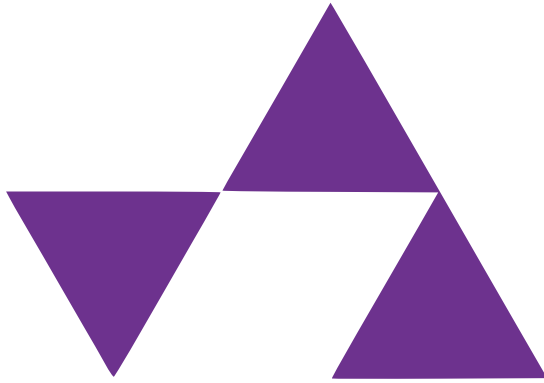




Drijfverenanalyse

Naam: Pieter Proef

Datum: 25/04/2019

VDA



Inhoudsopgave

Deel 1. Inleiding drijfverenanalyse

Deel 2. Theorie en achtergrond

Deel 3. Uw drijfveren

Deel 4. Uw overheersende drijfveren

Deel 5. Uw overige drijfveren

Deel 6. Inspelen op drijfveren



Deel 1. Inleiding drijfverenanalyse

Voor u ligt uw drijfverenanalyse. Dit rapport geeft u inzicht in wat drijfveren zijn, wat uw drijfveren zijn en hoe drijfveren uw acties in het dagelijkse leven bepalen.

Drijfveren spelen een belangrijke rol in het leven en op het werk. Ook bij het behalen van een resultaat als individu of als groep zijn drijfveren van belang. Mensen zijn het meest gemotiveerd, wanneer zij vanuit hun eigen waarde kunnen denken en handelen. Dit geeft gemak, ontspanning en plezier. Mensen beschikken op dat moment over de benodigde energie voor hun activiteiten. Ze kunnen er zelfs nog extra energie van krijgen. Dit alles bevordert goede resultaten.

Het omgekeerde is ook waar. Wanneer mensen niet kunnen denken en handelen vanuit hun eigen waarden, raken zij eerder gedemotiveerd en gestrest. Over het algemeen leidt dat tot een minder effectief resultaat.

Drijfveren bepalen de aard van de afweging die iemand maakt voordat hij of zij tot handelen overgaat. Daarmee beïnvloeden drijfveren het beslissingsproces. Zo kan het voorkomen dat de ene persoon bij een beslissing veel waarde hecht aan de sociale aspecten van een beslissing en dat de andere persoon veel waarde hecht aan de praktische aspecten van een beslissing. Drijfveren bepalen daarmee ook wat iemand daadwerkelijk gebruikt van zijn of haar beschikbare competenties. Een persoon kan bijvoorbeeld over uitstekende competenties beschikken en ook precies weten wat er van hem of haar verwacht wordt, maar als deze persoon niet de juiste motivatie heeft om datgene ook daadwerkelijk te doen dan zal het resultaat minimaal zijn.

Met het inzicht in uw eigen drijfveren en in die van anderen, kunt u in het verleden behaalde resultaten beter verklaren. Ook kunt u de kans op succes in de toekomst vergroten. In het algemeen is het aan te raden om ieders werkzaamheden te laten aansluiten bij zijn of haar persoonlijke drijfveren. U zult zien dat dit tot meer efficiëntie en voldoening leidt.

1. Onderdelen van de drijfverenanalyse

Deze rapportage bestaat uit zes delen.

- Deel 1. Inleiding drijfverenanalyse;
- Deel 2. Theorie en achtergrond;
- Deel 3. Uw drijfveren;
- Deel 4. Uw overheersende drijfveren;
- Deel 5. Uw overige drijfveren;
- Deel 6. Inspelen op drijfveren.

2. Theorie en achtergrond

Er wordt een algemeen inzicht gegeven in wat drijfveren zijn en hoe drijfveren bepalend zijn voor het denken en handelen van het individu en de groep. De zes verschillende drijfveren worden toegelicht en er is aangegeven hoe deze zich tot elkaar verhouden.

Aantekeningen:



3. Uw drijfveren

Op basis van de antwoorden die u op de vragenlijst hebt gegeven vindt u in deel 3 een grafische weergave van uw drijfveren. Hier kunt u in één oogopslag zien wat uw belangrijkste drijfveren zijn en hoe deze zich tot elkaar verhouden.

Aantekeningen:

4. Uw overheersende drijfveren

Uw overheersende drijfveren bepalen voor een groot deel uw denken en handelen. Deel 4 geeft een beschrijving van de kenmerken van deze drijfveren. De beschrijving is voornamelijk gericht op werkgerelateerde elementen, die belangrijk zijn voor het 'effectief resultaat' van uw werk. Uw hoogste drijfveren kunnen ook een beperkende invloed hebben. Om de beperkende invloed te verminderen worden er ontwikkelpunten gegeven. Op deze manier wordt duidelijk gemaakt hoe u uw effectiviteit kunt vergroten.

5. Uw overige drijfveren

Deel 5 geeft een beschrijving van uw minder overheersende drijfveren. Dat zijn uw neutrale en situationele drijfveren, oftewel de drijfveren die voor u niet bepalend zijn of slechts in sommige situaties. Wanneer een drijfveer voor u niet bepalend is, kan dat ook een beperkende invloed hebben op uw effectief resultaat. In dit deel staan daarom een aantal ontwikkelpunten. Deze ontwikkelpunten zijn gebaseerd op uw neutrale drijfveren.

6. Inspelen op drijfveren

Deel 6 beschrijft hoe er in de praktijk het beste met uw drijfveren omgegaan kan worden. Dit is gedaan door: (1) tips te geven hoe uw leidinggevende u het beste kan inzetten en motiveren, (2) aan te geven hoe anderen het beste kunnen inspelen op uw drijfveren en (3) hoe u het best met de drijfveren van anderen kunt omgaan.

Om goed te kunnen inspelen op drijfveren is het belangrijk dat u deze weet te herkennen. Wanneer u weet op welke manier drijfveren het denken en het handelen bepalen, kunt u daar gericht op inspelen. Op deze manier kunt u de voortgang en het resultaat van het werk positief beïnvloeden.



Deel 2. Theorie en achtergrond

1. Wat zijn drijfveren?

Drijfveren zijn de innerlijke motivatoren (stimulansen) van een persoon. Drijfveren zeggen iets over 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. Dit heeft invloed op iemands motivatie, houding en voorkeuren. Doordat situaties verschillend worden waargenomen, kunnen mensen met verschillende drijfveren in dezelfde situatie beslissingen nemen die erg van elkaar verschillen.

