

GAP-Analyse

Naam: Pieter Proef
Datum: 02/04/2024

GAP

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Functieprofiel	4
2.1 Competenties	4
2.1.1 Gedragingen gerelateerd aan denkprocessen (mentale benaderingswijze)	4
2.1.2 Gedragingen gerelateerd aan werkprocessen	4
2.1.3 Gedragingen gerelateerd aan sociale processen (interactie met anderen)	4
2.2 Managementstijl	5
2.2.1 Gedragingen gerelateerd aan drijfveren	5
2.2.2 Gedragingen gerelateerd aan de gedragsstijl	6
3. De assessment onderdelen	7
3.1 Capaciteiten	7
3.1.1 Conclusie	7
3.2 Competenties	8
3.2.1 Persoonlijkheidskenmerken t.o.v. profiel	8
3.2.2 Competentiescores	9
3.2.3 Conclusie competentieanalyse	10
3.3 Drijfveren	11
3.3.1 Drijfveren t.o.v. profiel	11
3.3.2 Conclusie drijfverenanalyse	11
3.4 Gedragsstijl	13
3.4.1 Basisstijl t.o.v. profiel	13
3.4.2 Responsstijl t.o.v. profiel	14
3.4.3 Conclusie gedragsanalyse	14
4. Samenvatting	15
4.1 Resultaatoverzicht	15
4.2 Toelichting percentielscores	16
4.3 Ontwikkelingsmogelijkheden	16
Bijlage: De Persoonsfactor	17

1. Inleiding



Deze analyse geeft u inzicht in het assessment van Pieter Proef in relatie tot de functiebeschrijving 'Adviseur'.

Het assessment bestaat uit het afnemen van persoonlijke analyses en het toetsen van de resultaten aan het betreffende functieprofiel.

De systematiek die gehanteerd wordt is gebaseerd op de Persoonsfactor (de P-factor). De P-factor wordt in de bijlage toegelicht. In één zin komt dit op het volgende neer: *'Mensen bereiken een maximaal 'effectief resultaat' in een optimale persoonlijke situatie en werksituatie, waar competenties worden ondersteund door de individuele drijfveren en een doeltreffende gedragsstijl'.*

In deze analyse wordt het potentieel van de deelnemer (wat men kan laten zien), vergeleken met wat men moet kunnen laten zien.



Het potentieel (wat men kan laten zien) wordt in kaart gebracht met behulp van de gemaakte persoonlijke analyses. De gewenste situatie (wat men moet laten zien) is weergegeven in de door de organisatie vastgestelde functiebeschrijving.

Dit adviesrapport bevat een analyse van de persoonlijke analyses ten opzichte van de functie. Het is opgebouwd uit de volgende delen:

- Beschrijving gewenste gedragingen behorende bij de functie.
- Analyse van het denk- en werkniveau.
- Analyse van de beschikbare competenties ten opzichte van het competentieprofiel.
- Vergelijking van de individuele drijfveren met het drijfverenprofiel.
- Vergelijking van de individuele gedragsstijl met het gedragsprofiel.

De vergelijking van de persoonlijke analyses met de functiebeschrijving ligt ten grondslag aan dit adviesrapport. Hierbij wordt gekeken naar overeenkomsten en verschillen. De mate van overeenkomst met de functiebeschrijving wordt per analyse als volgt aangeduid:

- Sluit ver bovengemiddeld aan.
- Sluit ruim bovengemiddeld aan.
- Sluit bovengemiddeld aan.
- Sluit enigszins bovengemiddeld aan.
- Sluit gemiddeld aan.
- Sluit bijna gemiddeld aan.
- Sluit enigszins benedengemiddeld aan.
- Sluit benedengemiddeld aan.
- Sluit ruim benedengemiddeld aan.
- Sluit ver benedengemiddeld aan.

Het uitgangspunt hiervoor is per analyse gelegen in de betreffende IPDK-normgroepen.

De informatie opgenomen in dit rapport is vertrouwelijk en omvat een interpretatie van VIPD. Dit is een zorgvuldige interpretatie van de persoonlijke analyserapporten. De juistheid en volledigheid van de interpretatie is afhankelijk van de juistheid en volledigheid van deze input. Hieruit volgt dat de informatie in dit rapport nooit de enige grond kan zijn voor een aanstellingsbeslissing. De conclusies uit deze rapportage vragen om bevestiging.

2. Functieprofiel



Hieronder ziet u het profiel van de functie 'Adviseur', waarmee de gewenste gedragingen worden beschreven die leiden tot een maximaal effectief resultaat. De gedragingen worden omschreven aan de hand van de gewenste competenties, drijfveren en gedragsstijl, hetgeen de mogelijkheid geeft om deze te vergelijken met de uitkomsten van de betreffende individuele assessments.

2.1 Competenties

De competentieomschrijvingen hebben betrekking op 'wat' men 'in huis' zou moeten hebben om de functie op een goede manier te kunnen invullen. De competentieset is geselecteerd uit de basisbibliotheek van 38 competenties, onderverdeeld naar denkprocessen, werkprocessen en sociale processen.

Hierna volgen de beschrijvingen van de betreffende gewenste gedragingen.

2.1.1 Gedragingen gerelateerd aan denkprocessen (mentale benaderingswijze)

- Kan zich gemakkelijk aanpassen aan veranderende omstandigheden of werkwijzen. Dit omvat onder meer het zich flexibel opstellen, het herstructureren van taken en het opnieuw stellen van prioriteiten indien de situatie dit vereist. (Aanpassingsvermogen).
- Heeft het vermogen om doordacht en systematisch relevante oplossingen te genereren. Dit onder meer door het analyseren van relevante informatie, oorzaken en gevolgen. (Analytisch probleemoplossend vermogen).
- Is voortdurend op een onderzoekende wijze gericht op toekomstige vernieuwingen en verbeteringen van de strategie, werkwijzen, producten of diensten. (Innovatie).

