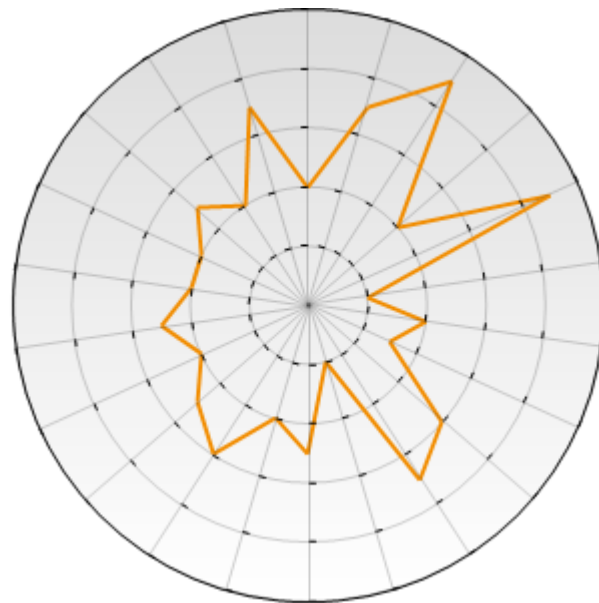


TMA Talentanalyse

Kandidaat-rapportage

Sjors Keij

11 juni 2013



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Betekenis van de scores	3
3.	Consistentie	3
4.	Beschrijving van de persoonlijkheid	
4.1	Samenvatting	4
4.2	Emotionele balans	5
4.3	Motieven	6
4.4	Sociale talenten	7
4.5	Beïnvloedende talenten	8
4.6	Leidinggevende talenten	9
4.7	Organisatorische talenten	10
5.	Sterkte-zwakte-overzicht	
5.1	Sterke kanten	11
5.2	Valkuilen	11
6.	Communicatie met de kandidaat	
6.1	Effectief communicatiegedrag	12
6.2	Te vermijden communicatiegedrag	13
7.	Ideale werkomgeving en voorkeur in management	14
8.	Ontwikkeling	
8.1	Suggesties	15
8.2	Leer- en ontwikkelstijl	16

Bijlage 1: TMA-radar en cijfermatig overzicht

Bijlage 2: Overzicht TMA Dimensies

1. Inleiding

De TMA Talentenanalyse meet de drijfveren en talenten van de kandidaat en daarmee de motivatie.

Drijfveren en talenten

Drijfveren zijn de bouwstenen van de persoonlijkheid van mensen. Ze typeren als het ware de persoonlijkheid. De drijfveren hebben een grote invloed op het gedrag van mensen en de ontwikkeling én ontwikkelingsmogelijkheden van de personen. Talenten zijn de positief geformuleerde gedragsbeoordelingen en uitleg die voortvloeien uit de lage en hoge scores van de drijfveren.

Motivatie

De drijfveren en daaruit voortvloeiende talenten zijn belangrijke factoren die mensen aanzetten tot gedrag - of juist remmen. Gedrag wordt niet alleen bepaald door het "kunnen" (competenties en cognitieve capaciteiten), maar vooral ook door het "willen" (drijfveren en talenten). Dit alles in een gegeven omgeving die stimuleert of belemmert. Werkzaamheden die bij de persoonlijke drijfveren en talenten aansluiten worden veelal als motiverend ervaren.

2. Betekenis van de scores

De antwoorden die op de stellingen zijn gegeven worden vergeleken met een normgroep en omgerekend naar een 9-puntsschaal (Stanine).

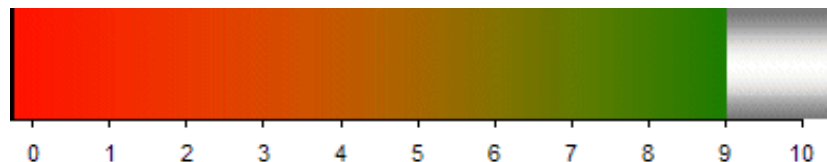
Bij de stanine (afkorting van "standard nine") worden de scores van de normgroep in negen klassen verdeeld. Dit gebeurt zodanig dat de stanine nagenoeg een standaardverdeling heeft met een gemiddelde van 5 en een standaarddeviatie van 2. Onderstaande tabel geeft de grootte van de stanineklassen en de vertaalslag naar gangbare normklassen.

Stanine	Klassengrootte	Omschrijving
1	4%	Zeër laag
2	7%	Laag
3	12%	Laag
4	17%	Gemiddeld
5	20%	Gemiddeld
6	17%	Gemiddeld
7	12%	Hoog
8	7%	Hoog
9	4%	Zeër hoog

3. Consistentie

In de vragenlijst zitten een aantal vragen die de consistentie van de gegeven antwoorden meten. Zo wordt gemeten of de kandidaat niet willekeurig antwoorden geeft

Hieronder ziet u de consistentiescore van de kandidaat weergegeven op een 10-puntsschaal:



Consistentie score : 9

De respondent heeft de vragenlijst heel consistent ingevuld.

De rapportage geeft hoogst waarschijnlijk een goed beeld van de persoonlijkheid.

4. Beschrijving van de persoonlijkheid

4.1 Samenvatting

Beschrijving van de talenten van de heer Keij:

De resultaten geven aan dat de heer Keij er veel voor over heeft om zijn doelen te bereiken en ernaar streeft zijn prestaties steeds weer te vergroten. Dit uit zich met name in zijn ambitieniveau; dit is zeer hoog en geeft aan dat hij zich waarschijnlijk gestimuleerd voelt door competitieve elementen of prestatiedruk binnen zijn werk. Het is waarschijnlijk dat deze juist een motivatie voor hem vormen om steeds weer nieuwe successen te (willen) bereiken.

