



## Inhoudsopgave

Inleiding	3
Grafisch teamoverzicht van de drijfveerscores	4
Geselecteerde kandidaten	5
Teamtalenten	6
Drijfveren en talenten per persoon	10
Emotionele balans	10
Motieven	11
Sociale talenten	12
Beïnvloedende talenten	13
Leidinggevende talenten	14
Organisatorische talenten	15

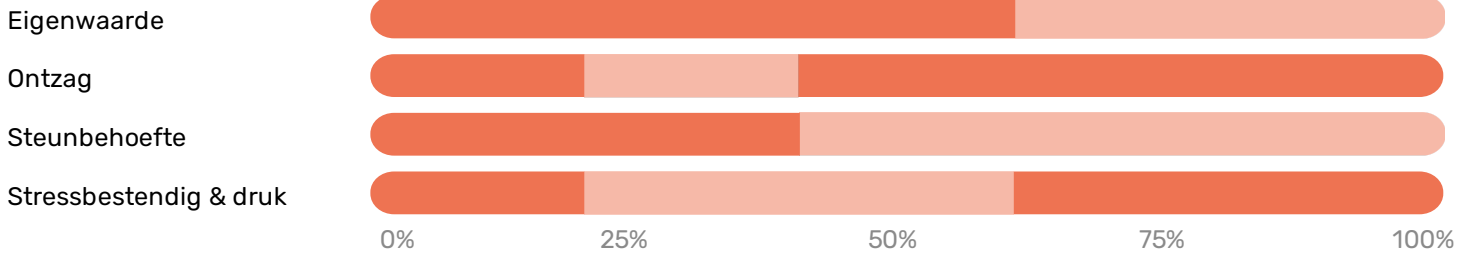
# Inleiding

De teamrapportage is gebaseerd op de individuele drijfveerscores van de TMA talentenanalyse. Hoofdstuk 3 van de rapportage toont een grafisch overzicht met de verdeling van de drijfveerscores van het team. De drijfveerscores zijn verdeeld in 3 categorieën: lage drijfveerscores (1, 2, 3), midden drijfveerscores (4, 5, 6) en hoge drijfveerscores (7, 8, 9). Aan de hand van de verdeling van de drijfveerscores kun je zien wat de voorkeuren en talenten van het team zijn. Hoofdstuk 4 van de rapportage toont de hoge en lage drijfveerscores van alle afzonderlijke teamleden. Hoofdstuk 5 beschrijft de meest opvallende gedragsvoorkeuren van het team met daarbij een TMA teamadvies.

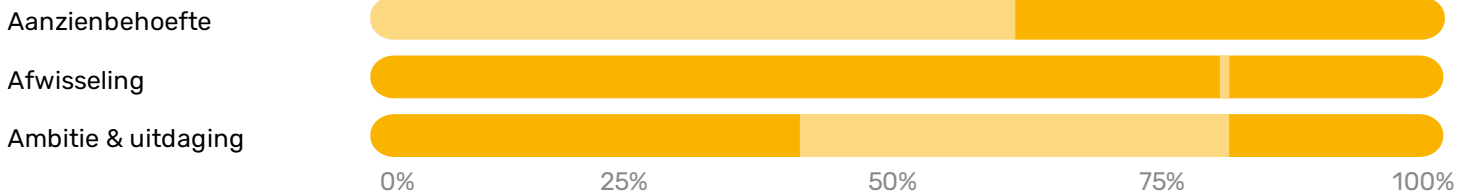
# Grafisch teamoverzicht van de drijfveerscores

In de onderstaande grafiek zie je per TMA dimensie de percentuele verdeling van de drijfveerscores van teamleden in de categorieën laag, midden en hoog.