2.1.2 Gedragingen gerelateerd aan werkprocessen

- Zoekt continu naar nieuwe kansen en methoden om bestaande processen, systemen en methoden te verbeteren. Dit door onder meer de kwaliteit, betrouwbaarheid en efficiency te bevorderen. (Continu verbeteren).
- Kan zich met een sterke betrokkenheid en weinig aansturing aanzetten tot het bereiken van resultaten, ook bij problemen, tegenslag of afleiding. (Resultaatgerichtheid (individueel)).
- Heeft het verlangen om klantbehoeften te herkennen en door adequaat te handelen, de klantverwachtingen te overtreffen. (Servicegerichtheid).
- Is in staat effectief te presteren bij werk gerelateerde problemen, druk en stress, door zich positief en professioneel op te stellen. (Veerkracht).

2.1.3 Gedragingen gerelateerd aan sociale processen (interactie met anderen)

- Kan effectief invloed uitoefenen op anderen en deze aanzetten om een bepaalde koers te varen. Leeft zich in en weet anderen op een volhardende en zelfverzekerde manier te overtuigen. (Beïnvloeden en overtuigen).
- Stimuleert en inspireert anderen tot het leveren van goede prestaties. Straalt enthousiasme, passie en daadkracht uit en zet anderen aan tot actie. (Motiveren van anderen).
- Kan constructieve zakelijke relaties opbouwen en onderhouden. Dit omvat onder meer het op een doordachte manier in contact blijven met bestaande relaties en het actief zoeken naar nieuwe mogelijkheden om te netwerken. (Relatiebeheer).



2.2 Managementstijl

De omschrijving van de managementstijl heeft betrekking op 'hoe' men hetgeen 'in huis' heeft zou moeten inzetten om het effectief resultaat te realiseren. Hierna volgen de beschrijvingen van de betreffende gewenste gedragingen, onderverdeeld naar gedragingen die gerelateerd zijn aan drijfveren en de gedragingen die gerelateerd zijn aan de gedragsstijl van de deelnemer.

2.2.1 Gedragingen gerelateerd aan drijfveren

De gehanteerde gedragingen zijn gebaseerd op de drijfverentypologie van Spranger, waarin 6 verschillende werkgerelateerde drijfveren zijn vastgesteld, te weten de Economische, Theoretische, Individualistische, Esthetische, Sociale en Traditionalistische drijfveer. Deze drijfveren zijn ten behoeve van de gewenste gedragingen gerangschikt in volgorde van belangrijkheid.

#	Gedragingen in volgorde van belangrijkheid	Centrale vraag
1	Heeft de behoefte aan 'return on investment' als het gaat om middelen-, tijd- of geldbestedingen (Economisch).	Wat levert dit op?
2	Heeft behoefte aan invloed, controle en sturing, ter bevordering van de voortgaande ontwikkeling van zichzelf en direct betrokkenen (Individualistisch).	Vergroot dit de persoonlijke invloed, controle en sturing?
3	Heeft de behoefte om goed te doen en betrokken te zijn bij anderen; gericht op het vermijden en verhelpen van negatieve ervaringen (Sociaal).	Is dit van waarde voor anderen?
4	Heeft de behoefte aan kennis in het algemeen, kennis van de situatie en het toepassen van kennis (Theoretisch).	Waar is dit op gebaseerd?
5	Heeft de behoefte aan saamhorigheid en zingeving; gericht op gezamenlijke waarden en principes (Traditionalistisch).	Is dit in overeenstemming met gezamenlijke waarden en principes?
6	Heeft behoefte aan balans tussen de externe omgeving en de eigen belevingswereld; gericht op het ervaren van schoonheid, harmonie, gratie en/of uitingen daarvan (Esthetisch).	Draagt dit bij aan schoonheid, harmonie, gratie en/of ontplooiing?



2.2.2 Gedragingen gerelateerd aan de gedragsstijl

De gehanteerde gedragingen zijn gebaseerd op de gedragstypologie van Jung, waarin 4 verschillende gedragsstijlen zijn vastgesteld, te weten Rood, Geel, Groen en Blauw gedrag. Deze gedragsstijlen zijn ten behoeve van de gewenste gedragingen gerangschikt in volgorde van belangrijkheid.

#	Gedragingen in volgorde van belangrijkheid	Centrale vraag
1	Heeft gedrag gebaseerd op conformisme en is gericht op logica en perfectie (<u>blauw</u> gedrag).	Is dit logisch /excellent?
2	Heeft gedrag gebaseerd op interactie /beïnvloeding en is optimistisch /mensgericht (<u>geel</u> gedrag).	Krijgen we hier gezamenlijk energie van?
3	Heeft gedrag gebaseerd op dominantie en is gericht op daadkracht (<u>rood</u> gedrag).	Is dit (ben jij) krachtig en sterk?
4	Heeft gedrag gebaseerd op stabiliteit in gedragspatronen en is gericht op harmonie (<u>groen</u> gedrag).	Draagt dit bij aan stabiliteit en harmonie?

3. De assessment onderdelen

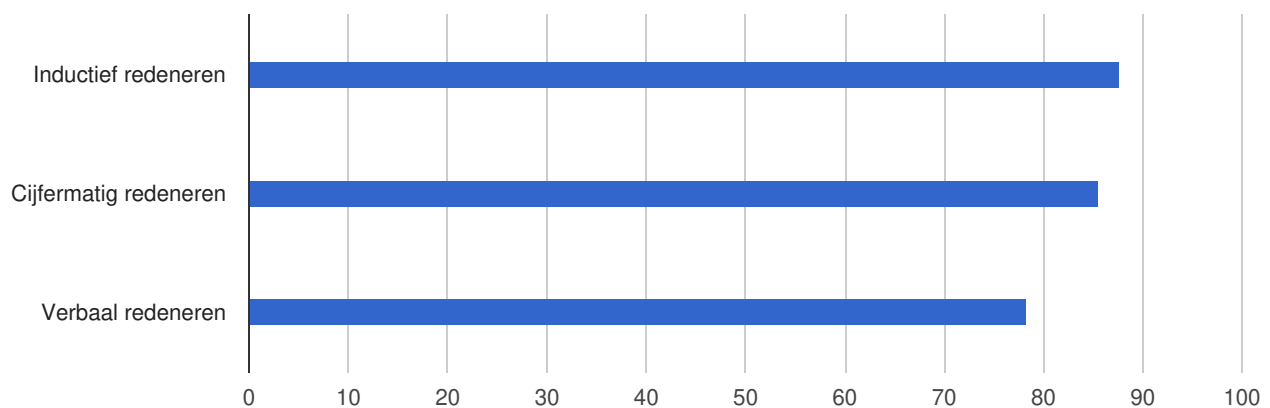


3.1 Capaciteiten

De Capaciteitentest geeft een indicatie van het denk- en werkniveau van de deelnemer. Dit vermogen bepaalt voor een belangrijk deel hoeveel iemand kan bereiken met (onder meer) zijn of haar competenties, gedrag en drijfveren.