Aantekeningen:

2. Ontstaan van drijfveren

Drijfveren ontstaan grotendeels in de eerste 15 jaar van iemands leven. De betekenis die mensen aan bepaalde situaties en zaken geven wordt grotendeels bepaald door de manier waarop mensen de wereld om zich heen waarnemen. Deze manier van waarnemen is gebaseerd op een set van waarden, normen en overtuigingen. Mensen zijn geneigd om alles wat zij waarnemen te plaatsen in hun eigen set van persoonlijke waarden, normen en overtuigingen.

Persoonlijke waarden, normen en overtuigingen ontstaan door iemands afkomst, aanleg, opvoeding en levensomstandigheden. Ze zijn doorgaans diep geworteld in een persoon en komen tot uiting in elk aspect van hun leven. Dit houdt in dat mensen ook in werksituaties geneigd zijn om zaken binnen hun eigen set van persoonlijke waarden, normen en overtuigingen te plaatsen.

3. Invloed van drijfveren

Drijfveren hebben een grote invloed op het denken, het waarnemen en het handelen van mensen. Dit zorgt ervoor dat mensen met verschillende drijfveren ook verschillen in de manier waarop zij betekenis geven aan situaties en zaken.

Wanneer mensen situaties en zaken op een andere manier waarnemen en beoordelen, zorgt dit voor een andere manier van handelen, beslissingen nemen en dus ook voor andere resultaten. Zo kunnen bijvoorbeeld twee personen met dezelfde competenties, in dezelfde situatie, maar met verschillende drijfveren, andere beslissingen nemen.

De drijfveren geven zo richting aan de manier waarop competenties worden toegepast. Ook geven ze richting aan de manier waarop beslissingen worden genomen.

4. Drijfveren volgens Eduard Spranger

Deze drijfverenanalyse is gebaseerd op zes basishoudingen. Deze basishoudingen zijn vastgesteld door de Zwitserse gedragswetenschapper Eduard Spranger. Vervolgens zijn ze doorvertaald naar zes functionele drijfveren. Deze drijfveren zijn goed toepasbaar in werksituaties waarin mensen individueel en/of met elkaar samenwerken om doelen te bereiken.

De zes drijfveren bij elkaar bepalen hoe iemand tegen zijn of haar leven aankijkt, beslissingen neemt en reageert. De twee (en soms drie) drijfveren waarop iemand het hoogste scoort, zijn de drijfveren die sterk richting geven aan de daadwerkelijk acties van iemand.

Hieronder ziet u een kort overzicht van de zes verschillende drijfveren:

Theoretische drijfveer

Deze drijfveer kenmerkt zich door de behoefte om zoveel mogelijk kennis op te doen en te leren, de wil om de waarheid te ontdekken en alles te kunnen verklaren, ook heeft iemand met deze drijfveer een observerende, nieuwsgierige en toetsende basishouding.

Tevens heeft deze persoon een sterke drang om zaken te ontdekken, te begrijpen en te systematiseren. Ook stelt deze persoon vragen en is hij/zij gefocust op feiten, argumenten, theorieën en scholing.

Economische drijfveer

Deze drijfveer kenmerkt zich door een sterke interesse in het gebruikersgemak en het 'voor wat, hoort wat'-principe. Iemand met deze drijfveer heeft de wil om alles praktisch en nuttig te laten zijn en deze persoon is nuchter, concreet en zakelijk. Hij/zij heeft de neiging om alles op gebruikersgemak te beoordelen en 'win-win'-situaties te creëren.

Elke besteding van tijd, kennis of geld is een investering die moet worden terugverdiend. Iemand met deze drijfveer is effectief in zijn/haar tijdsbesteding en ziet het vermeerderen van geld en bezittingen als een middel voor zekerheid op de lange termijn.

Individualistische drijfveer

Deze drijfveer kenmerkt zich door een behoefte aan macht, controle en sturing. Iemand met deze drijfveer is toegewijd, volhardend en gelooft dat hij/zij het lot zelf in handen heeft.

Deze persoon is ervan overtuigd dat hij/zij de koers van zichzelf en van anderen kan bepalen. Het doel heiligt de middelen. Iemand met deze drijfveer wil graag winnen en is voornamelijk geïnteresseerd in daadkracht en invloed. Hij/zij heeft een sterke drang om de touwtjes in handen te nemen en zelf richting te geven aan het eigen leven en dat van anderen.

Aantekeningen:



Eduard Spranger



Esthetische drijfveer

Deze drijfveer kenmerkt zich door het zoeken naar balans en harmonie tussen de externe wereld en zijn/haar interne wereld. Iemand met deze drijfveer is gericht op het intens ervaren van gebeurtenissen in het leven: Wat doet het met mij? Hij/zij denkt niet vanuit het rationele, maar juist vanuit het gevoel.

Deze persoon zoekt harmonie en balans in ervaring op basis van gratie, symmetrie of schoonheid. Iemand met deze drijfveer raakt gepassioneerd door schoonheid, vorm en harmonie. Ook heeft hij/zij een sterke drang om zichzelf te kunnen ontplooiën.

Deze persoon zoekt naar de schoonheid van dingen en mensen en heeft regelmatig de behoefte om uiting te geven aan indrukken, gevoelens en ervaringen. Hij/zij leeft bij de dag met enthousiasme. De basishouding van deze persoon typeert zich door: zelfverbetering, bewustzijn, genieten van, innerlijke gevoelens, er goed uitzien, je goed voelen en balans hebben.

Sociale drijfveer

Deze drijfveer kenmerkt zich door de behoefte om het goed te doen en betrokken te zijn bij andere mensen. Iemand met deze drijfveer richt zich op het vermijden en verhelpen van pijn en conflicten. Hij/zij heeft de neiging om de wereld te willen verbeteren. Daarnaast is deze persoon gul met tijd, talenten en middelen naar anderen toe.

Iemand met deze drijfveer is onzelfzuchtig en empathisch. Hij/zij zal eerder mensvriendelijke beslissingen nemen dan resultaatgerichte beslissingen. Deze persoon is sterk gericht op het sociale element en vindt relaties aangaan en deze behouden erg belangrijk.

Iemand met deze drijfveer heeft een sterke innerlijke motivatie om anderen te helpen, waardoor hij/zij moeilijk 'nee' kan zeggen wanneer mensen zijn/haar tijd en talenten nodig hebben.

