



Test-Toolkit
by ixly

Jan Voorbeeld

Leiderschap Scan

Opdrachtgever
ixly ontwikkel/test

Adviseur
Voorbeeld Adviseur

Datum
6 februari 2024

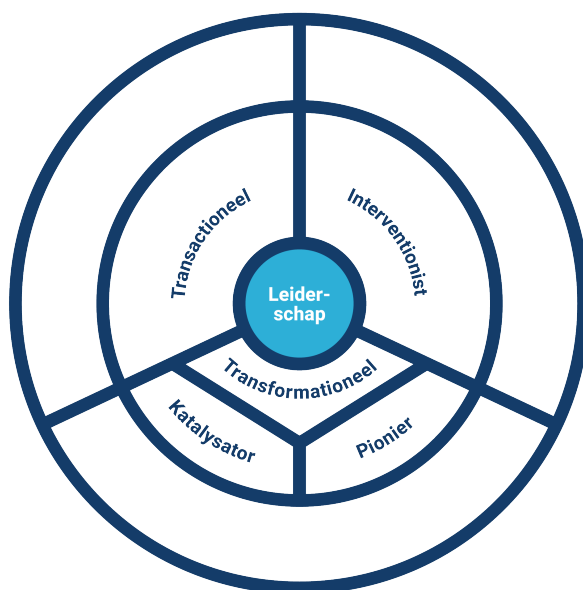


Inleiding

Dit rapport geeft een beschrijving van jouw leiderschapsstijl, aanleg voor competenties, jouw leiderschapskenmerken en je kwaliteiten en valkuilen. De resultaten zijn gebaseerd op de antwoorden die je hebt gegeven in de Werkgerelateerde Persoonlijkheidsvragenlijst en Carrière Waarden vragenlijst. Om te komen tot jouw scores zijn je antwoorden vergeleken met die van een grote groep anderen.

Onderaan deze pagina vind je een visualisatie van het leiderschapsmodel dat gebruikt wordt in dit rapport. De basis van dit leiderschapsmodel is de full range leadership theory (Bass & Avolio, 1990). Deze theorie onderscheidt verschillende leiderschapsstijlen. Over het algemeen wordt Transformationeel leiderschap als meest effectief beschouwd. Soms zijn er echter situaties die vragen om een andere stijl, daarom is het belangrijk om ook situatiegebonden van stijl te kunnen wisselen.

Statistische analyses laten zien dat Transformationeel leiderschap op te splitsen is in twee substijlen: de 'Pionier' en 'Katalysator'. Daarnaast onderscheiden we de 'Transactioneel' en 'Interventionist'. De Pionier en Katalysator zijn relationele leiders. Ze zetten zich in voor het ondersteunen, motiveren en ontwikkelen van de individuen in hun teams, en voor het bevorderen van positieve relaties binnen die teams. De 'Transactioneel' en 'Interventionist' zijn functionele leiders. Ze leggen de nadruk op het efficiënt uitvoeren van taken en het behalen van zakelijke doelen. Verderop in dit rapport lees je meer over de vier verschillende leiderschapsstijlen en bijbehorende competenties.



Disclaimer en copyright

De geldigheidsduur van deze rapportage is conform NIP richtlijnen maximaal twee jaar, omdat mensen in de loop der tijd kunnen veranderen.

Dit geautomatiseerde rapport geeft een beschrijving van persoonlijkheidseigenschappen welke voortkomen uit de gegeven antwoorden. Deze zijn vergeleken met een grote groep anderen. De subjectieve aard van beoordelingen gebaseerd op vragenlijsten moet bij de interpretatie van de data in beschouwing worden genomen. De testleverancier kan daarom geen verantwoordelijkheid aanvaarden voor de juistheid van de resultaten en beschrijvingen.

© 2014-2023 Ixly. Het intellectueel eigendom en copyright van de testen en rapportages berust bij de testleverancier. Opdrachtgevers en cliënten mogen deze voor intern gebruik kopiëren.

Inhoud

1. Jouw leiderschapsstijl

Dit onderdeel geeft inzicht in jouw aanleg voor leiderschap. Jouw talent voor onze leiderschapsprofielen wordt bepaald door jouw scores op de verschillende vragenlijsten met elkaar te combineren.