Iemands persoonlijke capaciteit is vergelijkbaar met de capaciteit van een smartphone. Het gebruikersgemak van een smartphone is niet alleen afhankelijk van de juiste applicaties. Deze kunnen alléén effectief en soepel worden toegepast, wanneer de telefoon beschikt over voldoende vermogen, afhankelijk van de interne processor en het beschikbare geheugen.

De gemeten capaciteiten van Pieter Proef laten zien dat deze grotendeels aansluiten bij het gewenste functieniveau.



Ten opzichte van andere capaciteitenvergelijkingen in de IPDK-normgroep, kan worden gesteld dat Pieter Proef:

- Bovengemiddeld aansluit bij het gewenste vaardigheidsniveau met betrekking tot '**Inductief redeneren**'. Hierbij gaat het om het begrijpen van onvolledige informatie en het oplossen van nieuwe problemen door oplossingen te vinden op basis van grondbeginselen.
- Bovengemiddeld aansluit bij het gewenste vaardigheidsniveau met betrekking tot '**Cijfermatig redeneren**'. Hierbij gaat het om het begrijpen of interpreteren van cijfermatige gegevens en wiskundige berekeningen.
- Enigszins bovengemiddeld aansluit bij het gewenste vaardigheidsniveau met betrekking tot '**Verbaal redeneren**'. Hierbij gaat het om het begrijpen en beoordelen van geschreven rapporten en teksten.

3.1.1 Conclusie

Ten opzichte van andere capaciteitanalyses in de IPDK-normgroep, kan worden gesteld dat de capaciteitscores van Pieter Proef bovengemiddeld aansluiten bij het functieprofiel.



3.2 Competenties

In de competentieanalyse wordt vastgesteld in hoeverre iemands persoonlijkheidskenmerken gunstig zijn ten opzichte van de voor de functie gevraagde competenties.

Eerst wordt gekeken in hoeverre de persoonlijkheidskenmerken meer of minder gunstig zijn ten opzichte van het competentieprofiel.

Daarna wordt gekeken welke invloed de minder gunstige persoonlijkheidskenmerken hebben en hoe deze invloed kan worden beperkt met behulp van (aanvullende) kennis, ervaring en vaardigheden.

3.2.1 Persoonlijkheidskenmerken t.o.v. profiel

De gemeten persoonlijkheidskenmerken van Pieter Proef laten zien dat deze redelijk aansluiten bij het gewenste competentieprofiel.

Met het oog op persoonlijke effectiviteit is het van belang dat er een bewustwording is van de beperkende invloed van minder gunstige persoonlijkheidskenmerken. De gedragingen die in mindere mate aansluiten bij de gevraagde competenties betreffen:

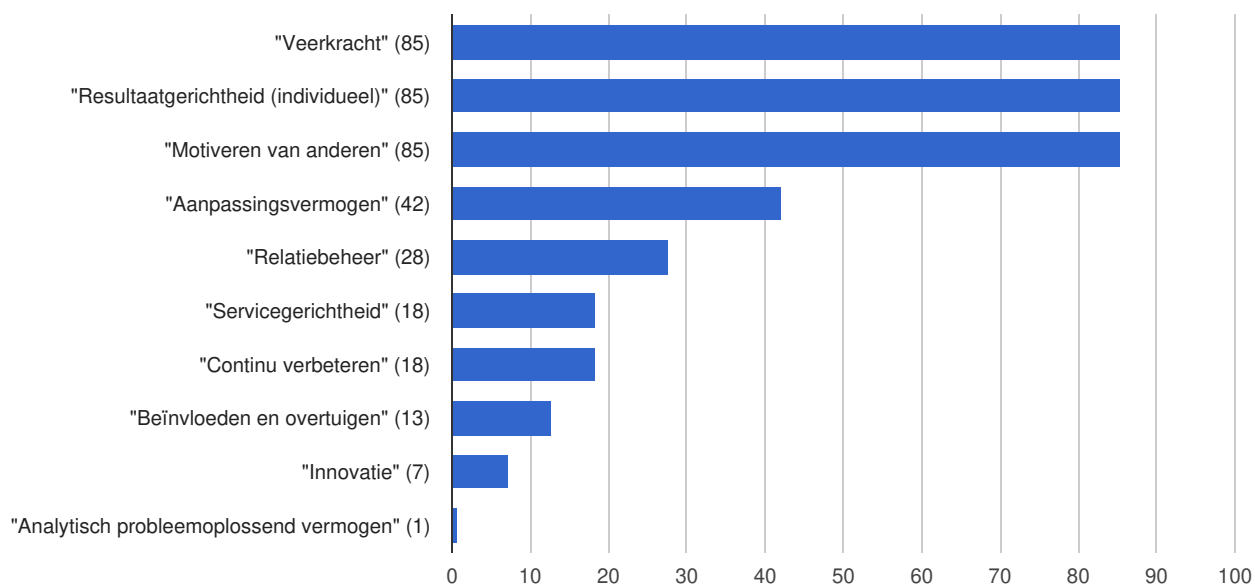
- De grotere voorkeur om op zichzelf te zijn en minder gericht te zijn op sociale contacten (sociaal contact)
- De grotere neiging naar een no-nonsense, realistische, hier-en-nu manier van denken (haalbaarheid)
- De mindere behoefte om de situatie te begrijpen, voordat van start wordt gegaan (beschouwend)
- De grotere neiging om alléén met de ander mee te bewegen, wanneer dat past binnen de eigen functie (inschikkelijkheid)
- De grotere neiging om spontaan en snel beslissingen te nemen. Deze kunnen daardoor soms ook voorbarig zijn (bedachtzaamheid)



3.2.2 Competentiescores

De hiervoor genoemde beperkende persoonlijkheidskenmerken hebben met name invloed op de hieronder minder scorende competenties uit het competentieprofiel.