Traditionalistische drijfveer

Deze drijfveer kenmerkt zich door een drang naar eenheid en zingeving. Een persoon met deze drijfveer hecht waarde aan principes, richtlijnen en een systeem dat richting, zin en inhoud geeft aan het leven. Dit systeem kan een religieuze, politieke, filosofische of andere basis hebben. Het gaat niet zozeer om de aard van het systeem, maar om de saamhorigheid en de overkoepelende leidraad die het systeem creëert.

Iemand met deze drijfveer toetst het gedrag van zichzelf en dat van anderen aan het systeem. Dit vormt vervolgens de basis voor de beoordeling van hun eigen leven en dat van anderen. Tradities en/of sociale gebruiken kunnen het groepsproces versterken. Traditionalisten zijn bereid om de bijbehorende principes te respecteren. Ze laten zich leiden door hun geweten.

Aantekeningen:

5. Onderling concurrerende drijfveren

Een van de eigenschappen van de drijfveren van Spranger is dat deze onderling kunnen concurreren. Elke drijfveer kent namelijk een soort van 'tegenhanger'. Wanneer iemand hoog scoort op een drijfveer én op de 'tegenhanger' van deze drijfveer, kan dit leiden tot tegengestelde behoeftes. Dit kan vervolgens zorgen voor een 'intern conflict'.

Aantekeningen:

Een 'intern conflict' kan voorkomen bij de volgende drie 'tegenstrijdige' drijfveren.

Tegenhangers	Mogelijk intern conflict
Esthetisch versus Theoretisch	U haalt voldoening uit het ervaren van balans en schoonheid. U kunt een intern conflict ervaren wanneer u deze ervaringen rationeel zou willen verklaren.
Sociaal versus Economisch	U vindt het vanzelfsprekend om uw tijd en middelen ter beschikking te stellen aan mensen die uw hulp nodig hebben. U doet dit graag en onbaatzuchtig. U kunt een intern conflict ervaren wanneer u een wederdienst vraagt, maar hierbij in de steek gelaten wordt. Ook kan er een intern conflict ontstaan wanneer er effectieve tijd en middelen verloren dreigen te gaan.
Traditionalistisch versus Individualistisch	U wilt de opbrengsten van uw arbeid en inzet ten goede laten komen aan uw omgeving of de groep waar u zich in begeeft. U kunt een intern conflict ervaren wanneer u de neiging voelt om de resultaten op uw eigen naam te schrijven en ze ten goede te laten komen aan uw eigen doelen.

6. Toegevoegde waarde van de kennis van uw drijfveren

Uw persoonlijke drijfveren hebben een belangrijke invloed op een succesvolle werkwijze, zowel individueel als in samenwerkingsverband.

Mensen zijn het meest succesvol in een werksituatie waarin hun competenties versterkt kunnen worden door hun drijfveren. Gecombineerd met een gedragsstijl, kan dit vervolgens leiden tot een optimaal 'effectief resultaat'.

Nu u inzicht hebt gekregen in de theorie en achtergrond van drijfveren is het tijd om vast te stellen wat de toegevoegde waarde is van uw drijfveren voor uw effectief resultaat.

Daarom geeft dit rapport u antwoord op de volgende vragen:

- Welke drijfveren zijn belangrijk voor mij en hoe verhouden mijn drijfveren zich onderling?
- Hoe kan ik mijn drijfveren effectiever inzetten?

Om u hierbij te helpen ziet u in het volgende deel een grafische weergave van uw drijfveren. Eerst ziet u uw drijfveren in volgorde van belangrijkheid. Vervolgens ziet u hoe de concurrerende drijfveren zich tot elkaar verhouden. Daarna zal dit rapport uw drijfveren toelichten en zich toespitsen op het toepassen van deze kennis om zo uw effectief resultaat te vergroten.

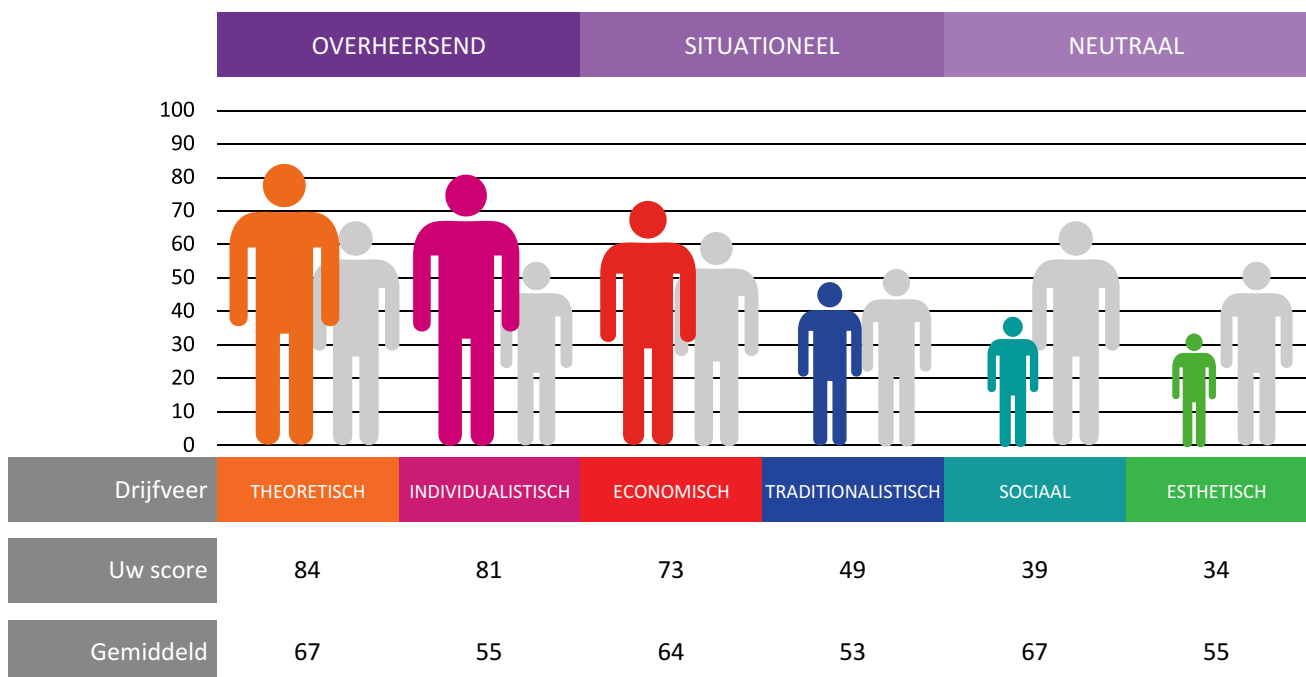
Deel 3. Uw drijfveren

1. Uw drijfveren in volgorde van belangrijkheid

Hieronder ziet u een grafische weergave van uw persoonlijke drijfveren. Deze weergave is gebaseerd op de antwoorden die u op de vragenlijst heeft gegeven. De drijfveren zijn gepresenteerd in volgorde van belangrijkheid. Hoe groter het gekleurde poppetje, des belangrijker is de betreffende drijfveer voor u.