2. Jouw leiderschapscompetenties

In dit onderdeel wordt een toelichting gegeven op jouw leiderschapscompetenties, per type leiderschapsstijl (katalysator, pionier, transactioneel en interventionist). In welke elementen ben jij van nature sterk? Waar heb jij aanleg voor? Dit inzicht kun je gebruiken om te reflecteren op jouw leiderschapscompetenties: zijn er nog eigenschappen waar je verder aan wilt werken? Welke competenties zou je vaker willen inzetten?

3. Jouw leiderschapskenmerken

Ten slotte krijg je een toelichting op jouw unieke managementstijl volgens het Concurrerende Waardenmodel van Quinn (2005). Daarnaast lees je wat jouw kwaliteiten en valkuilen zijn. Welke eigenschappen floreer jij in en waarvoor moet je waken?

4. Extra tips ter ontwikkeling

Algemene tips die universeel bruikbaar zijn.

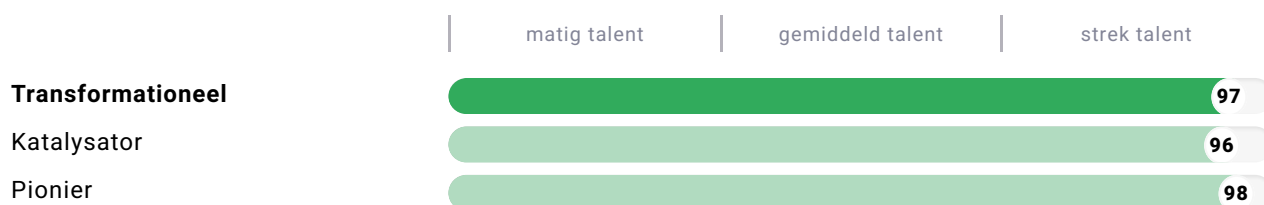
Jouw leiderschapsstijl

Jouw talent voor leiderschap



Op basis van jouw motivatie, persoonlijkheid en aanleg hebben wij vastgesteld dat jij een **sterke** aanleg hebt voor leiderschap. Dit suggereert dat je veel potentie hebt om een leidinggevende functie te vervullen.

Jouw talent voor leiderschapsstijlen



Gebaseerd op jouw transformatieele competenties, scoor je **hoog** op transformatieele competenties. Transformationeel leiderschap is een vorm van relatiegericht leiderschap. De leider focust zich op de ontwikkeling van werknemers, zodat zij zelfstandig leren werken en complexe problemen aankunnen. De leider biedt een heldere visie en weet medewerkers te enthousiasmeren en motiveren om de doelen te halen. De leider heeft een proactieve houding, luistert actief naar de individuele behoeften van werknemers en daagt hen uit om het beste uit zichzelf te halen.



Op basis van jouw transactionele competenties, scoor je **hoog** op transactioneel leiderschap. Transactioneel leiderschap is een vorm van taakgericht leiderschap. De leider stelt heldere doelen voor de werknemers, en zorgt dat de werknemers weten wat de beloningen en straffen zijn van het wel of niet halen van bepaalde doelstellingen. Ook heeft de leider een duidelijk monitoringsysteem, waar bijgehouden wordt wat de voortgang is van projecten. De leider grijpt in op het moment dat zaken misgaan.



Interventionist



Op basis van jouw interventionistische competenties, scoor je **hoog** op interventionist leiderschap. Deze leiderschapsstijl staat in contrast met de laissez-faire leiderschapsstijl. Interventionist leiderschap wordt gekenmerkt door een sterke concentratie van macht en besluitvorming in handen van één leider, waarbij weinig ruimte is voor inspraak of participatie van anderen.

Jouw leiderschapscompetenties



Katalysator

Bekwaam in het coachen van medewerkers en teamleden om hun ontwikkeling te stimuleren, betreft anderen bij besluitvorming en staat open voor inbreng, hecht waarde aan de groei van individuen, en werkt actief samen om gezamenlijke doelen te bereiken.