De onderstaande waarden zijn uitgedrukt in percentielscores . Een waarde boven de 50 betekent dat de competentie meer dan het gemiddelde aansluit bij de gewenste gedragingen van het competentieprofiel. Een waarde boven de 75 betekent dat 25% van de normgroep een hogere competentiescore heeft.





Wanneer hiervoor genoemde competentie lager scoort dan 50 kan worden gesteld dat de betreffende competentie in mindere mate aansluit bij de gewenste situatie. Op deze wijze zien we de volgende gedragingen in mindere mate aansluiten:

- Een mogelijke beperking in het zich aanpassen aan veranderende omstandigheden of werkwijzen, op het moment dat de situatie dit vereist (Aanpassingsvermogen)
- Een mogelijke beperking in het kunnen opbouwen en onderhouden van constructieve zakelijke relaties (Relatiebeheer)
- Een mogelijke beperking in het verlangen om klantbehoeften te herkennen en klantverwachtingen te overtreffen (Servicegerichtheid)
- Een mogelijke beperking in het continu zoeken naar verbetering en kansen hiervoor te benutten (Continu verbeteren)
- Een mogelijke beperking in het kunnen overtuigen van anderen om een bepaalde koers te varen (Beïnvloeden en overtuigen)
- Een mogelijke beperking in het op een onderzoekende wijze gericht zijn op toekomstige vernieuwing en verbetering van werkwijzen, diensten, producten of strategie (Innovatie)
- Een mogelijke beperking in het op een doordachte en systematische manier analyseren van informatie, oorzaken, mogelijke oplossingen en consequenties (Analytisch probleemoplossend vermogen)

3.2.3 Conclusie competentieanalyse

Ten opzichte van andere competentieanalyses in de IPDK-normgroep, kan worden gesteld dat de competentiescores bijna gemiddeld aansluiten bij het gevraagde competentieprofiel.

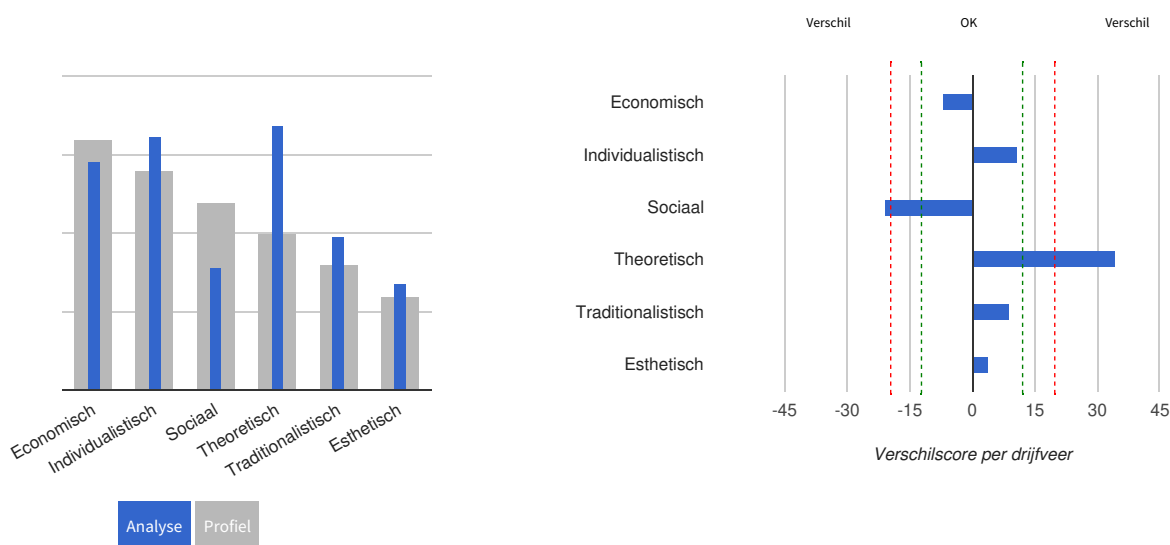


3.3 Drijfveren

Drijfveren zeggen iets over iemands innerlijke motivatoren (stimulansen). Drijfveren bepalen wat mensen werkelijk interesseert, wat hen in beweging zet en waar zij bereid zijn energie in te stoppen. Drijfveren werken als een soort filter. Ze bepalen iemands denkwijze en perceptie en daarmee de manier waarop iemand iets waarneemt. Verschillen in motivatie, houding en voorkeur tussen medewerkers, kunnen zeer verschillend gedrag veroorzaken in exact dezelfde situatie.

3.3.1 Drijfveren t.o.v. profiel

De gemeten drijfveren van Pieter Proef, laten zien dat deze voor het merendeel aansluiten bij met het gewenste drijfverenprofiel. Hieronder ziet u de verschillen weergegeven.



Wanneer een verschillscore binnen de groene margelijnen valt, sluit de betreffende drijfveer voldoende aan bij het drijfverenprofiel. Op deze wijze zien we dat de Economische drijfveer, Individualistische drijfveer, Traditionalistische drijfveer en Esthetische drijfveer voldoende aansluit. Dit kenmerkt zich met name in de volgende gedragingen:

- Het praktisch aanpakken van uitdagende situaties door zich te focussen op economisch resultaat (economische drijfveer aspect).
- Situationele kansen in voordelen kunnen ombuigen (individualistische drijfveer aspect).
- Het voldoende flexibel omgaan met kaders, principes en richtlijnen (traditionalistische drijfveer aspect).
- Het aannemen van een nuchtere en praktische houding ten opzichte van gevoelsmatige zaken als ontplooiing, harmonie en 'de manier waarop' (esthetische drijfveer aspect).

Wanneer een verschillscore buiten de rode margelijnen valt, kunnen we stellen dat de betreffende drijfveer onvoldoende aansluit bij het drijfverenprofiel. Op deze wijze zien we dat de lagere Sociale drijfveer en hogere Theoretische drijfveer onvoldoende aansluit. Dit kenmerkt zich met name in de volgende gedragingen:

- Het in mindere mate rekening houden met de 'menselijke maat' en het welzijn van anderen (sociale drijfveer aspect).
- De groter dan gewenste focus op de theoretische onderbouwing van zaken, situaties, oorzaken en gevolgen (theoretische drijfveer aspect).