Naast elk gekleurd poppetje staat een grijs poppetje. Dit poppetje verbeeldt de score van de gemiddelde Nederlander. Door dit poppetje te vergelijken met het gekleurde poppetje, kunt u zien hoe u scoort ten opzichte van de gemiddelde Nederlander.

Aantekeningen:



Uw overheersende drijfveren: Theoretisch & Individualistisch

Deze drijfveren zullen voor het grootste deel uw motivatie bepalen om bepaalde dingen wel te doen en anderen dingen niet. Dit zijn uw sterkste innerlijke motivatoren. Wat dit precies voor u en uw omgeving betekent wordt in deel 4 van dit rapport beschreven.

Uw situationele drijfveren: Economisch & Traditionalistisch

Deze drijfveren bepalen uw motivatie afhankelijk van de situatie waarin u verkeert. In de ene situatie zullen deze drijfveren als belangrijke motivatoren voor uw acties functioneren en in andere situaties niet. Deze drijfveren spelen dus zeker een rol in uw motivatie, maar staan verder op de achtergrond dan uw overheersende drijfveren. Hoe dit voor u en uw omgeving werkt wordt in deel 5 van dit rapport beschreven.



Uw neutrale drijfveren: Sociaal & Esthetisch

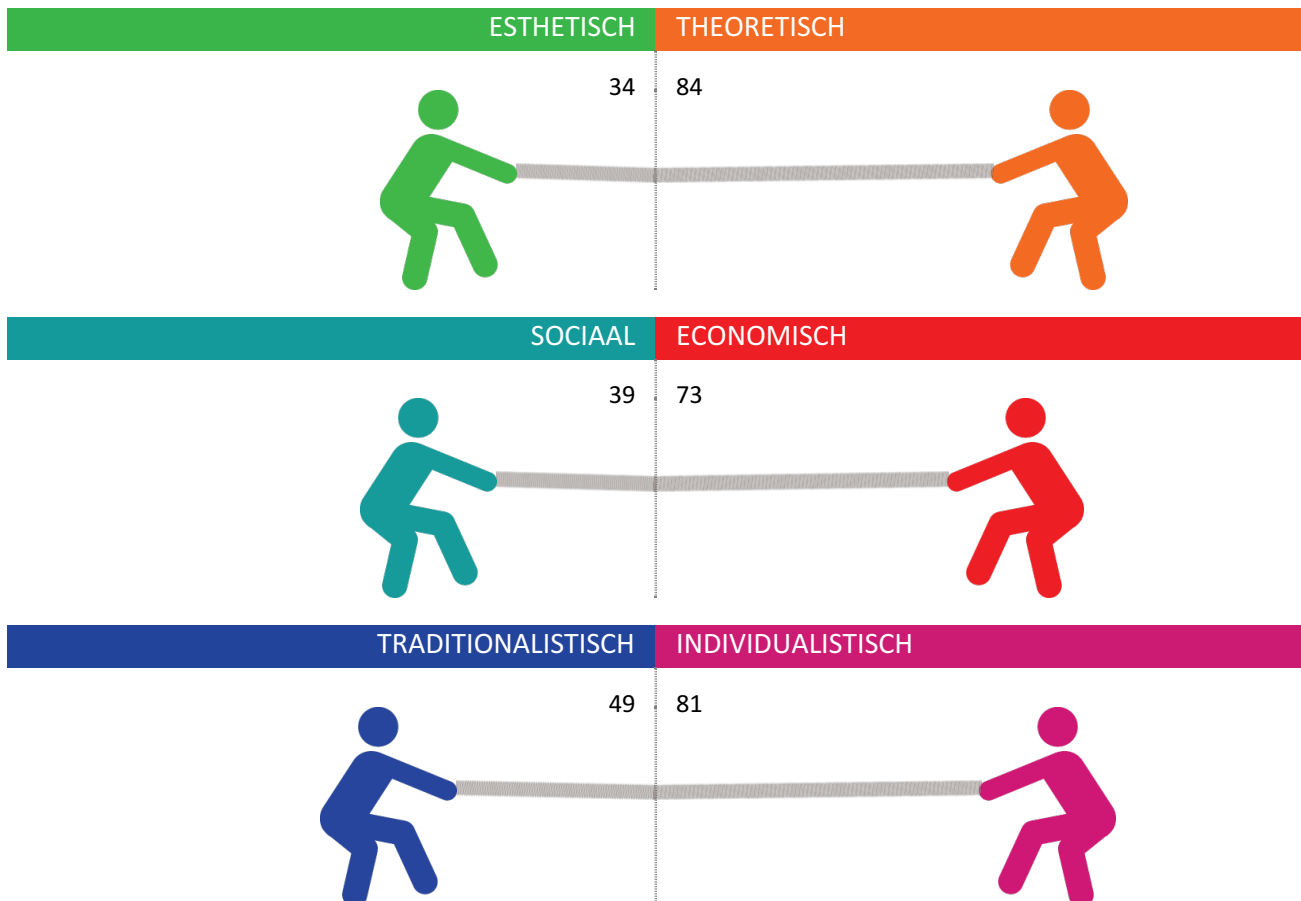
Deze drijfveren zijn het minst bepalend voor uw motivatie om bepaalde dingen wel te doen en anderen dingen niet. Dit komt doordat u voor deze drijfveren niet gevoelig bent. Toch leveren deze drijfveren een bijdrage aan het feit waarom u bepaalde dingen wel of juist niet doet. Ook dit wordt toegelicht in deel 5.

Aantekeningen:

2. Uw concurrerende drijfveren

Hieronder ziet u een grafische weergave van uw concurrerende drijfveren. De verhouding is weergegeven aan de hand van de lengte van het touw tussen de concurrerende drijfveren. Zo kunt u per concurrerende drijfverencombinatie zien hoe deze zich tot elkaar verhouden.