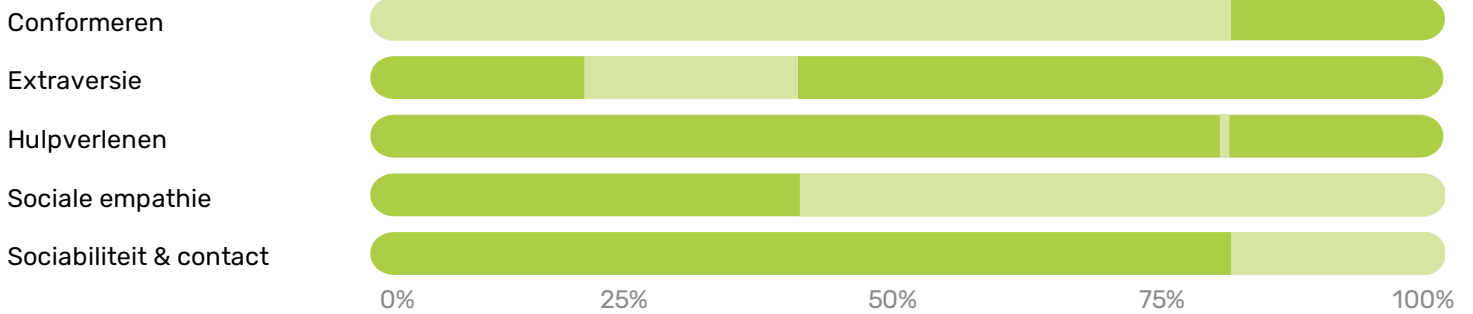
## Emotionele balans



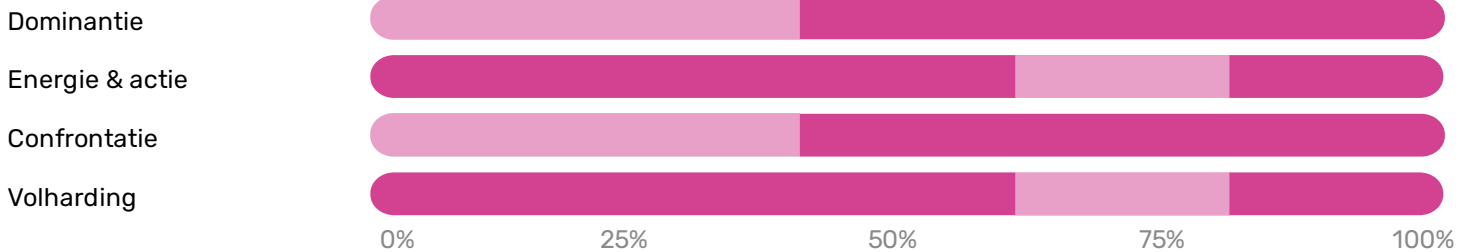
## Motieven



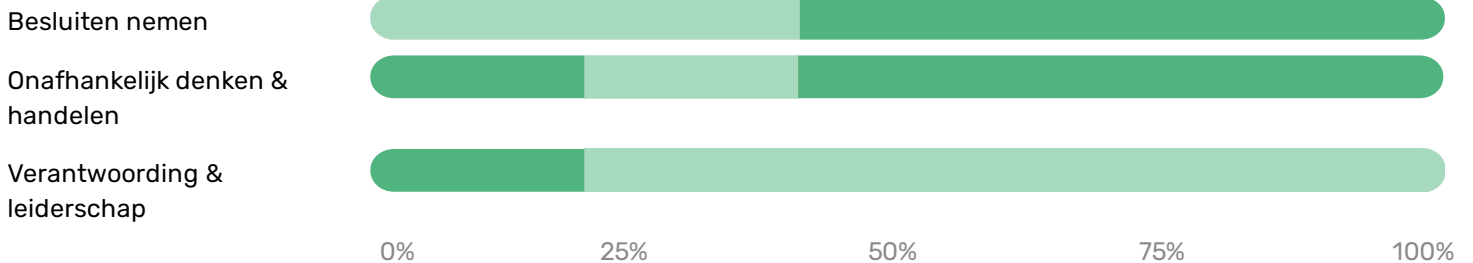
## Sociale talenten



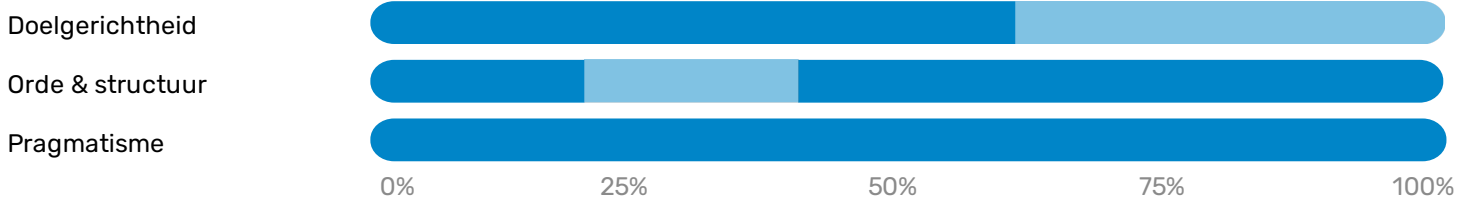
## Beïnvloedende talenten



## Leidinggevende talenten



## Organisatorische talenten



# Geselecteerde kandidaten

Roy de Klerk

Patrick Hoeksma

Sara Berger

Petra Zomers

Sven Kramer

# Teamtalenten

Dit hoofdstuk beschrijft de meest opvallende gedragsvoorkeuren en talenten van het team. Deze voorkeuren en talenten hebben grote invloed op de teamcultuur en de manier waarop mensen hun werk het liefst uitvoeren. De bijgeleverde adviezen kunnen gebruikt worden voor het verbeteren van de samenwerking en het verhogen van de teameffectiviteit.

## Eigenwaarde

Zelfreflecterend

De meerderheid in de groep is zelfkritisch van aard en zien sneller de consequenties van fouten. Ze hebben dan ook talent voor het voorkomen van fouten.

Geef vooral taken die recht doen aan het competentieniveau van de mensen. Bij taken die te veel risico in zich dragen of die te hoog gegrepen zijn, komt bovenmatige zelfkritiek sneller opzetten. Bespreek vervolgens regelmatig de positieve bijdrage van de groep. En probeer faalangst in enige mate te relativiseren en zelfkritiek om te buigen naar wensen en mogelijkheden van verbetering.

## Ontzag

Respectvol