Aan geldende regels of cultuur past hij zich moeiteloos aan. Afwisseling binnen zijn taken en werkzaamheden is voor hem een belangrijke vereiste. Hij heeft geen moeite met het uitvoeren van meerdere opdrachten tegelijkertijd. Hij is iemand met doorzettingsvermogen. Hij is iemand met energie en kan daardoor wel eens wat onrustig overkomen. Dit maakt hem tamelijk ondernemend. Hij heeft op gezonde wijze respect en ontzag voor anderen zonder zichzelf tekort te doen. Durft hoger geplaatsten aan te spreken als dat voor hem echt van belang is. Hij heeft een redelijk hoge eigenwaarde en zelfrespect. Ook heeft hij emotioneel niet echt moeite met het maken van fouten of vergissingen en hij zal, indien nodig, risico's durven aangaan. Wanneer de situatie erom vraagt, zal hij zijn behulpzaamheid tonen. Hij zal dus situationeel zakelijk of hulpvaardig zijn. Hij gaat uit van de eigen verantwoordelijkheid van mensen wanneer hij denkt dat zij die kunnen dragen. Hij kan redelijk met druk omgaan, maar dient er zo nu en dan voor uit te kijken niet te sterk betrokken te raken en enige afstand te nemen om zo de eigen rust te bewaren. De behoefte aan structuur en netheid is bij hem functioneel aanwezig. Hij heeft een gemiddelde behoefte aan contacten met anderen. Op sociale empathie scoort hij iets minder hoog; hij heeft niet altijd intrinsieke belangstelling in menselijke problemen en het analyseren van gedrag bij anderen. Het is goed mogelijk dat hij zich functioneel wel in kan leven in situaties. In moeilijke situaties en als het tegenzit zal hij alleen hulp en ondersteuning vragen als het echt nodig is. Hij heeft namelijk niet heel veel behoefte aan steun uit zijn omgeving. Hij is niet vaak op zoek naar erkenning van zijn prestaties door anderen, maar hij vindt het wel prettig als hij zo nu en dan complimenten en positieve bevestiging krijgt uit zijn omgeving. Hierdoor wordt zijn motivatie verhoogd, maar hij is er niet afhankelijk van. In de uitvoering van werkzaamheden is hij gericht op de grote lijnen, maar hij heeft waarschijnlijk ook oog voor de praktijk. Hij overweegt in zijn besluitvorming meerdere standpunten. Indien nodig kan hij ook snel besluiten nemen. Hij hecht iets meer belang aan het proces dan aan doelgericht handelen. Maar verliest het zicht ook niet op doelen, zeker niet als ze van echt belang voor hem zijn. Hij heeft een bovengemiddelde behoefte aan een klankbord of overleg in het algemeen bij het vormen van zijn mening. In de relatie tot anderen gedraagt hij zich redelijk gelijkwaardig en probeert hij zich niet vaak boven anderen te verheffen. Hij is redelijk meegaand. Dit kan soms als gevolg hebben dat hij moeite heeft om op dominante wijze een ander te overtuigen van zijn ideeën, belangen of visie. In kleine kring en in één op één relaties is hij op zijn sterkst. Hij laat in groepen anderen vrij sterk in hun waarde en kan serieus overkomen. In groepsverband geeft hij veel ruimte aan anderen en treedt hij zelf minder op de voorgrond, waardoor het wel kan voorkomen dat hij enigszins wegvalt in de omgeving.

Hij is iemand die een zeer beheerste indruk maakt en niet snel boos zal worden. Hij zal conflicten en confrontaties zo mogelijk vermijden of de rust proberen te herstellen.

4.2 Emotionele balans

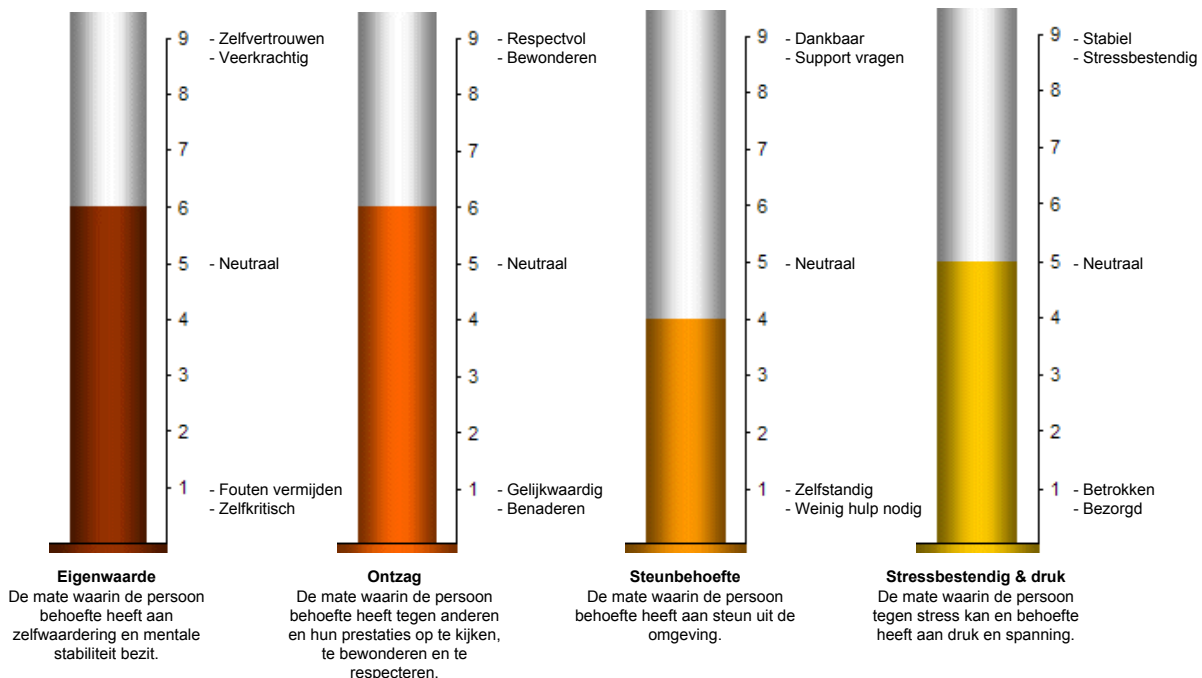
Balans van de heer Keij:

De heer Keij heeft op gezonde wijze respect en ontzag voor anderen zonder zichzelf tekort te doen. Hij heeft een gemiddelde behoefte aan steun vanuit zijn omgeving. Hij lost problemen als het kan liever zelf op. De mate van eigenwaarde en zelfrespect is goed in balans en hij bezit een gezonde dosis eigenwaarde. Hij is een redelijk optimistische persoonlijkheid.

Hij heeft een bepaalde zekerheid waardoor hij vrij weinig moeite heeft met het maken van fouten. Ook is hij iemand die een zeer beheerste indruk maakt en niet snel boos zal worden. Hij zal conflicten en confrontaties zo mogelijk vermijden. Hij kan redelijk met druk omgaan, maar dient er zo nu en dan voor uit te kijken niet te sterk betrokken te raken en enige afstand te nemen om zo de eigen rust te bewaren.

Samenvatting emotionele balans van de heer Keij:

- Toont een redelijke hoeveelheid respect en ontzag jegens anderen.
- Heeft een iets minder dan gemiddelde behoefte aan steun.
- Heeft een redelijke mate van eigenwaarde en zelfrespect.
- Is vrij zeker en heeft emotioneel niet al te veel moeite met het maken van fouten.
- Vermijdt conflicten en confrontaties liefst.
- Kan redelijk met druk omgaan.