Aantekeningen:



Esthetisch versus Theoretisch

Uw Theoretische drijfveer is sterker dan uw Esthetische drijfveer. Dat betekent dat de rationele/ feitelijke benadering het wint van de gevoelsmatige/ emotionele benadering. Uw behoefte aan kennis en feitelijke argumenten zal uiteindelijk het meest bepalend zijn voor uw denken en handelen.

Sociaal versus Economisch

Uw Economische drijfveer is sterker dan uw Sociale drijfveer. Dat betekent dat u activiteiten die gericht zijn op effectiviteit en resultaat verkiest boven activiteiten die gericht zijn op het helpen en ondersteunen van anderen. Het feit dat u praktisch bent ingesteld en uw 'voor wat, hoort wat'-principe zullen uiteindelijk het meest bepalend zijn voor uw denken en handelen.



Traditionalistisch versus Individualistisch

Uw Individualistische drijfveer is sterker dan uw Traditionalistische drijfveer. Dat betekent dat u uw individuele belang verkiest boven het groepsbelang. Overwegingen die gericht zijn op uzelf en die een positieve invloed hebben op u en uw positie, zullen uiteindelijk het meest bepalend zijn voor uw denken en handelen.

Aantekeningen:

Deel. 4 Uw overheersende drijfveren

Hieronder worden de kenmerken van uw twee overheersende drijfveren beschreven. Dit is gedaan door voor uw overheersende drijfveer (1) de algemene kenmerken te geven, (2) waardevolle punten van uw drijfveren voor de organisatie te beschrijven en (3) per drijfveer aan te geven welke werkgebieden uw voorkeur zouden kunnen hebben.

1. Uw Theoretisch-Individualistische drijfveer

Uw motivatie wordt voor het grootste deel bepaald door de Theoretisch-Individualistische drijfverencombinatie. U vraagt zich vaak af waar iets op gebaseerd is of hoe iets is onderbouwd. U wilt uzelf verbeteren en waardevoller zijn voor uw omgeving. Dit wilt u bereiken door het opdoen van theoretische kennis.

U bent geïnteresseerd in het verklaren van zaken aan de hand van theoretische kennis en theorieën. Door deze kennis goed te ordenen zorgt u ervoor dat het toepasbaar is. U bent rationeel en u onderzoekt de zaken kritisch.

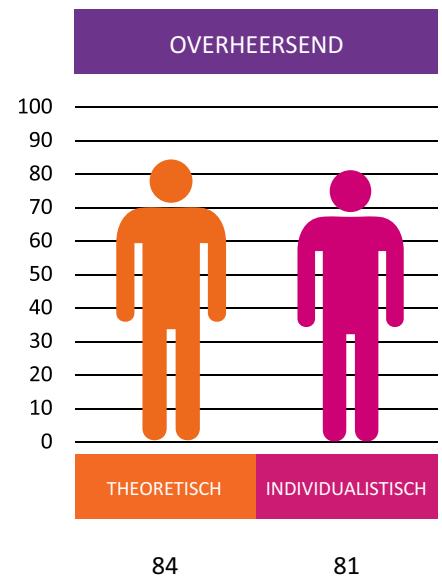
Daarnaast bent u sterk gericht op mogelijkheden die ervoor kunnen zorgen dat u vooruit komt in het leven. Ook streeft u altijd naar het behalen van wat het hoogst haalbaar is. U bent zelfstandig in het nemen van beslissingen. Hierbij denkt u ook aan wat de gevolgen voor u zullen betekenen.

U komt goed tot uw recht wanneer u invloed kunt uitoefenen op een gebeurtenis of proces. Wanneer dat nodig is, zult u actie ondernemen om deze invloed te verkrijgen. U durft en wilt beslissingen nemen die van invloed zijn op groepen mensen.

Kenmerken van de Theoretisch-Individualistische drijfverencombinatie:

- U bent geïnteresseerd in nieuwe mogelijkheden en projecten;
- U beoordeelt zaken op basis van objectiviteit en feiten;
- U zoekt naar nieuwe en optimale methoden om uw activiteiten waardevoller te laten zijn;
- U wilt graag structuur aanbrengen en zakelijk handelen;
- U heeft over het algemeen veel interesses;
- U bent bijna altijd bezig met ontwikkeling;
- U wilt zaken op uw eigen manier aan te pakken;
- U heeft behoefte aan enige vrijheid in uw handelen;
- U heeft een voorkeur om zelfstandig beslissingen te nemen;
- U vindt winnen en het behalen van persoonlijke successen belangrijk;
- U heeft behoefte aan erkenning;
- U ziet het als een uitdaging om uzelf te onderscheiden.

Aantekeningen:



2. De waarde voor de organisatie

Uw Theoretisch-Individualistische drijfverencombinatie kan op de volgende punten waardevol zijn voor de organisatie waarbinnen u werkt:

- U bent gericht op het analyseren en het oplossen van problemen;
- Teamleden en de organisatie kunnen gebruik maken van uw kennis;
- U bent gericht op theoretische onderbouwing;
- Uw brede interesses zorgen ervoor dat u breed inzetbaar bent;
- U heeft een innovatieve en open houding;
- U bent gemotiveerd om uzelf te ontwikkelen;
- U bent gericht op vooruitgang;
- U staat ergens voor en kunt standpunten innemen die afwijken van de meerderheid;
- U staat graag centraal en zult het publiek kunnen boeien;
- U durft risico's te nemen;
- U bent in staat om de leiding op u te nemen.

Aantekeningen:

3. Uw favoriete werkgebieden

Uw drijfveren komen het best tot hun recht bij bepaalde werkgebieden. Hieronder zijn een aantal taken beschreven die passen bij die werkgebieden. Hoe meer van de onderstaande taken in uw functie terugkomen, des te prettiger zult u de functie ervaren. Dit komt doordat u op deze manier kan werken vanuit uw eigen waarden, normen en overtuigingen.

Favoriete werkgebieden op basis van de Theoretische drijfveer	Favoriete werkgebieden op basis van de Individualistische drijfveer
• Zaken onderzoeken; • Opleiding volgen; • Gegevens analyseren; • Kennis delen; • Wettelijk kader toepassen; • Het benutten van mogelijkheden (van bijvoorbeeld software); • Werken aan kennisintensieve onderwerpen; • Continu leren en doorontwikkelen.	• Leiding en richting geven; • De situatie maximaliseren en optimaliseren; • Vooruitstrevende activiteiten; • Aangaan van werkzaamheden die uw positie versterken; • Innovatief en onderscheidend bezig zijn; • Zelfstandig handelen.