Coachen In staat zijn om medewerkers en teamleden te begeleiden in hun ontwikkeling.

Consuleren Open staan voor de inbreng van anderen. Teamleden betrekken bij discussies en vragen stellen om te begrijpen wat hun doelen en interesses zijn.

Ontwikkeling Het belangrijk vinden dat medewerkers zichzelf ontwikkelen en hen aanmoedigen om te groeien.

Samenwerken Actief meedenken met anderen en gezamenlijk toewerken naar gestelde doelen.

Pionier

Toont flexibiliteit en omarmt vernieuwingen, heeft de creatieve vaardigheid om een duidelijke visie te ontwikkelen, reageert adequaat op signalen van teamleden, en motiveert met overtuiging om doelen te behalen.

Flexibiliteit open staan voor vernieuwingen en met het team kunnen meebewegen.

Visie Beschikken over het creatief vermogen om een visie te ontwikkelen en uit te dragen.

Sensitiviteit In staat zijn om signalen van teamleden aan te voelen en daar adequaat op kunnen reageren.

Inspireren Teamleden enthousiasmeren en motiveren om gestelde doelen te behalen, en met overtuiging argumenten kunnen presenteren.

Transactioneel

Houdt de voortgang van medewerkers in de gaten en geeft gerichte aanwijzingen, stuurt op een duidelijke manier aan en durft op te treden, is gefocust op tastbare resultaten en doelen, en kan taken effectief delegeren.

Voortgangscontrole Inzicht hebben in de werkzaamheden van medewerkers en de voortgang van hun activiteiten, weten hoe medewerkers hierop aangesproken moeten worden.

Sturing Op een duidelijke wijze taken en aanwijzingen geven aan medewerkers, weten hoe mensen aangesproken en aangestuurd moeten worden en daarbij durven en kunnen optreden.

Resultaatgericht Gedreven zijn om concrete doelen en resultaten te bereiken, en het stellen van duidelijke doelen om dit resultaat te behalen.

Delegeren Taken kunnen overdragen aan anderen. Door heldere instructies te geven de overdracht van taken faciliteren.

Interventionist

Oefent strak toezicht uit en heeft een hoog niveau van controle over processen en resultaten, vertoont kritisch gedrag en twijfelt aan de intenties van medewerkers, neemt beslissingen zonder aarzeling en toont zelfinitiatief om zaken vooruit te helpen.

Controleren strak toezicht te houden en een hoog niveau van autoriteit uit te oefenen om processen en resultaten te sturen.

Vertrouwen Goed van vertrouwen zijn en geloven dat medewerkers het beste voor hebben met het bedrijf. Dit kan doorslaan in naïviteit.

Besluitvaardigheid Het gemakkelijk vinden om knopen door te hakken en het nemen van beslissingen zonder uitstel.

Initiatief Actief betrokken willen zijn zonder aarzeling. Het prettiger vinden om zelf initiatief te nemen.

Jouw leiderschapskenmerken

Leiders kunnen diverse leiderschapsstijlen hanteren, zoals transformationeel of transactioneel leiderschap. Ook binnen deze leiderschapsstijlen zijn er verschillen tussen leiders. In dit gedeelte wordt ingegaan op jouw leiderschapskenmerken, vanuit de denkrichting van het Quinn managementmodel. Wat verwacht jij van jouw werknemers? Wat zijn jouw kenmerkende eigenschappen op de werkvloer? Wat zijn jouw intenties vanuit jouw persoonlijkheid?

Coachen

Jij moedigt samenwerking aan, brengt samenhang en teamwork tot stand, lost conflicten tussen personen op. Jij bent proces georiënteerd. Verder bemiddel je bij geschillen tussen personen en maakt je gebruik van technieken om conflicten te reduceren. Ook draag jij bij aan de ontwikkeling van samenhang en moreel, verzamel je informatie en brengt participatie tot stand, en bevordert probleemoplossingen door de groep zelf.