De meeste mensen in het team hebben gevoel voor hiërarchische verhoudingen en ze zijn van nature respectvol naar mensen. Ze hebben ook het talent om echt iets te doen met adviezen van anderen.

De mensen van dit team gaan meestal beter presteren als ze regelmatig in contact staan met mensen die ze bewonderen of die ze inspirerend vinden. Dit kan een mentor, een specialist op een vakgebied of een andere persoon zijn waar ze iets van kunnen leren. Let op: deze mensen vinden de omgang met hogergeplaatsten en mensen die ze bewonderen vaak lastig. Ze zullen niet snel zelf het initiatief voor contact nemen. Je kunt het beste de drempels tot contact verlagen of ze rechtstreeks koppelen met deze mensen.

## Steunbehoefte

Zelfredzaam

Het overgrote deel van de groep bestaat uit zelfstandige personen die zonder hulp en begeleiding goed kunnen functioneren. Ze hebben dan ook talent voor zelfredzaamheid.

Geef dit team binnen een aantal hoofdkaders zoveel mogelijk vrijheid om naar eigen inzicht het werk uit te voeren. Hou het aantal overleggen over de voortgang van het werk beperkt. Maar schaf overlegvormen niet af, want het blijft belangrijk om elkaar op hoofdlijnen te informeren en enige verbinding tussen al die zelfstandigheid te behouden. Let ook op dat mensen niet te veel hooi op de vork nemen, want deze mensen zullen zelfs bij grote moeilijkheden en 'vastlopen' niet tot nauwelijks support vragen.