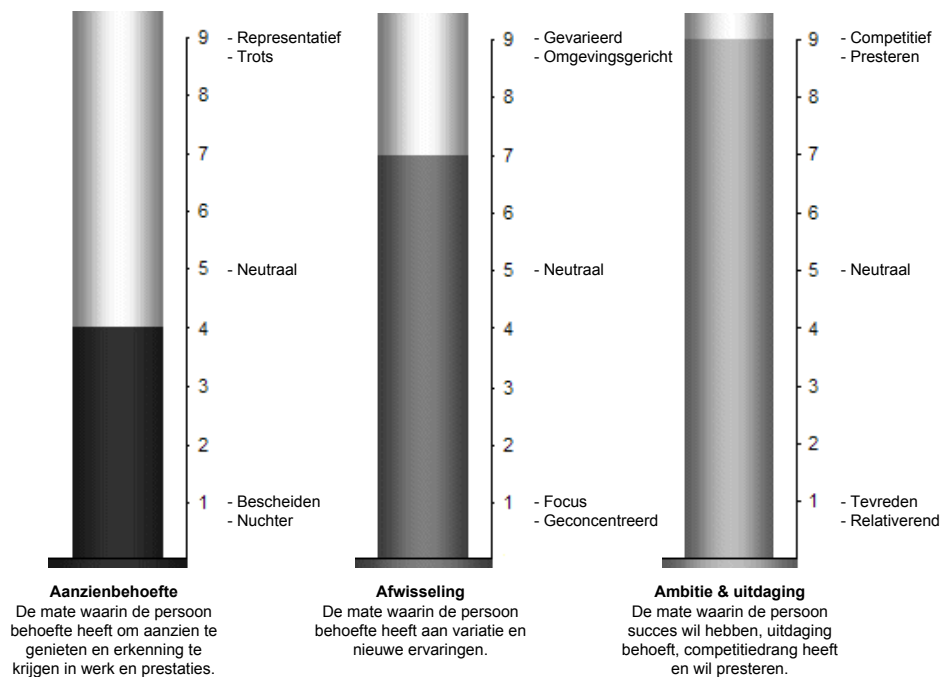
4.3 Motieven

Wat de heer Keij drijft en wat hij wil bereiken:

De heer Keij heeft een zeer hoog ambitieniveau. Hij is zeer gedreven en wil zichzelf graag optimaal ontplooiën. Hij is bijzonder prestatiegericht. Om tot prestaties te komen is hij zeer goed in staat zichzelf te motiveren en te doen wat gedaan moet worden om van anderen te winnen. Hij is sterk competitief. De behoefte aan afwisseling binnen een functie of taken is bij hem aanwezig en van belang voor zijn motivatie. Hij spreidt zijn aandacht graag over meerdere werkzaamheden en projecten tegelijkertijd. Ook vindt hij het van belang dat er regelmatig nieuwe taken op zijn weg komen. Hij is meer een generalist dan een specialist. Tevens zet hij door bij problemen en uitdagingen. Hij kan zich ergens in vastbijten en zal niet loslaten tenzij het echt moet. Hij zal werkzaamheden niet zomaar onafgemaakt of onopgelost laten liggen. Hij is iemand met energie en kan daardoor wel eens wat onrustig overkomen. Dit maakt hem tamelijk ondernemend. Hij is niet vaak op zoek naar erkenning van zijn prestaties door anderen, maar hij vindt het wel prettig als hij zo nu en dan complimenten en positieve bevestiging krijgt uit zijn omgeving. Hierdoor wordt zijn motivatie verhoogd, maar hij is er niet afhankelijk van.

Samenvatting motieven van de heer Keij:

- Heeft een zeer hoog ambitieniveau, probeert consequent zijn prestaties te verbeteren.
- Is zeer sterk gedreven door competitie.
- Wordt gemotiveerd door variatie en afwisseling.
- Is meer een generalist dan een specialist.
- Bezit doorzettingsvermogen.
- Is een temperamentvolle en energieke persoon.
- Is niet sterk afhankelijk van complimenten en aanzien om gemotiveerd te blijven.



4.4 Sociale talenten

Hoe de heer Keij in relatie tot anderen is:

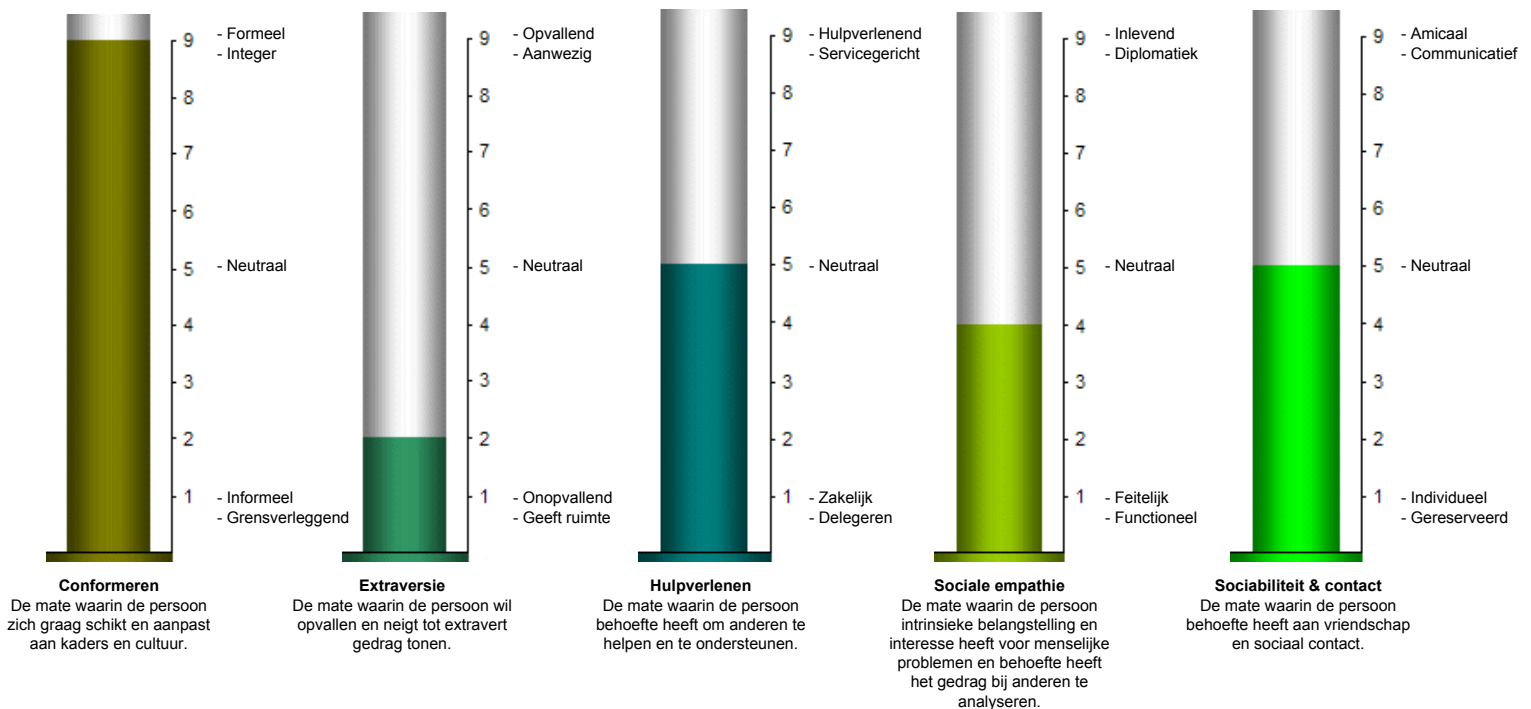
Hij laat anderen in groepen vrij sterk in hun waarde en kan serieus overkomen. In groepsverband geeft hij veel ruimte aan anderen en treedt hij zelf minder op de voorgrond, waardoor het wel kan voorkomen dat hij enigszins wegvalt in de omgeving. Hij is in kleine kring en in één op één relaties op zijn sterkst.