Jij houdt je bezig met de ontwikkeling van mensen door een zorgzame en meelevende benadering. Jij bent behulpzaam, zorgzaam, gevoelig, benaderbaar, open en rechtvaardig. Jij luistert, ondersteunt rechtvaardige verzoeken, uit jouw waardering, geeft complimenten en handelt naar het principe 'eer aan wie eer toekomt'. Jij helpt bij het ontwikkelen van vaardigheden, biedt mogelijkheid tot scholing en training en maakt plannen voor individuele ontwikkeling.

Waar kun jij op letten?

Jij loopt het risico dat je te toegeeflijk kan zijn en dat jij jouw verantwoordelijkheden afschuift. Bovendien kunnen jouw stimulatie tot interactie en jouw democratische houding leiden tot onproductieve discussies, wat de productie vertraagt.

Jouw leiderschapskenmerken

Jouw kwaliteiten

Kwaliteiten zijn positieve eigenschappen die jou in sterke mate typeren. Op basis van de vragenlijsten die je hebt ingevuld is gebleken dat de volgende kwaliteiten passen bij jouw persoonlijkheid.

Eigenschap	Kwaliteit
Zelfontwikkeling	Je wilt graag meer leren en verder komen. Hier ben je veel mee bezig.
Dominantie	Je kunt goed de leiding nemen in een groep. Je wilt invloed hebben op beslissingen en zelf ook beslissingen kunnen nemen.
Variatiebehoefte	Je wilt graag nieuwe dingen meemaken en dingen verbeteren.
Weloverwogen	Voordat je een beslissing neemt, denk je goed na over de voordelen en nadelen.
Sociaal ontspannen	Je voelt je fijn bij andere mensen, ook als je deze mensen nog niet goed kent. Hierdoor voelen andere mensen zich ook fijn bij jou.

Jouw valkuilen

Ieder mens kent zijn zwakheden, schaduwzijden en gebieden waarop het mis kan gaan onder stress of verleidingen. Doorgaans liggen deze niet aan de oppervlakte, maar kunnen ze onder bepaalde omstandigheden naar voren komen en een risico vormen voor je loopbaan. Het ontkennen en negeren van deze valkuilen vergroot de kans dat je er hinder van ondervindt.

In jouw persoonlijkheidsprofiel is onderzocht welke valkuilen voor jou relevant zijn. Dat wil niet zeggen dat deze zich zullen openbaren, maar het zou kunnen worden voorkomen. Daarom is het goed om je van deze valkuilen bewust te zijn en er rekening mee te houden.

Valkuil	Uitleg
Naïviteit	Jij stelt veel vertrouwen in anderen, bent zeer hartelijk. Daarbij ga jij uit van het goede van de mens. Dit is op zich een positieve eigenschap, maar wel één die risico's met zich meebrengt. Je kunt namelijk ook te goed van vertrouwen zijn, waardoor anderen daar misbruik van kunnen maken. Menigeen is in grote problemen geraakt door mensen die dit vertrouwen niet waard blijken te zijn. Vraag je daarom af bij belangrijke beslissingen of deze personen daadwerkelijk te vertrouwen zijn.
Perfectionisme	Perfectionisme is het verlangen alles perfect te doen. Jij probeert het beste uit jezelf te halen om de hoogste kwaliteit te behalen. Jij hebt hoge verwachtingen van jezelf en jouw omgeving. Dit is zeker een kwaliteit, maar kan ook een last zijn. Het kan zijn dat jij te hoge eisen aan jezelf stelt en daaronder lijdt. Het is mogelijk dat je minder werk kunt afronden of deadlines niet haalt, omdat je te lang doorgaat om het door jou gewenste niveau te bereiken is. Aangezien 100% perfectie onmogelijk is, kunt jij je ten onrechte schamen voor jouw werk. Ook kan perfectionisme ertoe leiden dat jij te hoge verwachtingen hebt van anderen en vaak teleurgesteld wordt. Dat maakt het moeilijk werk te delegeren en maakt dat jij de neiging hebt alles zelf te willen doen en te willen controleren. Dit kan leiden tot micro-management, te veel aandacht voor details. Onder extreme stress of chaotische situaties kan perfectionisme ertoe leiden dat je blokkeert en alles uit jouw handen laat vallen.