3.3.2 Conclusie drijfverenanalyse

Ten opzichte van andere drijfverenprofielvergelijkingen in de IPDK-normgroep, kan worden gesteld dat de drijfveren van Pieter Proef enigszins bovengemiddeld aansluiten bij het drijfverenprofiel.



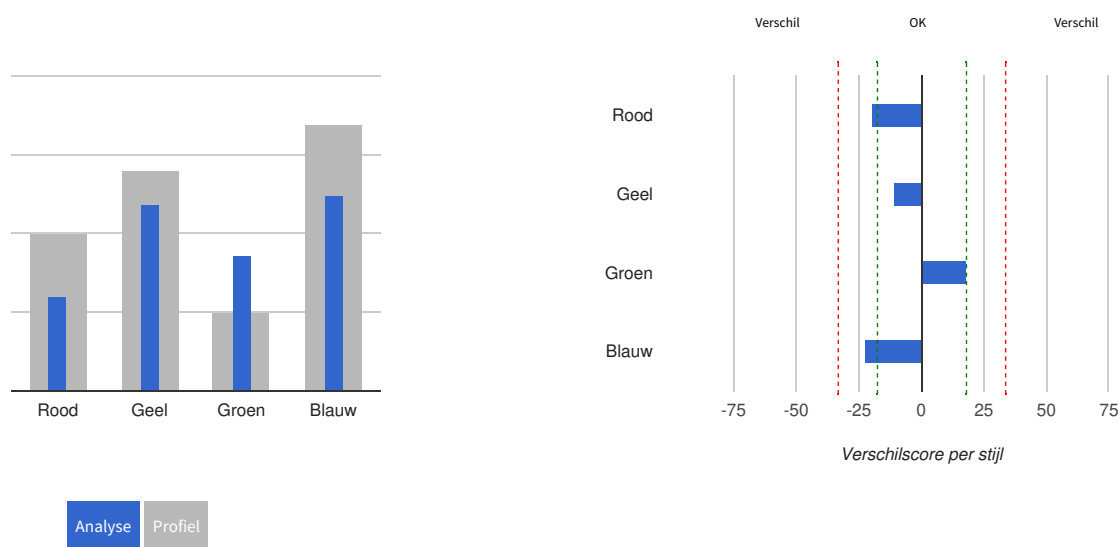
3.4 Gedragsstijl

Iemands gedragsstijl bepaalt of datgene wat iemand in huis heeft, in samenwerkingsprocessen ook daadwerkelijk tot resultaat leidt. Er wordt onderscheid gemaakt tussen iemands basis- en responsstijl.

3.4.1 Basisstijl t.o.v. profiel

De basisstijl is de gedragsstijl die het diepst in een persoon gelegen is. Deze stijl komt naar voren in de thuissituatie of wanneer iemand volkomen ontspannen bezig is. Het is tegelijkertijd ook de stijl die tevoorschijn komt als iemand onder extreme druk staat en wanneer er geen ruimte meer is om zich gecontroleerd/tactisch of sociaal gewenst te gedragen.

De gemeten waarden van de basisstijl van Pieter Proef, laten zien dat deze voor het merendeel aansluiten bij het gewenste gedragsprofiel. Hieronder ziet u de verschillen weergegeven.



Wanneer een hierboven weergegeven verschilscore binnen de groene margelijnen valt, sluit het betreffende gedragsaspect voldoende aan bij het gedragsprofiel. Op deze wijze zien we dat het Gele en Groene gedragsaspect voldoende aansluit. Dit kenmerkt zich met name in de volgende gedragingen:

- Het beschikken over een gebalanceerde attitude ten aanzien van mensen en contacten: niet te positief, maar ook niet te kritisch (geel gedragsaspect).
- Het in de gewenste mate tonen van tempo en flexibiliteit (groen gedragsaspect).

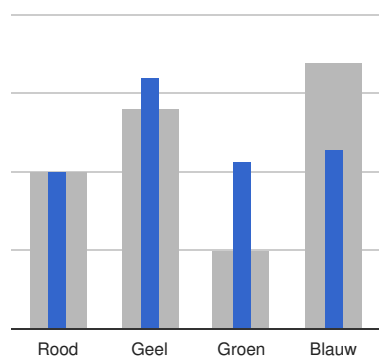
Wanneer een verschilscore buiten de rode margelijnen valt, kunnen we stellen dat het betreffende gedragsaspect onvoldoende aansluit bij het gedragsprofiel. Dat is in deze situatie niet van toepassing.



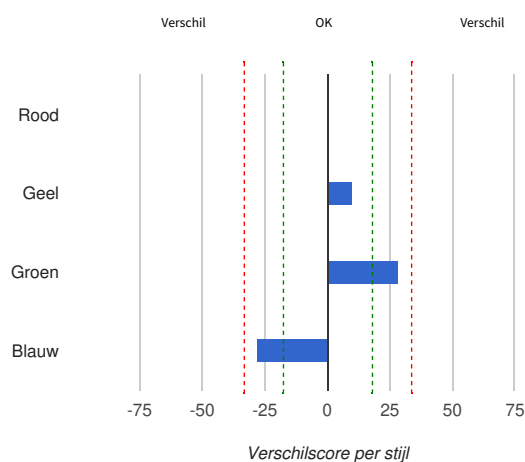
3.4.2 Responsstijl t.o.v. profiel

De responsstijl is de gedragsstijl die iemand verkiest om werkgerelateerde uitdagingen tot een goed einde te brengen. Dit is de stijl die verkozen wordt wanneer er ruimte is om zich gecontroleerd/tactisch of sociaal gewenst te kunnen gedragen. De responsstijl kan overeenkomen met de basisstijl. Een verschil tussen de responsstijl en de basisstijl kan wijzen op een hoger energieniveau of op het vervullen van ambitie.

De gemeten waarden van de responsstijl van Pieter Proef, laten zien dat deze voor het merendeel aansluiten bij het gewenste gedragsprofiel. Hieronder ziet u de verschillen weergegeven.