## Aanzenbehoefte

Representatief

Erkenning van prestaties en persoonlijke status is voor de meeste mensen in deze groep belangrijk. Ze hebben het talent om representatief voor de dag te komen en zichzelf met gepaste trots te presenteren.

Geef de mensen regelmatig complimenten en erkenning van hun inzet en prestaties. Dit lijkt wellicht overdreven, maar dit team vindt dat prettig. Dit team is sneller geneigd op te scheppen over de eigen prestaties en vissen daarmee naar complimentjes. Let bij dit soort situaties op dat het team ook echt iets bereikt heeft en dat er niet alleen maar sprake is van borstklopperij. Kijk ook uit met het geven van negatieve feedback want daar kunnen de mensen minder goed tegen. Met name de manier waarop je negatieve feedback geeft is belangrijk. Benadruk vooral je wensen en wat je wil bereiken met de feedback.

## Afwisseling

Focus

Het merendeel van het team doet het liefst een beperkt aantal taken en houden dingen bij het 'oude en vertrouwde'. Ze kunnen zichzelf makkelijker focussen en geconcentreerd werken en ze zijn loyaler van aard.

Geef deze mensen de fysieke en mentale ruimte om zich bij het werk te focussen en te concentreren. Geef ook meestal enkelvoudige taken en laat taken eerst afronden voordat je nieuwe taken geeft. Let op: deze mensen kunnen de omgeving uit het oog verliezen. Af en toe een overleg waarin je het perspectief van de omgeving betreft, zorgt ervoor dat mensen het grotere geheel beter blijven zien. Bij snelle of rigoureuze veranderingen: kijk welke oude vertrouwde elementen je nog kunt laten bestaan.

## Extraversie

Opvallend

In deze groep zitten veel mensen die graag willen vertellen hoe zij over dingen denken en welke ideeën ze hebben.

Geef mensen van de groep in voldoende mate een podium waar ze kunnen vertellen wat zij vinden en denken. Aandacht en belangstelling worden zeer gewaardeerd! Gebruik het optimisme, zelfvertrouwen en flair van de groep om zakelijke problemen tegemoet te treden. Let er wel op dat het team niet te zelfgenoegzaam wordt of elkaar gaat bevechten om aandacht.

## Hulpverleners

Zakelijk

De meeste mensen in het team gaan sterk uit van ieders eigen verantwoordelijkheid en ze bieden eerder service als daar wat tegenover staat.

Hou bij deze groep rekening met hun zakelijke inslag en verwacht niet dat ze als vanzelfsprekend anderen bijstaan. Als deze groep service moet verlenen, zullen ze dat eerder doen als ze er persoonlijk voordeel mee kunnen behalen en/of anderen mogen benaderen als volwassen mensen met een eigen verantwoordelijkheid. Let wel op dat deze 'zakelijk mensen' niet te veel zaken aan anderen 'weg' delegeren.

## Sociale empathie

Feitelijk

De meeste mensen in het team hebben een voorkeur voor feitelijke en functionele communicatie.

Hou de communicatie in deze groep zoveel mogelijk 'recht door zee' en gebruik feitelijke en zakelijke argumenten om elkaar te overtuigen. Let op dat de groep naar buiten toe wat rechtlijnig en 'kort door de bocht' kan overkomen. Het is handig om enige ruimte te creëren voor 'niet zakelijke' argumenten zodat mensen nog wel hun persoonlijke verhaal kunnen uiten.

## Sociabiliteit & contact

Individueel

De meeste mensen in het team werken het liefst individueel of in kleinere groepen. Zij gaan meer voor kwaliteit dan kwantiteit in werkrelaties.