Extra tips ter ontwikkeling

Hieronder volgen een aantal algemene tips die voor iedereen van toepassing zijn. Deze tips zijn niet specifiek op jouw leiderschapsstijl aangepast, maar wellicht kun je ze gebruiken.

- Probeer zo nu en dan eens een **samenwerking** aan te gaan met medewerkers waar je **normaal gesproken minder contact mee hebt**. Op deze manier kunnen jullie elkaar naar een hoger niveau tillen. Door met verschillende mensen te werken, krijg je inzicht in de diverse manieren waarop je zaken kunt aanpakken. Dit kun je gebruiken om jezelf – en jouw team – verder te ontwikkelen.
- Zorg dat je jouw werknemers nog beter leert kennen. Wat zijn van elk van je medewerkers de **kwaliteiten, valkuilen** en **voorkeuren**? Probeer op basis van deze eigenschappen een passend project voor ze te vinden. Op deze manier zit de **juiste persoon op de juiste plek**, en kunnen je medewerkers zich nog verder ontwikkelen. Uiteindelijk leidt dit tot betere werkprestaties en tot een prettige werkomgeving.
- Neem je medewerkers mee in jouw visie voor het bedrijf. Zet voor jezelf op een rijtje wat de **kernwaarden van je bedrijf of onderneming** zijn, en welke **positieve gevolgen** het nastreven van deze waarden heeft. Uit regelmatig richting je medewerkers waar jullie naartoe werken en creëer een **positieve visie** op de toekomst. Door jouw medewerkers te enthousiasmeren over de waarden en doelen, weten je werknemers waar ze precies voor werken en wat hun bijdrage daarin kan betekenen. Bovendien zullen ze meer intrinsieke motivatie ervaren om de doelen te behalen.
- Als leider, met wellicht wat meer ervaring binnen het bedrijf, kan het aantrekkelijk zijn om problemen van de werknemers direct op te lossen. Hoewel dit wellicht een snelle oplossing is, kan de werknemer er op de **lange termijn** meer bij gebaat zijn wanneer je hem/haar stimuleert om **zelf de problemen op te lossen**. Dat wil niet zeggen dat je de werknemer geen ondersteuning mag geven bij dit proces. Door de werknemer eerst zelf aan het werk te zetten, zorgt je ervoor dat hij/zij meer leert, waardoor **vergelijkbare problemen in de toekomst** ook door de werknemer zelf opgelost kunnen worden.
- Zorg ervoor dat je naast de zakelijke kant ook genoeg aandacht geeft aan je werknemers om jouw **relatie goed te houden**. Dit kan door middel van gesprekken, maar bijvoorbeeld ook door eens een teamuitje te organiseren.
- Stel **duidelijke doelstellingen** op voor jouw medewerkers. Op het moment dat een medewerker goed weet wat jij van hem/haar verwacht, is het voor de medewerker ook gemakkelijker om aan deze punten te werken. Een manier waarop je de doelstellingen kunt verduidelijken, is door een jaarplan te maken en dit plan in **kleine stukken** op te delen. Maak er bijvoorbeeld in eerste instantie kwartaal doelstellingen van, en deel die weer op in maand doelstellingen. Zorg dat het team zich **bewust** hiervan is en wie er **verantwoordelijk** is voor welk subdoel.
- Probeer **goed op de hoogte te blijven** van de werkzaamheden van jouw medewerkers. Je kunt dit op verschillende manieren invullen. Zo kun je proberen een **open-deuren-beleid** te hanteren, waarbij werknemers zelf naar jou toe kunnen komen om zaken aan te kaarten. Een wat meer gereguleerde methode is om voor ieder team, of voor ieder project, regelmatig gesprekken te voeren met de verantwoordelijken om de voortgang te bepalen. Hierbij kun je denken aan een **periodieke** (wekelijks, tweewekelijks of maandelijks) **oplevering van werkzaamheden** waarbij jij bekijkt of de gestelde doelen behaald zijn. Agile werken is een goede stap in die richting (zie bijvoorbeeld <https://www.managementsite.nl/kennisbank/scrum-agile>). Hierdoor kun je jouw **medewerkers goed bijstaan**, en ingrijpen voordat zich grote problemen voordoen.