Sociale relaties, vriendschap en contacten met anderen zijn voor de heer Keij van gemiddeld belang. Hij heeft een gebalanceerde behoefte aan vriendschappen en een goede band met collega's. Hij is iemand met een gebalanceerde intrinsieke belangstelling in de problemen van anderen. Hoewel zijn inlevingsvermogen waarschijnlijk meestal functioneel van aard is, kan hij zich ook intrinsiek inleven in een ander. In moeilijke situaties zal hij niet heel snel hulp vragen en alleen ondersteuning zoeken als het daadwerkelijk nodig is. Deze wordt dan vooral situationeel of door het resultaat bepaald.

Wanneer de situatie erom vraagt, zal hij zijn behulpzaamheid tonen. Hij zal dus situationeel zakelijk of hulpvaardig zijn. Hij gaat uit van de eigen verantwoordelijkheid van mensen wanneer hij denkt dat zij die kunnen dragen. Hij is iemand die zich zonder enige moeite conformeert en aanpast aan de omgeving.

Samenvatting sociale talenten van de heer Keij:

- Is het sterkst in kleine kring. Laat anderen in groepen vrij sterk in hun waarde.
- Heeft een gemiddelde behoefte aan sociale contacten.
- Heeft een redelijk gebalanceerde intrinsieke belangstelling in menselijke problemen.
- Heeft niet veel steun nodig.
- Is situationeel hulpvaardig of zakelijk.
- Past zich zonder enige moeite aan.



4.5 Beïnvloedende talenten

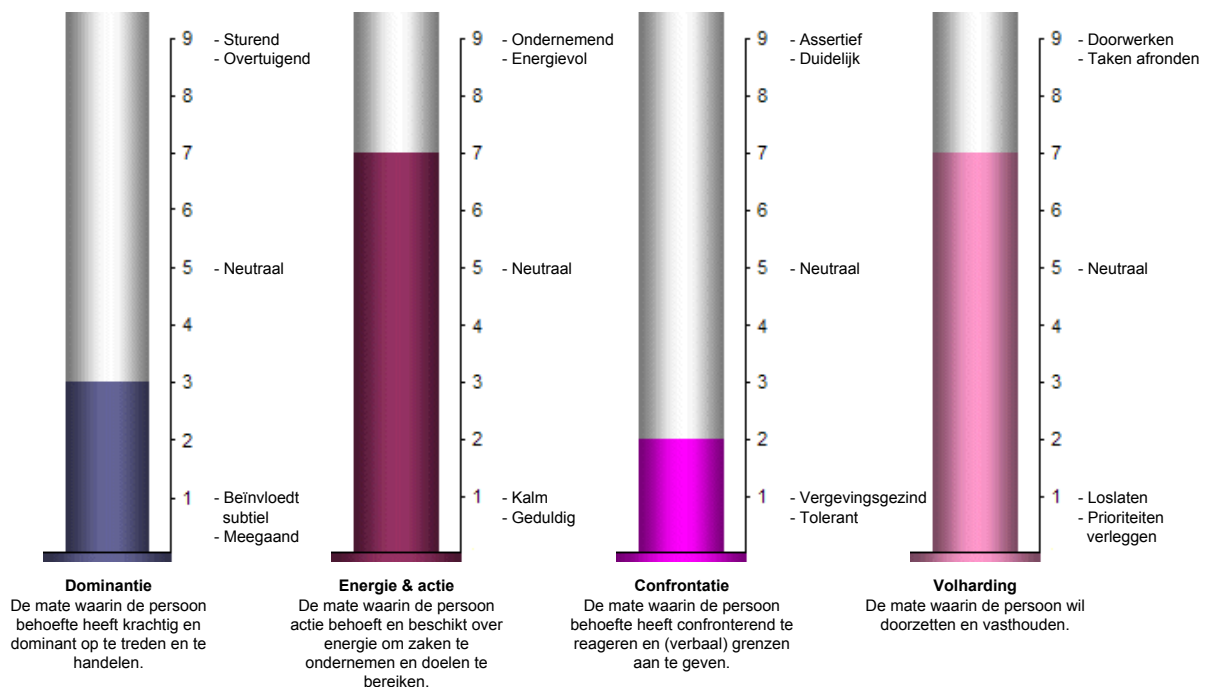
Hoe en in welke mate de heer Keij zijn doelen bereikt:

In zijn stijl van beïnvloeden is de heer Keij meestal minder dominant. Hij overtuigt liever op subtiele wijze. Dit kan soms als gevolg hebben dat hij moeite heeft om op dominante wijze een ander te overtuigen van zijn ideeën, belangen of visie. Hij voelt zich nauwelijks belemmerd wanneer een ander niet meegeeft of wanneer hij geconfronteerd wordt met tegenslag of weerstand. Hij geeft niet snel op maar kan wat moeite hebben met loslaten van zaken waarvan het minder zin heeft om aan te trekken.

Hij heeft meer energie om zaken voor elkaar te krijgen dan de meeste anderen. Dit betekent dat hij veel in het werk zal stellen om een doel te bereiken of een ander te beïnvloeden. Tevens gaat hij bij het overtuigen van mensen veel minder polariserend te werk en is tolerant. Als de sfeer enigszins gespannen wordt gaat hij het gesprek graag uit de weg of probeert de rust te herstellen en de gemoederen te bedaren. Door zijn minder confronterende en assertieve houding loopt hij het risico dat zijn belangen in gedrang komen. Omdat hij zich zeer gauw aanpast aan de kaders en cultuur van een omgeving zal hij zeer goed en snel de taal spreken en verstaan van de cultuur waarin hij zich begeeft. Hierdoor begrijpen en accepteren mensen hem veel eerder wat zijn beïnvloedingsvermogen ten goede komt. De keerzijde van het zeer snel en sterk aanpassen kan zijn dat hij zijn eigen mening eerder loslaat om aan de verwachtingen van anderen te voldoen.