Analyse Profiel



Wanneer een hierboven weergegeven verschilscore binnen de groene margelijnen valt, sluit het betreffende gedragsaspect voldoende aan bij het gedragsprofiel. Op deze wijze zien we dat het Gele en Rode gedragsaspect voldoende aansluit. Dit kenmerkt zich met name in de volgende gedragingen:

- Het beschikken over een gebalanceerde attitude ten aanzien van mensen en contacten: niet te positief, maar ook niet te kritisch (geel gedragsaspect).
- Het in de juiste mate proactief benaderen van problemen en uitdagingen (rood gedragsaspect).

Wanneer een verschilscore buiten de rode margelijnen valt, kunnen we stellen dat het betreffende gedragsaspect onvoldoende aansluit bij het gedragsprofiel. Dat is in deze situatie niet van toepassing.

3.4.3 Conclusie gedragsanalyse

Ten opzichte van andere gedragsprofielvergelijkingen in de IPDK-normgroep, kan worden gesteld dat de combinatie van het basis- en responsgedrag van Pieter Proef enigszins bovengemiddeld aansluit bij het gevraagde gedragsprofiel.

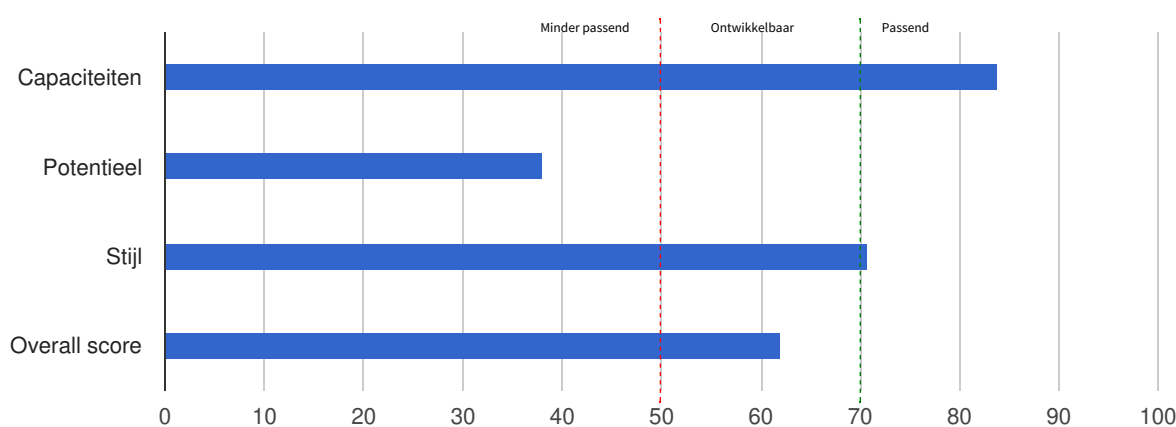
4. Samenvatting



4.1 Resultaatoverzicht

Hieronder ziet u een korte samenvatting van de resultaten in relatie tot de van toepassing zijnde functiebeschrijving. Deze grafiek bestaat uit de volgende indicatoren:

1. **Capaciteit:** De resultaten van de capaciteiten-analyse die het niveau van de deelnemer weergeeft met betrekking tot Inductief, Cijfermatig en Verbaal redeneren.
2. **Potentieel:** De score van het persoonlijk potentieel ten opzichte van de gewenste competentiegedragingen.
3. **Stijl:** De samengestelde score op basis van de vergelijking van de persoonlijke drijfveren en de persoonlijke gedragsstijl ten opzichte van het functieprofiel.
4. **Praktijk:** Er heeft géén praktijkmeting plaatsgevonden. Derhalve zijn er geen resultaten bekend.
5. **Overall score:** De samengestelde score van de hiervoor benoemde onderdelen.



De bovenstaande waarden zijn uitgedrukt in percentielscores (dit wordt in de volgende paragraaf toegelicht). Aan de verschillende resultaten kunnen de volgende kwalificaties worden verbonden:

- Een bovengemiddeld aansluitend denk- en werkniveau (capaciteiten).
- Een bijna gemiddeld aansluitend potentieel (competenties).
- Een enigszins bovengemiddeld aansluitende stijl (drijfveren en gedrag).

Voor de toewijzingsadviezen is als algemeen uitgangspunt gekozen dat kandidaten minimaal 50 scoren ten opzichte van de functie.

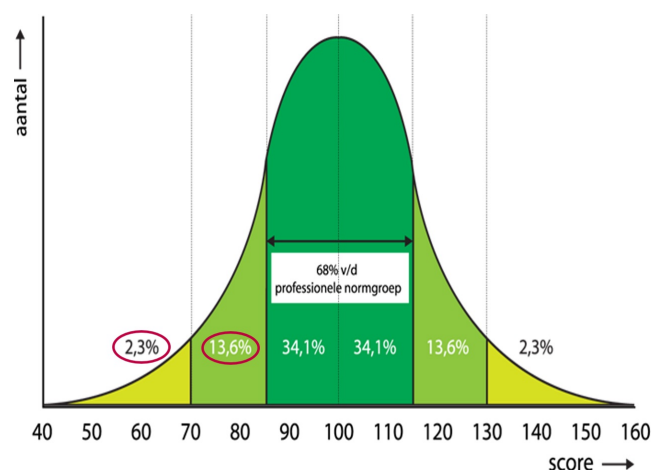
Op basis van de overall score van 62%, volgt de conclusie dat Pieter Proef, met een neutraal risico op de functie Adviseur te plaatsen is.



4.2 Toelichting percentielscores

De resultaten zijn in de overzichtsgrafiek uitgedrukt in percentielscores.

Een percentielscore is een indicator die de relatie legt tussen de individuele score en een overeenkomstige representatieve professionele normgroep. Op deze wijze ontstaat er inzicht in de mate waarin de deelnemer ten opzichte van andere deelnemers, goed of minder goed scoort.



In de bovenstaande grafiek is het gemiddelde van een willekeurige toets-score 100. Als iemand 70 scoort, dan weten we dat dit lager is dan gemiddeld. Maar hoe goed of hoe slecht is deze score precies? De percentielscore geeft hierop een antwoord:

Een percentielscore geeft het percentage lagere scores uit de normgroep aan.

Uit de grafiek kunt u aflezen dat score 70 overeenkomt met (afgerond) percentielscore 2. Dat betekent dat 2% van de normgroep lager scoort dan 70. Ook betekent dit dat 98% van de normgroep beter scoort.