4. Ontwikkelpunten

Uw overheersende drijfveren kunnen ook een beperkende invloed hebben. Om deze beperkende invloed te minimaliseren zijn hieronder ontwikkelpunten gegeven. U kunt zelf beoordelen in welke mate deze ontwikkelpunten uw effectiviteit kunnen vergroten. Vervolgens kunt u er voor kiezen om deze punten wel of niet meenemen in uw persoonlijke ontwikkelplan.

Mogelijke ontwikkelpunten:

- U wilt graag een onderwerp of situatie zo breed mogelijk benaderen. Ook wilt u er zoveel mogelijk over te weten komen. In sommige gevallen kan dit voor een conflict zorgen, doordat er urgentie vereist is. Probeer ervoor te zorgen dat uw Theoretische drijfveer u niet beperkt in het halen van deadlines.
- U zult veel kennis over verschillende onderwerpen hebben. Dit komt door uw gedrevenheid om zoveel mogelijk kennis op te doen. Wees u ervan bewust dat niet iedereen deze kennis heeft. Probeer mensen hier niet op af te rekenen. Het is effectiever om uw kennis te delen in plaats van anderen hierop te beoordelen.
- Probeer bewust om te gaan met uw tijd. In bepaalde gevallen kan het verdelen van tijd u moeite kosten. Dit komt doordat u veel tijd wilt besteden aan de theoretische achtergrond van verschillende situaties. Wanneer u zich dit realiseert, zult u uw tijd beter kunnen indelen.
- U bent sterk gedreven om het maximale uit zaken te halen. Wanneer u hierin doorschiet is het mogelijk dat u niet goed aan kunt sluiten bij de mensen met wie u werkt. Dit kan de effectiviteit, die u juist probeert na te streven, negatief beïnvloeden. Bedenk uzelf dat mensen die minder of niet individualistisch gedreven zijn uw gedrevenheid verkeerd kunnen opvatten. Let erop dat uw focus op resultaat uw relaties niet in de weg staat. Probeer daarom ook aandacht te besteden aan het relationele aspect.
- U bent sterk gericht op externe prikkels. Dit kan ervoor zorgen dat anderen u zien als iemand die overal zijn of haar voordeel mee wil doen. Dit kan ten koste gaan van het vertrouwen van andere mensen. In bepaalde situaties kunt u uw effectiviteit vergroten door uw verlies te nemen.
- U heeft een sterke behoefte om beoordeeld te worden en anderen te beoordelen op basis van vooruitgang. Wanneer u hierin doorschiet loopt u het risico dat u de persoon en de situatie waarin deze zit passeert. Hierdoor geeft u mensen niet de erkenning geeft die zij verdienen. Probeer in uw oordeel het totale plaatje mee te nemen en niet alleen de resultaten.

Aantekeningen:

Deel 5. Uw overige drijfveren

Hieronder worden de kenmerken van uw overige drijfveren beschreven. Eerst worden uw situationele drijfveren (derde en vierde) en vervolgens uw neutrale drijfveren (vijfde en zesde) beschreven.

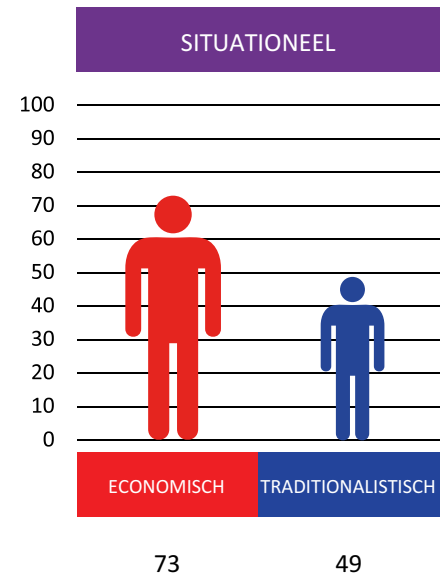
1. Uw situationele Economische drijfveer

Als de situatie daar om vraagt, bent u gedreven om uw activiteiten praktisch en waardevol te laten zijn. In bepaalde gevallen zult u de zaken om u heen willen optimaliseren. Ook wilt u hier het maximale uit halen voor uzelf en de mensen om u heen. In deze situaties bent u dan ook bereid om tijd, geld, talenten of andere middelen te investeren, maar u verwacht hier ook iets voor terug.

Waardevolle kenmerken van uw situationele Economische drijfveer:

- U heeft een “voor-wat-hoort-wat” mentaliteit, maar u kunt dit goed gescheiden houden in de omgang met anderen en daar niet specifiek de nadruk op leggen;
- Uw motivatie kent een bredere grondslag dan alleen resultaten;
- U kunt goed in een team werken, doordat u gericht bent op zowel de resultaten als op het verloop van het proces;
- U wilt op basis van resultaten beoordeeld worden, maar ook op wie u als persoon bent;
- U brengt flexibiliteit en evenwicht in het team als het gaat om praktische zaken.

Aantekeningen:



2. Uw situationele Traditionalistische drijfveer

Als de situatie daar om vraagt, bent u gericht op eenheid en traditie. In bepaalde gevallen zult u behoefte hebben aan een soort van leidraad in het leven. Ook wilt u soms onderdeel zijn van een systeem, waarbinnen bepaalde principes en richtlijnen betekenis geven aan de situatie. In dit soort gevallen zult u uw gedrag en het gedrag van anderen toetsen aan de hand van deze leidraad/dit systeem. Een belangrijk uitgangspunt van het systeem is dat het u houvast biedt in uw leven. U kunt in bepaalde gevallen sterk gericht zijn op uw eigen normen en waarden en zult deze dan ook naleven.

Waardevolle kenmerken van uw situationele Traditionalistische drijfveer:

- U kunt het belang van een groep inzien, maar ook dat van een individuele aanpak;
- U respecteert regels en procedures, maar u wilt ook graag dat uw persoonlijke mening daarin wordt meegenomen;
- U kunt begrip opbrengen voor creatieve en vernieuwende ideeën;
- U zult niet te star en niet te flexibel omgaan met regels en procedures, maar op een correcte manier kijken naar het doel van deze regels en procedures;
- U brengt flexibiliteit en evenwicht in het team als het gaat om regels en procedures;
- U heeft een realistische en kritische insteek.

