoonlijkheidskenmerken

Bij het ontwikkelen van uw competenties is het belangrijk om u te realiseren dat uw persoonlijkheidskenmerken een onderdeel zijn van uw persoonlijkheid en daarom maar in beperkte mate te veranderen zijn. Toch leert de ervaring dat wanneer u inziet hoe uw persoonlijkheidskenmerken invloed kunnen uitoefenen op de manier waarop u een competentie laat zien, dit u weldegelijk de mogelijkheid geeft om uw gedrag (waar dit nodig is) aan te passen.

1.2 Competentieontwikkeling op basis van uw 'kennis, ervaring en vaardigheden'

U kunt uw competentieniveau ook verhogen door uw kennis, ervaring en vaardigheden aan te vullen. Het gaat dan vooral om de kennis, ervaring en vaardigheden die nodig zijn om de competentie op een juiste manier te laten zien. Dit kunt u bijvoorbeeld doen door een training of een zelfstudie te volgen. Ook zou u meer ervaring op kunnen doen.

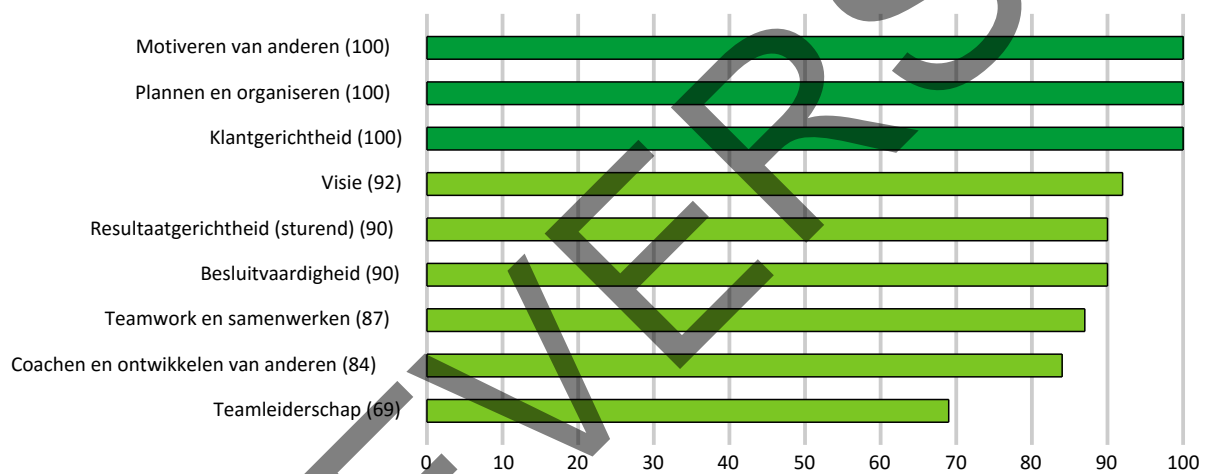
2. Ontwikkeling van kennis, ervaring en vaardigheden

In deel 4 en 5 kreeg u aandachtspunten met betrekking tot persoonlijkheidskenmerken om daarmee uw gedrag waar nodig aan te passen. In dit deel krijgt u suggesties om te werken aan kennis, ervaring en vaardigheden, om via deze weg uw performance te verbeteren.

Maar hoe pakt u dit nu concreet aan? Hoe kunt u er zelf voor zorgen dat u uw competenties verbetert? Om dit duidelijk te maken zijn hieronder uw competenties gerangschikt van uw sterkste tot uw zwakste competenties. Daarna worden de mogelijk sterkte punten, beperkingen en ontwikkelacties inzichtelijk gemaakt.

2.1 Rangschikking competenties

Hieronder is een onderscheid gemaakt tussen de verschillende competenties. U kunt hier zien voor welke competenties u veel 'natuurlijke aanleg' hebt (de donkergroene competenties) en voor welke competenties u minder 'natuurlijke aanleg' hebt (de lichtgroene competenties).



Grafiek: De mate waarin de persoonlijkheidskenmerken bijdragen aan het kunnen laten zien van de competentie.

2.2 Effectief resultaat

U kunt een zo groot mogelijk 'effectief resultaat' behalen door uw sterkste competenties optimaal te benutten en uw zwakkere competenties te ontwikkelen.

Hierna worden de competenties en bijbehorende gedragingen weergegeven. Eerst ziet u, indien van toepassing, de competenties waar mensen met een vergelijkbare 'natuurlijke aanleg' over het algemeen weinig moeite mee zullen hebben (uw donkergroene competenties). Daarna ziet u van enkele competenties waar u minder 'natuurlijke aanleg' voor heeft, welke beperkingen er mogelijk kunnen optreden en welke acties u kunt ondernemen om deze beperkingen te ontwikkelen om zo uw competentieniveau te verhogen.

Motiveren van anderen

Anderen stimuleren en inspireren tot het leveren van goede prestaties door enthousiasme, passie en daadkracht uit te stralen, anderen aan te moedigen en aan te zetten tot actie.

- Is gepassioneerd en gemotiveerd om op een hoog niveau te presteren.
- Hecht veel waarde aan het creëren en onderhouden van passie en enthousiasme bij anderen.
- Kan zich goed inleven in anderen en past zijn stijl van motiveren aan op de verschillende mensen.



TEAMWORK EN SAMENWERKEN

Mensen die moeite hebben met deze competentie:

- kunnen in mindere mate gefocust zijn op het gezamenlijk behalen van resultaten;
- kunnen onvoldoende investeren in, of moeite hebben met het opbouwen en onderhouden van samenwerkingsrelaties;
- kunnen moeite hebben om te luisteren naar, en zich in te leven in de standpunten van teamgenoten waardoor de samenwerkingrelatie verstoord kan worden;
- kunnen teveel vasthouden aan hun eigen standpunten waardoor zij niet snel concessies zullen doen;
- kunnen moeite hebben om effectief samen te werken tijdens groepsprojecten;
- kunnen een wat nonchalante houding hebben ten opzichte van het groepsresultaat;
- kunnen wat minder behulpzaam zijn richting hun teamgenoten, wat het behalen van het groepsresultaat vertraagt.

Mensen die door middel van 'Kennis, Ervaring en Vaardigheden' deze competentie willen vergroten, kunnen dit doen door zich te ontwikkelen op (een selectie van) de volgende punten:

- Het optimaal inspelen op beschikbare competenties en drijfveren.
- Verdelen van verantwoordelijkheden, rollen, taken en doelstellingen.
- Het opstellen van concrete en haalbare doelstellingen.
- Uw eigen invloed ten opzichte van mensen en zaken.
- Interactief resultaten genereren in groepsverband.
- Gedrag in relatie tot effectieve (team)communicatie.
- Luister- en vraagstellingvaardigheid.
- Overlegvormen en vergadertechniek.
- Feedback geven en ontvangen.
- Weerstand omzetten in een gemeenschappelijke aanpak en commitment.
- Uw persoonlijke presentatie (verbaal en non-verbaal).
- Het creëren, afstemmen en bijstellen van verwachtingen.
- Sturing op output.

PROEF

PROEFLEVERSIE

Samen beter presteren.