Samenvatting beïnvloedende talenten van de heer Keij:

- Gaat graag subtiel te werk om te overtuigen.
- Zet door bij weerstand of tegenslag en geeft niet snel op.
- Heeft vrij veel energie om zaken te bereiken.
- Gaat veel minder polariserend te werk en is tolerant.
- Past zich zeer gemakkelijk aan, maar laat zijn eigen mening soms te snel los.



4.6 Leidinggevende talenten

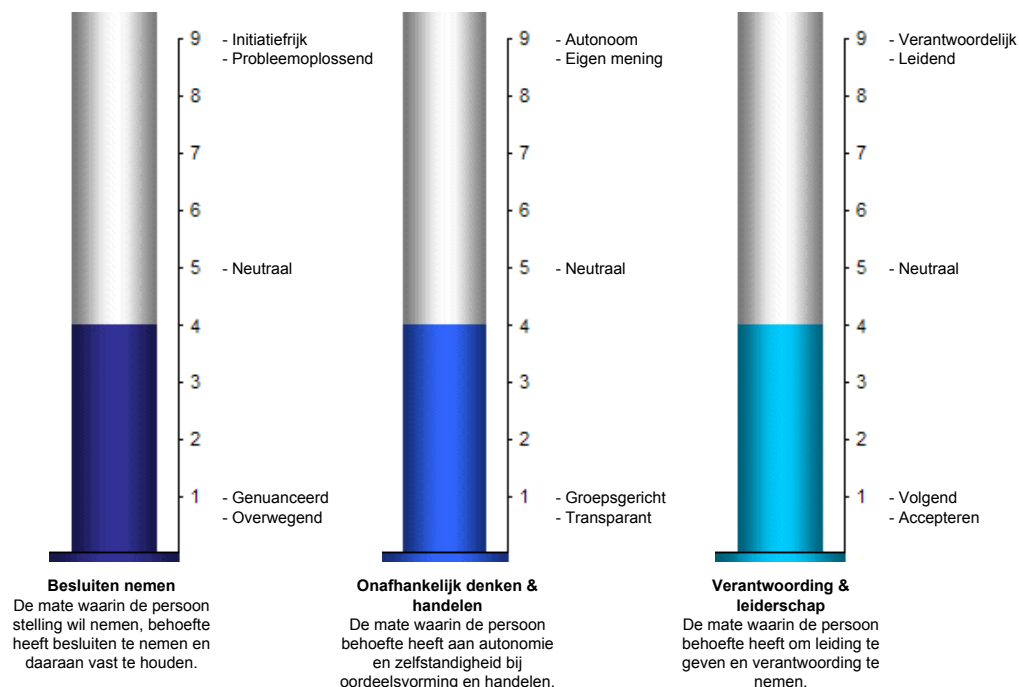
Hoe de heer Keij leiding geeft en welke ambities hij hierin heeft:

De heer Keij is enigszins gericht op het team en zal de te kiezen richting in overleg met de groep uitstippelen. Hij zal soms willen afstemmen met zijn omgeving of team, maar kan zonodig ook zelf de richting bepalen en zelfstandig werken. Ook heeft hij een gemiddelde behoefte aan vriendschap en sociaal contact met directe collega's. Hij zal afhankelijk van de situatie een meer zakelijke of informele stijl van leidinggeven hanteren. Omdat hij niet altijd intrinsieke interesse heeft in menselijke problemen kan zijn stijl van leidinggeven soms enigszins hard overkomen.

Op het gebied van leiderschap geeft hij aan dat hij niet bovengemiddeld aspiraties heeft om leiding te geven en verantwoording over anderen te nemen. Hij overweegt in zijn besluitvorming meerdere standpunten. Bij zijn manier van leidinggeven hecht hij iets meer belang aan het onderhouden van een goede relatie met collega's dan aan doelgericht handelen.

Samenvatting leidinggevende talenten van de heer Keij:

- Is iets meer gericht op het team en op anderen dan op zichzelf.
- Neemt, afhankelijk van de situatie, een zakelijke of informele stijl van leidinggeven aan; is gebalanceerd.
- Heeft niet bovengemiddeld veel ambitie om leiding te geven.
- Neemt niet graag besluiten zonder draagvlak.
- Stuurt functioneel op doelen aan indien nodig.



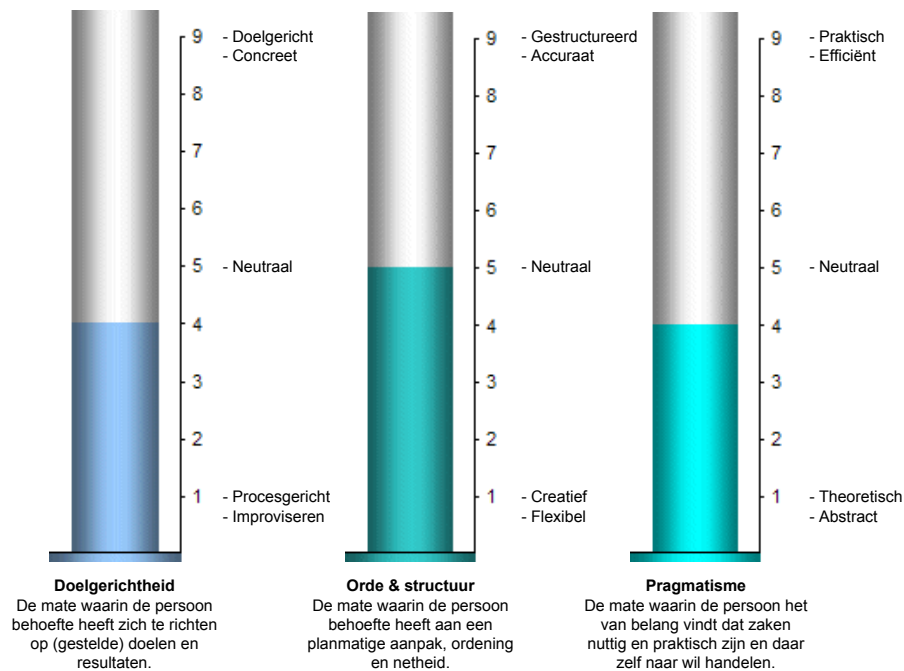
4.7 Organisatorische talenten

Hoe de heer Keij zijn werk organiseert:

De heer Keij heeft in zijn omgeving een gemiddelde behoefte aan structuur in de vorm van discipline, kaders of regels. Hij hecht in evenwichtige mate aan orde en kan zowel met een meer informeel als hiërarchisch ingestelde leidinggevende omgaan. Zijn stijl van organiseren is functioneel planmatig en gestructureerd. Flexibiliteit en ordening zijn in balans. Hij kan zowel in een meer gestructureerde als hectische omgeving functioneren. Regelmatige variatie en verandering in het werk zijn voor hem een vereiste. Hij is iets minder praktisch ingesteld, maar meer abstract en theoretisch. Hij neemt de tijd om zijn besluiten te nemen en af te wegen. Hij heeft bij zijn besluitvorming enige behoefte aan de mening van anderen en zal deze ook meenemen in zijn overwegingen.