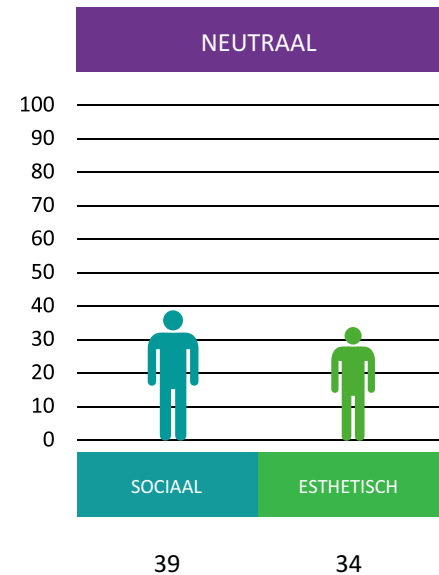
3. Uw neutrale Sociale drijfveer

U bent in mindere mate gericht op het helpen en ondersteunen van anderen. U heeft niet direct de behoefte om een bijdrage te leveren aan de samenleving en het welzijn van andere mensen. U zult niet onvoorwaardelijk uw tijd, geld en energie ter beschikking te stellen aan anderen.

Waardevolle kenmerken van uw neutrale Sociale drijfveer:

- U heeft een nuchtere en praktische houding ten opzichte van het helpen van anderen;
- U houdt een bepaalde afstand ten opzichte van andere mensen en legt de nadruk op zelfredzaamheid;
- U kunt gemakkelijk 'nee' zeggen tegen hulpvragen van anderen;
- U zult uw tijd, energie en talenten eerder inzetten voor uw eigen werkzaamheden;
- U heeft een zakelijke insteek en zal goed om kunnen gaan met competitie;
- U kunt objectief blijven in emotionele situaties.

Aantekeningen:



4. Uw neutrale Esthetische drijfveer

U bent in mindere mate gericht op harmonie en evenwicht in uw leven. De sfeer en de uiterlijke kenmerken van de omgeving zullen niet direct invloed hebben op hoe u zich voelt. U heeft niet direct de behoefte om stil te staan bij de mooie en bijzondere dingen in het leven om deze te ervaren en hier van te leren. Schoonheid en symmetrie zullen geen sterke factoren zijn op basis waarvan u bepaalde zaken beoordeelt.

Waardevolle kenmerken van uw neutrale Esthetische drijfveer:

- U heeft een nuchtere en praktische houding ten opzichte van esthetische zaken;
- U vindt de productiviteit en resultaten binnen een team belangrijker dan de sfeer;
- U maakt zich niet direct druk over de schoonheid en de balans van uw werkomgeving;
- U vindt de bruikbaarheid van zaken belangrijker dan de vorm en schoonheid;
- U laat zich niet van uw stuk brengen door emoties;
- U heeft een goed zakelijk inzicht en u zult de nadruk leggen op toepasbare zaken.

5. Ontwikkelpunten

Naast uw overheersende drijfveren kunnen ook uw neutrale drijfveren een beperkende invloed hebben. Om deze beperkende invloed te minimaliseren zijn hieronder ontwikkelpunten gegeven. U kunt zelf beoordelen in welke mate deze ontwikkelpunten uw effectiviteit kunnen vergroten. Vervolgens kunt u er voor kiezen om deze punten wel of niet mee te nemen in uw persoonlijke ontwikkelplan.

Aantekeningen:

Mogelijke ontwikkelpunten voor uw neutrale Sociale drijfveer:

- U zult niet als vanzelfsprekend anderen helpen en ondersteunen. Dit kan ervoor zorgen dat anderen u als afstandelijk en gereserveerd zien. Ook is het mogelijk dat mensen zich minder open en vrijgevig richting u op zullen stellen. Hierdoor kunnen bepaalde zakelijke kansen en/of effectiviteit verloren gaan. Probeer een open en ondersteunende houding aan te nemen ten opzichte van anderen.
- U staat niet altijd open voor de behoeften van anderen, waardoor u mogelijk niet goed inziet wat andere mensen van u verlangen. Probeer een open houding aan te nemen en tegemoet te komen aan de behoeften die andere mensen uiten.
- U bent over het algemeen meer gericht op uzelf dan op anderen. Dit kan in de ogen van de mensen waar u mee werkt als egocentrisch ervaren worden. Om dit te voorkomen kunt u proberen uzelf wat meer te richten op de behoeften en het welzijn van anderen.

Mogelijke ontwikkelpunten voor uw neutrale Esthetische drijfveer:

- U heeft een nuchtere instelling ten opzichte van esthetische zaken. Dit kan ervoor zorgen dat u bepaalde signalen uit de werkomgeving niet (direct) oppakt. Dit kan een negatief effect hebben op de werksituatie en de relatie met uw collega's. Zij kunnen u ervaren als nuchter en kil. Het effect hiervan zal het grootst zijn op mensen met een hogere esthetische drijfveer. Probeer een zekere mate van gevoeligheid voor de sfeer in de omgeving te ontwikkelen.
- Uw nuchtere houding zorgt er ook voor dat u weinig uiting en ruimte geeft aan creativiteit. Dit kan ervoor zorgen dat goede ideeën, die enigszins afwijken van de normale gang van zaken, niet mee worden genomen. Probeer een open houding aan te nemen ten opzichte van creativiteit. Probeer ook uzelf en anderen de ruimte te geven om deze creativiteit te uiten.
- U zult niet altijd het nut inzien van zelfontplooiing. Dit kan ervoor zorgen dat u ook niet direct uw eigen ontwikkelpunten ziet. U bent mogelijk niet kritisch genoeg over uw eigen functioneren. Probeer open te staan voor verbetermogelijkheden in uw functioneren.

Deel 6. Inspelen op drijfveren

Het doel van de drijfverenanalyse is om u inzicht te geven in uw drijfveren en hun toegevoegde waarde. Dit inzicht kunt u vervolgens inzetten om uw effectief resultaat te vergroten. Om dit effectief resultaat te vergroten is het van belang dat vooral u, maar ook uw collega's en uw leidinggevende, inspelen op de drijfveren. Om ondersteuning te bieden bij het inspelen op de drijfveren wordt er in dit deel beschreven: (1) hoe u drijfveren bij anderen kunt herkennen, (2) hoe anderen het beste met uw drijfveren kunnen omgaan, (3) hoe uw leidinggevende uw drijfveren het beste kan inzetten om uw competenties zo optimaal mogelijk te benutten en (4) hoe u het beste op drijfveren van anderen kunt inspelen.