Biedt zoveel mogelijk werkplekken waar mensen individueel of met een paar mensen kunnen werken. Met betrekking tot het samenwerken met anderen: laat mensen zoveel mogelijk zelf kiezen met wie ze het beste kunnen samenwerken. Hou bij voorkeur korte vergaderingen en meetings in kleinere groepen. Als je kwalitatieve input van deze mensen wilt: neem de tijd, zorg voor een ontspannen sfeer en stel vooral vriendelijke open vragen.

## Dominantie

Sturend

Van nature is het merendeel van de groep krachtig aanwezig. Mensen proberen vaker op een uitgesproken wijze invloed uit te oefenen. Daarbij hebben ze talent voor het overtuigen en sturen van anderen.

Overleg regelmatig hoe de mensen hun kracht niet alleen voor zichzelf en hun taakgebied kunnen gebruiken maar ook voor de groep of de gehele organisatie. Met andere woorden: let op dat het team niet te autoritair handelt en in redelijke mate rekening houdt met de belangen van anderen. Zorg ervoor dat de spreektijd in overlegsituaties goed wordt verdeeld en gereguleerd en dat er geen machtsstrijd ontstaat. Het is voor deze groep vaak handig dat je verantwoordelijkheden goed verdeelt naar bijvoorbeeld taken en kennisgebieden zodat mensen in een eigen deelgebied hun kracht kunnen gebruiken.

## Energie & actie

Geduldig

De meeste mensen in de groep zijn van huis uit kalm, geduldig en wat bedachtzamer. Ze kunnen makkelijker temporiseren en zullen niet zo snel op de zaken vooruitlopen.

Deze groep is gebaat bij voldoende rustelementen in hun takenpakket. Hoe harder deze mensen 'moeten' werken, hoe groter de kans is dat ze contraproductief worden. Overleg met de groep wat een aanvaardbare hoeveelheid besteedbare tijd en energie is en maak daar vervolgens afspraken over. Gebruik de bedachtzame energie van deze mensen in projecten of vergaderingen als zaken te snel of onbezonnen gaan. Bespreek ook met de groep hoe ze hun kalmte en geduld effectief kunnen benutten voor het team of de organisatie.

## Confrontatie

Assertief

De meeste mensen van het team bewaken van nature makkelijk de eigen grenzen en komen op voor dingen die ze belangrijk vinden. Ze hebben het talent voor assertieve en duidelijke communicatie.

In deze groep ontstaan makkelijker irritaties naar elkaar of naar andere betrokkenen. Geef mensen daarom regelmatig de ruimte om irritaties en frustraties te spuien en vraag mensen wat ze dwars zit. Waardeer dat mensen zich daarover uitspreken. Als mensen zich gehoord voelen, zakt de irritatie sneller. Mensen kunnen daarbij leren om vooral hun wensen uit te spreken die onder de irritatie verborgen zit, en anderen te ontslaan om iets te 'moeten' doen.

## Volharding

Prioriteiten verleggen

De meerderheid van het team verlegt bij tegenslag sneller de koers en gaan niet onnodig door. Ze hebben een talent voor loslaten en weken liever slim dan hard.

Bespreek regelmatig met het team of de huidige manier van werken voor iedereen de gewenste resultaten oplevert. Bekijk daarbij ook hoe het team het werk slimmer kan aanpakken bij weerstand en tegenslag. Op de momenten dat er echt volharding van het team wordt verlangd, laat het team dan een eenvoudig plan bedenken: splits bijvoorbeeld grote taken op in kleine deelgebieden en verdeel het werk over meer mensen. Bedenk welke onnodige elementen van het werk kunnen worden uitbesteed of geëlimineerd. Je kunt ook extra mensen inzetten met volhardende talenten die de groep ondersteunen.



## Besluiten nemen

Probleemoplossend

De meerderheid in de groep beslist graag snel en is van huis uit initiatiefrij. Ze hebben talent voor het vasthouden aan genomen besluiten en het oplossen van problemen.