Samenvatting organisatorische talenten van de heer Keij:

- Heeft een gemiddelde behoefte aan structuur.
- Vindt een balans tussen flexibiliteit en gestructureerde aanpak.
- Vindt afwisseling belangrijk.
- Heeft zowel een theoretische als een praktische instelling, met nadruk op de theoretische.
- Vraagt om meningen alvorens besluiten te nemen.



5. Kwaliteiten en valkuilen overzicht

Kwaliteiten van de heer Keij:

- Ambitieuus, zoekt uitdagingen. Weet van aanpakken en gaat ervoor. Sterke competitiedrang.
- Geeft in groepen ruimte aan anderen, laat anderen eerder in hun waarde.
- Heeft een hoog tolerantieniveau, wordt niet snel kwaad..
- Past zich gemakkelijk aan kaders aan. Wil graag aan de verwachtingen van anderen voldoen.

Mogelijke valkuilen van de heer Keij:

- Mogelijk te sterk gericht op competitie.
- Minder behoefte om in het middelpunt van de belangstelling te staan.
- Wat moeite met eigen grenzen bewaken.

6. Communicatie met de kandidaat

In dit hoofdstuk wordt besproken welk communicatiegedrag positief op deze kandidaat zal uitwerken en welk gedrag beter vermeden kan worden. Er worden suggesties gedaan hoe de kandidaat het meest effectief benaderd kan worden en welke benadering eerder averechts zal uitpakken. Deze informatie kan dus vooral nuttig zijn voor degenen die met deze kandidaat willen communiceren.

6.1 Effectief communicatiegedrag

Suggesties voor effectieve communicatie met de heer Keij:

- Kom goed voorbereid en georganiseerd voor de dag; laat zien dat u hem serieus neemt. Verduidelijk welk resultaat nagestreefd wordt (ook voor hem persoonlijk). Leg uit welk nut iets heeft of welk doel het dient.
- Stuur op mogelijkheden en successen. Benoem de positieve betekenis of het belang van een onderneming, zodat een appèl gedaan wordt op het positieve gevoel van het presteren, het neerzetten van iets. Vraag naar eerdere successen of prestaties om deze te prijzen.
- Creëer een rustige, ongedwongen sfeer. Probeer het ijs te breken en stel open vragen.

6.2 Te vermijden communicatiegedrag

Communicatiegedrag dat bij de heer Keij beter vermeden kan worden:

- Zaken onbesproken en in het midden laten. Praten over irrelevante zaken. Geen toekomstperspectief bieden.
- Sterk focussen op onmogelijkheden en beren op de weg. Prestaties bagatelliseren.
- Het gesprek domineren.

7. Ideale werkomgeving en voorkeur in management

De heer Keij heeft een voorkeur voor:

- Dynamiek in het werk door bijvoorbeeld variatie in werkzaamheden en planning, waarbij een beroep wordt gedaan op aanpassingsvermogen, improvisatievermogen of organisatietalent. Diversiteit in contacten, taken en omgeving.
- Een omgeving met doorgroeimogelijkheden naar een andere functie of de mogelijkheid zich te ontwikkelen binnen een functie.
- Een motiverende, resultaatgerichte omgeving waarin doelen of targets gesteld worden en hij voldoende uitgedaagd wordt.
- Een organisatie of omgeving waarin helder is welke algemeen geaccepteerde normen en omgangsvormen er heersen en die gekenmerkt wordt door heldere communicatie, procedures, kaders of regels.