Score 85 komt overeen met percentielscore 16. In de grafiek ziet u namelijk dat 16% (2,3%+13,6%) van de normgroep lager scoort dan score 85.

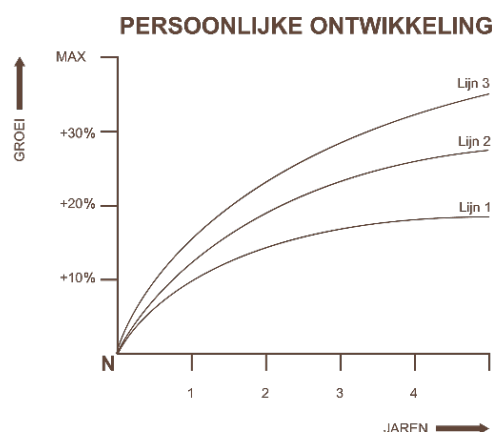
Tot slot een laatste voorbeeld. Score 115 komt overeen met percentielscore 84. Dit wil zeggen dat er in 84% van de gevallen lager wordt gescoord en dat er in 16% van de gevallen gelijk of beter wordt gescoord.

4.3 Ontwikkelingsmogelijkheden

Individuele verbetermogelijkheden zijn in beginsel afhankelijk van de scores bij 'capaciteiten' en 'potentieel'.

Het niveau van iemands capaciteiten en potentieel bepaalt in grote mate de snelheid van persoonlijke ontwikkeling. De ervaring leert dat wanneer iemands capaciteiten en potentieel beneden gemiddeld aansluiten bij het functieprofiel, dat het huidige persoonlijke effectief resultaat minder snel vordert. In de onderstaande grafiek wordt dit gevisualiseerd met Lijn 1.

Omgekeerd geldt dat wanneer deze capaciteiten en potentieel ruim bovengemiddeld aansluiten, dat het huidige persoonlijk effectief resultaat sneller kan toenemen. In de onderstaande grafiek wordt dit gevisualiseerd met Lijn 3.



De ontwikkelingsmogelijkheid van het totaal effectief resultaat van Pieter Proef is op basis van de capaciteiten en potentieel-score, overeenkomstig lijn 2 te verwachten.

Dat betekent dat Pieter Proef op basis van deze ontwikkelingslijn, wat betreft de overall score in 2 jaar kan doorgroeien van niveau 62 naar niveau 73.

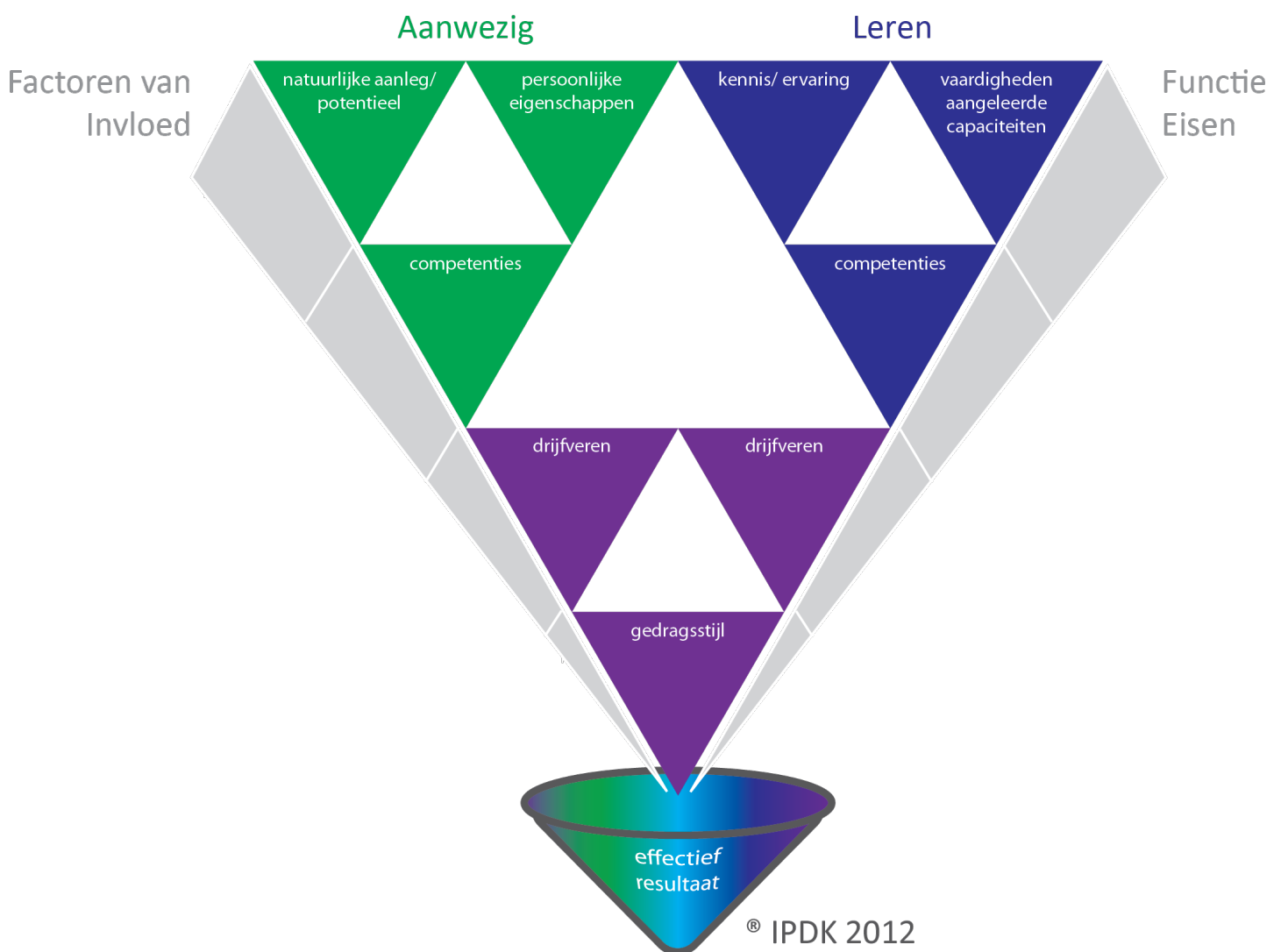
Bijlage: De Persoonsfactor



De P-Factor bevat alle factoren die bijdragen aan het 'effectief resultaat' van een persoon. Deze factoren zijn:

- competenties
- persoonlijkheidskenmerken
- kennis, ervaring en vaardigheden
- drijfveren
- gedragsstijl
- factoren van invloed
- functie-eisen

de P-Factor



De afbeelding laat zien hoe de verschillende factoren zich verhouden tot het 'effectief resultaat'. Het 'effectief resultaat' is afhankelijk van hetgeen een persoon kan en wil laten zien. Ook de manier waarop een persoon gedragingen laat zien draagt bij aan het 'effectief resultaat'.