Betrek deze mensen vooral bij operationele en tactische besluitvormingsprocessen: beleg korte meetings die gericht zijn op het nemen van beslissingen en actie. Biedt inspraak over de te nemen besluiten, want deze mensen hebben een sterk eigen mening. Vraag mensen bondige voorstellen te formuleren inclusief de mogelijke effecten van hun voorstel. Na een genomen besluit, is het belangrijk om tot actie over te gaan. Je zult zien dat eenmaal genomen beslissingen zonder morren worden uitgevoerd.

## Onafhankelijk denken & handelen

Autonoom

Deze groep wordt grotendeels gedreven door vrijheid en autonomie. Ze hebben het talent om onafhankelijk een eigen mening te vormen en zelfstandig te handelen.

Geef mensen zoveel mogelijk de ruimte om binnen hoofdkaders hun eigen werk te doen. Ze zullen op het gebied van samenwerking niet snel een hechte groep worden en het is meestal onverstandig om dit te forceren. Het team zal van nature niet als vanzelf transparant zijn en verantwoording afleggen over hun gedrag en activiteiten. Als je iets van deze mensen wilt weten: vraag het gewoon. Let wel op dat je daarbij hun gevoel van vrijheid niet te veel aantast.

## Doelgerichtheid

Procesgericht

De meerderheid van het team richt zich meer op processen dan op het behalen van concrete doelen en resultaten. Ze hebben daarbij talent voor improvisatie.

Geef mensen zoveel mogelijk de ruimte en vertrouwen om binnen de afgesproken hoofdkaders en eindresultaten hun werk te doen. Deze mensen hebben het talent om het proces naar het eindresultaat in de gaten te houden en waar nodig 'creatief' bij te sturen. Voer periodiek overleg over de tussentijds behaalde resultaten en vraag mensen eventueel om bijstuuringsplannen te maken.

## Orde & structuur

Accuraat

Het overgrote deel van deze groep is gedreven door orde en structuur. Ze hebben daarbij talent voor planmatig en gestructureerd werken.

Zorg ervoor dat de mensen voldoende ruimte hebben om zelf orde en structuur aan te brengen in hun werk zodat ze planmatig en netjes kunnen werken. Hou zoveel mogelijk chaos en hectiek weg van deze mensen. Overleg regelmatig of de manier van werken planmatig en gestructureerd genoeg is, en of ondersteuning op dit gebied wenselijk is. Let op dat deze groep netheid en structuur niet tot doel verheffen en bespreek met elkaar hoe er nog enige ruimte kan bestaan voor flexibel handelen.

## Pragmatisme

Abstractievermogen

Het overgrote deel van het team wil de dingen het liefst eerst even analyseren en bekijken voordat ze tot actie overgaan.

Biedt deze groep voldoende tijd om zaken te analyseren en het doordenken van acties. Bied eventueel hulp om de dingen sneller te doorgronden. Spreek met de groep wel deadlines af zodat deze mensen na enige bedenktijd ook echt in actie komen.

## Drijfveren en talenten per persoon

In dit hoofdstuk zie je per TMA dimensie een grafische verdeling van de lage (1, 2, 3) en de hoge (7, 8, 9) drijfveerscores per persoon. Midden drijfveerscores (4, 5, 6) worden niet getoond. Onderaan de tabel staat per drijfveer het totaalpercentage van mensen met een hoge dan wel een lage drijfveerscore. Per drijfveer kun je tevens zien wat de talenten zijn die horen bij een hoge of lage drijfveerscore.