8. Ontwikkeling

8.1 Suggesties

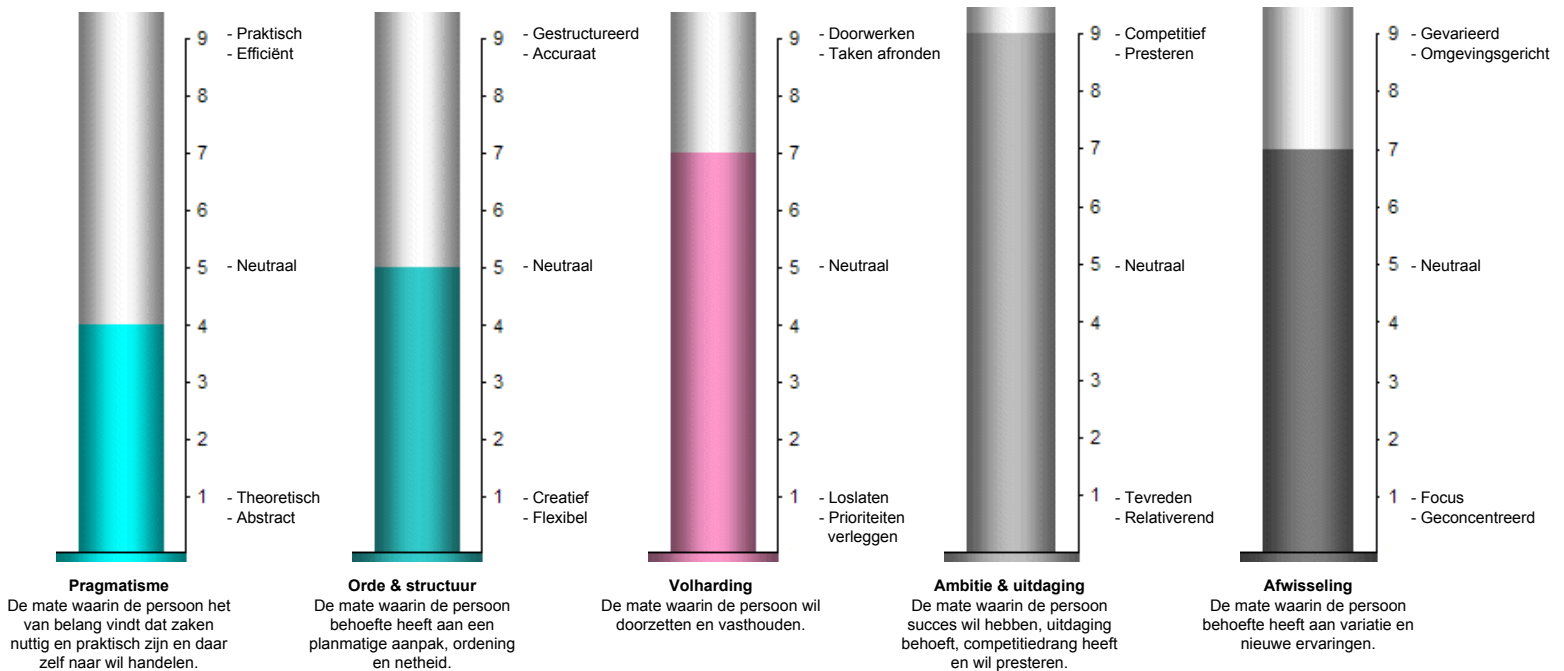
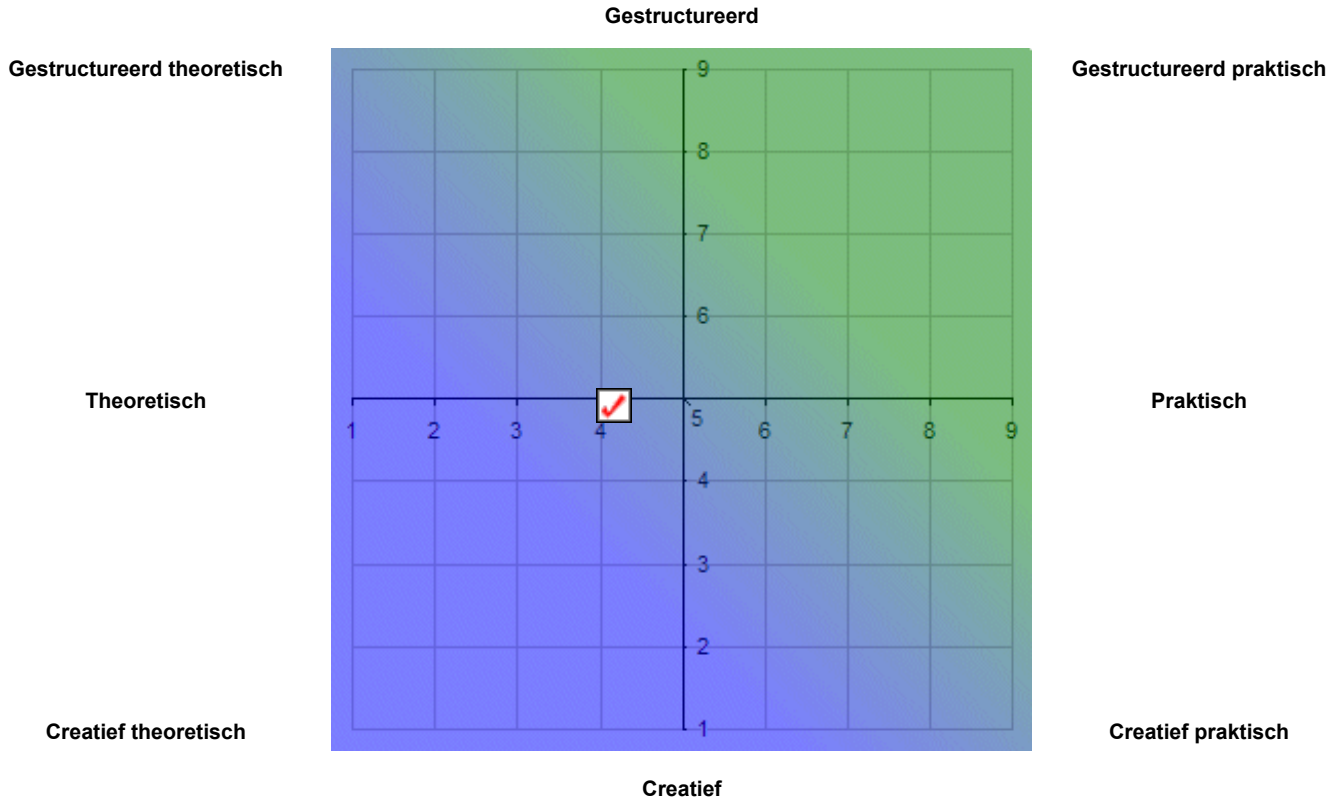
De heer Keij wordt geadviseerd om:

- Zich niet te veel te laten leiden door de behoeften, wensen en verwachtingen van anderen.
- Meer oog en aandacht voor detail te ontwikkelen en zich wat minder impulsief of ongeduldig op te stellen.
- Door te zetten en taken daadwerkelijk af te ronden alvorens nieuwe taken of projecten op te pakken.
- Zich ervan bewust te zijn of te blijven dat mensen elkaar ook beoordelen op presentatie.
- Voldoende pauze te nemen en zo nu en dan afstand te nemen. Soms zaken aan een ander over te laten en voldoende ontspanning in te bouwen.

8.2 Leer- en ontwikkelstijl

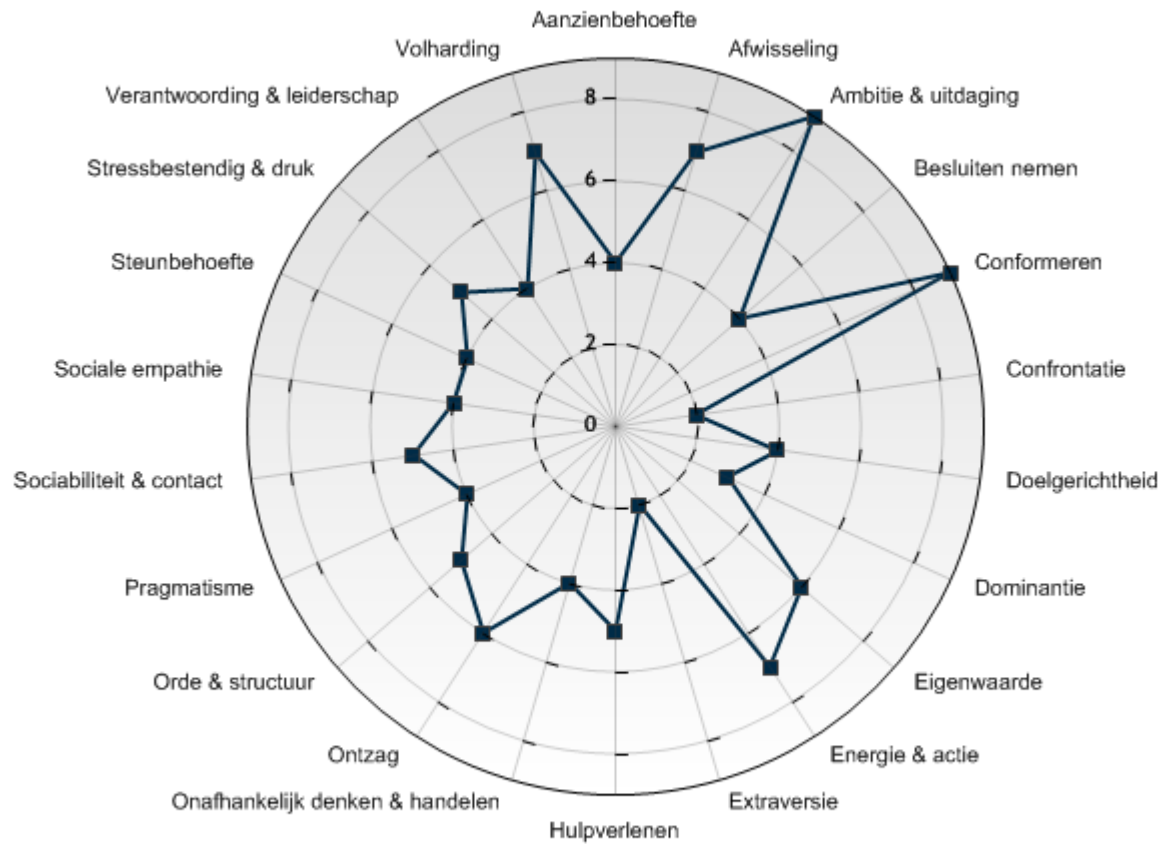
De voorkeur in leer- en ontwikkelstijl van de heer Keij:

Verticale as: Orde en structuur
Horizontale as: Pragmatisme



Aantekeningen:

Bijlage 1: TMA-radar en cijfermatig overzicht

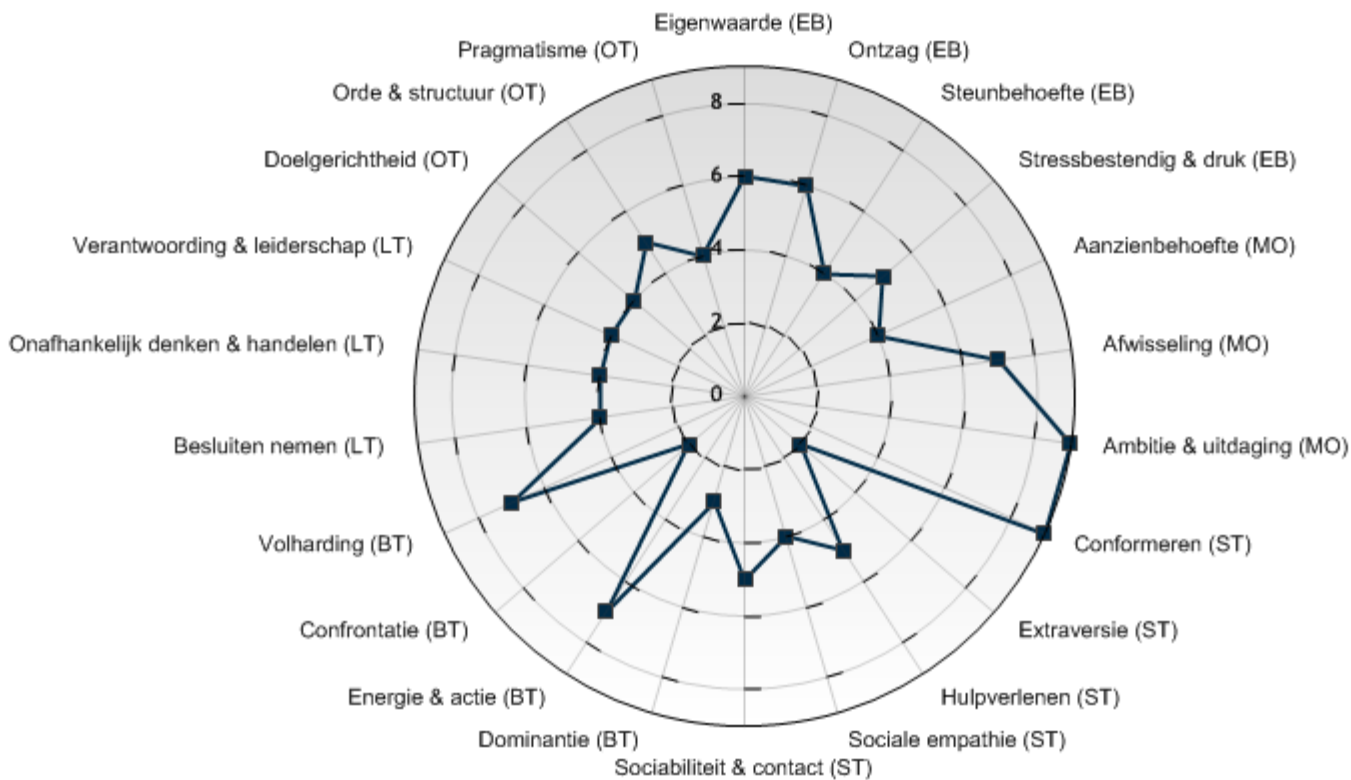


Talenten	Score
Aanzienbehoefte	4
Afwisseling	7
Ambitie & uitdaging	9
Besluiten nemen	4
Conformereren	9
Confrontatie	2
Doelgerichtheid	4
Dominantie	3
Eigenwaarde	6
Energie & actie	7
Extraversie	2

Talenten	Score
Hulpverleners	5
Onafhankelijk denken & handelen	4
Ontzag	6
Orde & structuur	5
Pragmatisme	4
Sociabiliteit & contact	5
Sociale empathie	4
Steunbehoefte	4
Stressbestendig & druk	5
Verantwoording & leiderschap	4
Volharding	7

Overig	Score
Consistentie	9

Bijlage 2: Overzicht TMA Dimensies



Emotionele balans (EB)	Score
Eigenwaarde	6
Ontzag	6
Steunbehoefte	4
Stressbestendig & druk	5

Beïnvloedende talenten (BT)	Score
Dominantie	3
Energie & actie	7
Confrontatie	2
Volharding	7

Motieven (MO)	Score
Aanzienbehoefte	4
Afwisseling	7
Ambitie & uitdaging	9

Leidinggevende talenten (LT)	Score
Besluiten nemen	4
Onafhankelijk denken & handelen	4
Verantwoording & leiderschap	4

Sociale talenten (ST)	Score
Conformereren	9
Extraversie	2
Hulpverleners	5
Sociale empathie	4
Sociabiliteit & contact	5

Organisatorische talenten (OT)	Score
Doelgerichtheid	4
Orde & structuur	5
Pragmatisme	4

Overig	Score
Consistentie	9