Aantekeningen:

1. Hoe herken ik drijfveren?

Om in te kunnen spelen op de drijfveren van anderen, zult u deze eerst moeten kunnen herkennen. Een hulpmiddel hiervoor is de 'verborgen vraag'. Elke drijfveer heeft een eigen 'verborgen vraag'. Deze is zeer kenmerkend voor het denken en handelen van een persoon met de betreffende drijfveer. Zo vraagt bijvoorbeeld iemand met een Economische drijfveer zich voortdurend af: 'Wat levert dit op'? Bovendien handelt deze persoon daar ook naar.

De 'verborgen vraag' van elke drijfveer helpt u aan de ene kant om een drijfveer bij een ander te herkennen. Aan de andere kant helpt de verborgen vraag u te bepalen hoe u moet reageren op een persoon met de betreffende drijfveer.

Hieronder is per drijfveer de 'verborgen vraag' beschreven.

Drijfveer	Centrale kenmerk	Verborgen vraag
Theoretisch	De behoefte om te weten waarom dingen zijn zoals ze zijn.	Waar is dit op gebaseerd?
Economisch	De behoefte aan het vermeerderen van bezit of geld door acties te beoordelen op gebruikersgemak en kansen om het terug te verdienen.	Wat levert dit op?
Individualistisch	De behoefte aan invloed, controle en sturing ter bevordering van persoonlijke of andermans ontwikkeling.	Vergroot dit de persoonlijke invloed, controle en sturing?
Esthetisch	De behoefte aan balans tussen de externe wereld en de eigen beleavingswereld; gericht op het genieten van schoonheid, harmonie, gratie en/of uitingen daarvan.	Draagt dit bij aan schoonheid, harmonie, gratie en/of ontplooiing?
Sociaal	De behoefte om goed te doen en betrokken te zijn bij anderen; gericht op het vermijden en verhelpen van pijn en conflict.	Is dit van waarde voor anderen?
Traditionalistisch	De behoefte aan saamhorigheid en zingeving, gericht op gezamenlijke waarden en principes.	Is dit in overeenstemming met gezamenlijke waarden en principes?

2. Hoe kunnen anderen het beste inspelen op uw drijfveren?

Wanneer collega's en mensen in uw uw privé leven rekening houden met uw drijfveren en daarop inspelen, kan dit een positieve invloed hebben op de effectiviteit en op de sfeer van de omgang.

Wanneer zij weten dat de Theoretische en de Individualistische drijfveren uw twee dominante drijfveren zijn, kunnen zij zichzelf de volgende 2 vragen stellen:

- Waar is dit op gebaseerd?
- Vergroot dit de persoonlijke invloed, controle en sturing?

Om effectief met deze twee drijfveren om te gaan, zijn hieronder zaken beschreven die zij juist wel moeten doen en zaken die zij absoluut niet moeten doen.

Aantekeningen:

Do's	Dont's
Tips voor anderen: • Ga even sparren, wanneer het onderwerp een raakvlak heeft met hem of haar; • Draag opbouwende ideeën aan; • Benut zijn of haar rol als onderzoeker en vraagbaak; • Kom met goede onderbouwingen; • Geef erkenning voor zijn of haar prestaties; • Maak de gevolgen voor hem of haar duidelijk; • Geef hem of haar de mogelijkheid om invloed uit te oefenen; • Sta open voor zijn of haar denkwijze.	Tips voor anderen: • Overtuig hem of haar niet met uw intuïtie; • Bluf niet met kennis over bepaalde zaken; • Kom niet met subjectieve informatie, dat vindt hij of zij vaak niet van belang; • Neem hem of haar niet de macht uit handen; • Maak hem of haar niet te afhankelijk; • Geef hem of haar het gevoel van 'winnen'.

3. Hoe kan uw leidinggevende u motiveren?

Wanneer uw leidinggevende meer inzicht heeft in uw drijfveren dan zal hij/zij daar rekening mee kunnen houden. Dit heeft een positieve invloed op de samenwerking en kan bijdragen aan het behalen van de doelen.

Tips voor uw leidinggevende, om concreet in te spelen op uw drijfveren:

- Verstrek alle beschikbare informatie over voor hem of haar relevante onderwerpen;
- Bied hem of haar kansen om te leren en de opgedane kennis in praktijk te brengen;
- Zet hem of haar in als klankbord en/of probleemoplosser;
- Bied ruimte om te innoveren en verantwoordelijkheid te nemen;
- Bied de ruimte om hem of haar uniek te laten zijn;
- Geef hem of haar de ruimte om invloed uit te oefenen;
- Overtuig hem of haar met name met zakelijke en nuchtere argumenten;
- Benut zijn of haar nuchtere blik op de zaak.

4. Hoe kunt u inspelen op drijfveren?

Als u rekening houdt met de drijfveren van anderen, dan zal dit een positief effect hebben op de effectiviteit en de goede sfeer binnen de samenwerking. Door de drijfveren van anderen te herkennen en daar op in te spelen, zult u in veel situaties de voortgang van de communicatie kunnen bepalen. Vervolgens kunt u deze positief beïnvloeden.

Ieder mens handelt vanuit zijn eigen overheersende drijfveren. U kunt deze herkennen door vast te stellen vanuit welke verborgen vragen deze persoon denkt en handelt. Wanneer u deze verborgen vragen hebt vastgesteld, kunt u diezelfde verborgen vragen gebruiken om in te spelen op de situatie.

Ter verduidelijking zijn hieronder algemene aanwijzingen gegeven. Deze algemene aanwijzingen kunnen concreet worden gemaakt voor specifieke situaties. Dit kunt u doen met behulp van de verborgen vraag.

Drijfveer	Algemene aanwijzing
Theoretisch	Denk mee over de achtergrond van bepaalde zaken. Geef zoveel mogelijk informatie en zorg ervoor dat beslissingen goed worden onderbouwd.
Economisch	Help mee om het maximale uit bepaalde zaken te halen en ervoor te zorgen dat het meer oplevert dan dat het kost.
Individualistisch	Denk en help mee om zijn of haar invloed en controle verder te vergroten.
Esthetisch	Draag zoveel mogelijk bij aan zijn of haar idee van schoonheid, harmonie of ontplooiing.
Sociaal	Denk en help mee om van waarde te zijn voor anderen.
Traditionalistisch	Denk en handel zoveel mogelijk in overeenstemming met de waarden en principes van deze persoon.

5. Tot slot

Tot slot wensen wij u veel succes met het toepassen van uw drijfveren. De praktijk leert dat deze analyse een waardevolle bijdrage levert aan het optimaliseren van de communicatie en de samenwerking.

Samen beter presteren.