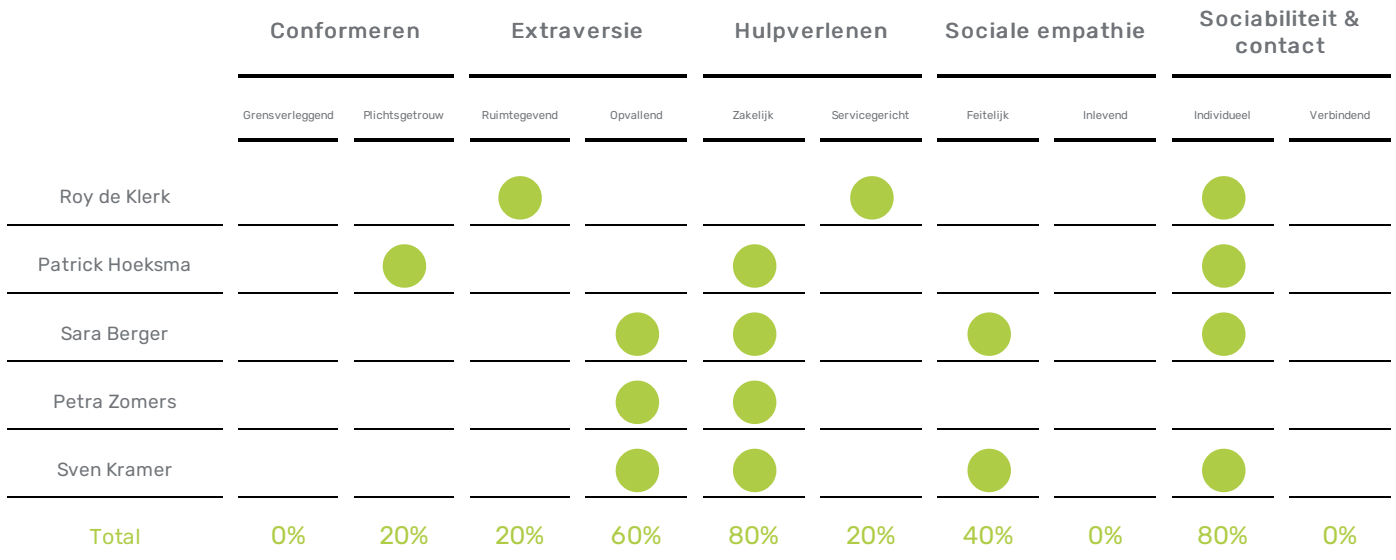
## Emotionele balans

	Eigenwaarde		Ontzag		Steunbehoefte		Stressbestendig & druk	
	Zelfreflecterend	Zelfvertrouwen	Gelijkwaardig	Respectvol	Zelfredzaam	Waardeert support	Betrokken	Stabiel
Roy de Klerk			●				●	
Patrick Hoeksma	●				●			
Sara Berger	●			●				●
Petra Zomers	●			●				
Sven Kramer				●	●			●
<b>Total</b>	<b>60%</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>

# Motieven

	Aanzienbehoefte		Afwisseling		Ambitie & uitdaging	
	Bescheiden	Representatief	Focus	Veelzijdig	Tevreden	Prestatiegericht
Roy de Klerk				●	●	
Patrick Hoeksma		●	●		●	
Sara Berger			●			
Petra Zomers		●	●			
Sven Kramer			●			●
<b>Total</b>	<b>0%</b>	<b>40%</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>	<b>20%</b>









# Sociale talenten



# Beïnvloedende talenten

	Dominantie		Energie & actie		Confrontatie		Volharding	
	Coöperatief	Sturend	Geduldig	Ondernemend	Tolerant	Assertief	Prioriteiten verleggen	Doorzetten
Roy de Klerk				●		●		●
Patrick Hoeksma		●	●			●	●	
Sara Berger		●	●				●	
Petra Zomers						●		
Sven Kramer		●	●				●	
<b>Total</b>	<b>0%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>20%</b>

# Leidinggevende talenten

	Besluiten nemen		Onafhankelijk denken & handelen		Verantwoording & leiderschap	
	Bedachtzaam	Probleemoplossend	Groepsgericht	Autonoom	Meegaand	Leidend
Roy de Klerk						
Patrick Hoeksma						
Sara Berger						
Petra Zomers						
Sven Kramer						
<b>Total</b>	<b>0%</b>	<b>60%</b>	<b>20%</b>	<b>60%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>

# Organisatorische talenten