Invloed van competenties

Een competentie is het vermogen van een werknemer om een verzameling van specifieke gedragingen te laten zien die in een bepaalde werksituatie essentieel zijn om het 'effectief resultaat' te kunnen behalen. Kort gezegd, competenties zijn datgene wat u 'in huis' heeft en kunt laten zien. Competenties bestaan voor een gedeelte uit wat bij iemand van nature aanwezig is en voor een gedeelte uit wat iemand aangeleerd is of aangeleerd kan worden. De elementen die daaruit volgen zijn natuurlijke aanleg, persoonlijke eigenschappen, kennis en ervaring en de vaardigheden waarover iemand beschikt. Deze bouwstenen vullen als het ware het mandje van competenties. De combinatie van deze onderdelen bepaalt de mate waarin iemand in staat is om de competentie te kunnen laten zien.

Neem bijvoorbeeld de competentie 'Visie'. Deze competentie bestaat uit de volgende persoonlijkheidskenmerken: beschouwend, haalbaarheid, bedachtzaamheid, assertiviteit, zelfsturing en werkwijze. Het kan zo zijn dat een paar persoonlijkheidskenmerken een beperkende invloed hebben op de competentie 'Visie', bijvoorbeeld haalbaarheid en bedachtzaamheid. Dit geeft aan dat iemand de competentie 'Visie' kan verbeteren door aandacht te besteden aan deze twee persoonlijkheidskenmerken.

Invloed van drijfveren

De drijfveren bepalen wat iemand daadwerkelijk wil en kan laten zien; het zijn innerlijke motivatoren. Zoals te zien is in de P-Factor hebben drijfveren een directe invloed op uw gedrag. Hierdoor hebben ze ook invloed op het 'effectief resultaat'.

Wanneer mensen hun interesses, voorkeuren en passies kwijt kunnen in hun functie, zal de motivatie om te presteren (het gewenste gedrag te laten zien) toenemen. Mensen nemen op basis van hun drijfveren beslissingen en/of afwegingen hetgeen zichtbaar zal worden in de gedragingen. Neem bijvoorbeeld iemand met een hoge sociale drijfveer. Dit is iemand die de behoefte heeft om de wereld in het algemeen of bepaalde groepen mensen te helpen of te verbeteren. Deze persoon zal van nature gedragingen tonen en/of afwegingen maken die horen bij sociaalgerichte handelingen, omdat deze een onderdeel zijn van zijn of haar afwegingen, interesses, voorkeuren en passies. Iemand met een lage sociale drijfveer daarentegen zou deze gedragingen ook kunnen laten zien, maar zal hier van nature meer moeite mee hebben.

Invloed van de gedragsstijl

Het DISC-model is door VIPD als basis gebruikt voor onze eigen G-factor. De G-factor staat voor gedrag en de invloed van gedrag. De vier gedragsstijlen die hieruit voortkomen zijn Rood, Geel, Groen en Blauw gedrag. Uw gedragsstijl is een combinatie van de vier verschillende gedragsstijlen. De mate waarin de kleuren bij u aanwezig zijn bepaalt uw gedragsstijl.

De gedragsstijl van een persoon kan worden opgesplitst in een basisstijl en een responsstijl. De basisstijl is uw natuurlijke gedragsstijl. Deze laat u zien in een voor u veilige omgeving, maar ook wanneer u onder stress staat. Het is de gedragsstijl die u onbewust uit. De responsstijl is de gedragsstijl die u laat zien als reactie op uw omgeving. Het is de gedragsstijl die u bewust uit.

De gedragsstijl bepaalt de manier waarop iemand zich daadwerkelijk gedraagt. Hierdoor heeft de gedragsstijl een directe invloed op het 'effectief resultaat'. Neem bijvoorbeeld iemand die de kleuren rood en geel als dominante kleuren heeft in de basisstijl. Deze persoon heeft een extraverte, directe en optimistische basisstijl. Hij/zij geniet van de dynamiek van een samenwerking en de ontwikkeling die leidt tot resultaat. De samenwerking gaat hem/haar goed af door de mensgerichte communicatie. Deze persoon heeft in de responsstijl nog steeds als dominante kleuren rood en geel, maar het gele gedrag is iets lager. Dan beïnvloedt deze persoon anderen door zijn/haar charismatische manier van optreden. Hij/zij heeft een behoefte om resultaten te boeken. Anderen worden beoordeeld op hun analytische en verbale vermogen.



Factoren van invloed en functie-eisen

Factoren van invloed zijn de factoren die buiten uzelf staan. Hierbij kan worden gedacht aan privé-factoren (relaties, gezondheid, etc.), culturele factoren van de organisatie (de relatie met uw leidinggevende, collega's, de sfeer, etc.) en/of middelen (is de juiste software of informatie beschikbaar?). Factoren van invloed hebben een direct positief of negatief effect op gedrag en daarmee dus ook op het 'effectief resultaat'.

De functie-eisen bepalen de 'maat waarmee gemeten wordt'. De gedragsstijl, drijfveren en competenties van een persoon kunnen op zichzelf niet goed of fout zijn, maar wel meer of minder effectief zijn ten opzichte van wat wordt verwacht van de te vervullen functie. Op deze manier hebben ook de functie-eisen invloed op het 'effectief resultaat' van een persoon.

Samenvattend

Het 'effectief resultaat' is datgene wat een persoon laat zien, in relatie tot wat de organisatie van hem of haar in de functie verwacht.

Dit effectief resultaat is maximaal in een optimale persoonlijke situatie en werksituatie, waar passende competenties worden versterkt door de individuele drijfveren en een doeltreffende gedragsstijl.