



Carrière Drives

Deelnemer
Willem Voorbeeld

Opdrachtgever
HFMtalentindex

Gemaakt op
25-07-2019

Inleiding

De Carrière Drives geeft inzicht in de drijfveren van de heer Voorbeeld en de betekenis daarvan in zijn werk. De scores in dit rapport zijn gebaseerd op zijn antwoorden op de HFMTalentindex drijfverentest. Dit is een vragenlijst die specifiek ontworpen is om relevante drijfveren te onderzoeken. De gemeten drijfveren geven een beeld van de zaken waar de heer Voorbeeld energie van krijgt in zijn werk, of waar hij juist op afknappt. Drijfveren hebben een belangrijke invloed op het gedrag, omdat zij bepalend zijn voor de keuzes die mensen maken. Op basis van zijn drijfveren zal de heer Voorbeeld zich in bepaalde situaties thuis voelen, of juist niet. Door in zijn keuzes rekening te houden met zijn drijfveren, komen zijn kwaliteiten beter tot hun recht en haalt hij meer voldoening uit zijn werk. Daarnaast hebben de drijfveren van de heer Voorbeeld effect op de effectiviteit van de samenwerking met andere mensen die eventueel andere drijfveren hebben. Hiervoor worden tips gegeven in dit rapport.

Het is bij het gebruik van dit rapport belangrijk om de volgende zaken in gedachten te houden:

1. Het rapport komt voort uit het geautomatiseerd expertsysteem van HFMTalentindex. Dit betekent dat de meting bijzonder objectief en precies is uitgevoerd. Het systeem genereert uitkomsten die gebaseerd zijn op een combinatie van de expertise van ervaren organisatiepsychologen en uitvoerig wetenschappelijk onderzoek.
2. De scores in het rapport zijn tot stand gekomen door het antwoordpatroon van de heer Voorbeeld te vergelijken met dat van een uitgebreide normgroep van personen uit diverse functies en sectoren. In het rapport wordt weergegeven hoe de heer Voorbeeld scoort ten opzichte van het gemiddelde van de normgroep.
3. Het rapport is gebaseerd op de antwoorden die de heer Voorbeeld over zichzelf heeft gegeven. Dat betekent dat de meting uitgaat van het zelfbeeld van de heer Voorbeeld. Daarom is het van belang om de uitkomsten van het rapport te toetsen aan de hand van andere informatie, zoals (eerdere) werkervaringen en -resultaten, een interview met de heer Voorbeeld, zijn CV en eventuele referenties.

Opbouw van het rapport

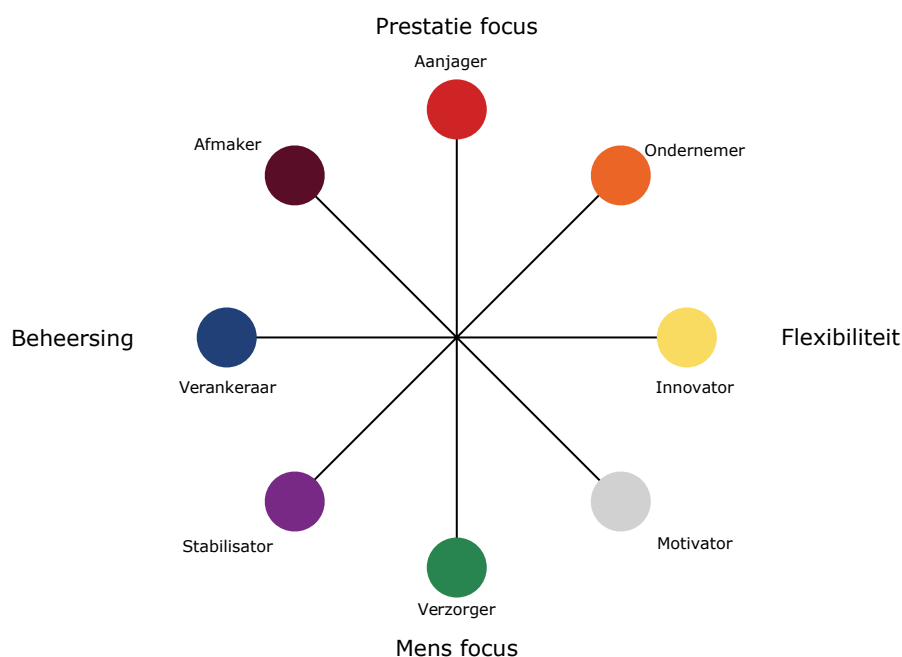
De Carrière Drives bestaat uit vijf onderdelen. In deel één wordt de theoretische achtergrond van de Carrière Drives toegelicht. In deel twee krijgt u een indicatie van de drijfverencombinaties die het sterkst aanwezig zijn bij de heer Voorbeeld. Elke drijfverencombinatie heeft zijn eigen kleur. In deel drie, 'DNA van de voorkeursrollen', wordt geanalyseerd hoe de drijfveren van de heer Voorbeeld tot zijn voorkeur voor de diverse rollen leiden. In deel vier staat het onderwerp 'Chemie van de samenwerking' centraal. Besproken wordt op welke wijze hij met personen met andere drijfveren, andere kleuren, het meest effectief kan samenwerken. Tot slot krijgt u in deel vijf een overzicht van alle voorkeursrollen, zodat u een beeld heeft van de betekenis van de rollen die collega's hebben.



1. Theoretische achtergrond van het Carrière Drives model

De Carrière Drives meet de drijfveren van een individu. Drijfveren zijn doelen of motieven die mensen belangrijk vinden en nastreven in hun werk. De één wordt bijvoorbeeld gedreven door de behoefte om nieuwe dingen te verzinnen, terwijl de ander juist vastigheid zoekt. Dergelijke drijfveren geven richting aan het gedrag van mensen en zijn van invloed op de keuzes die zij maken. Drijfveren bepalen in wat voor een omgeving iemand zich prettig voelt en op welke wijze iemand de samenwerking met anderen aangaat.

De Carrière Drives is gebaseerd op het veel gehanteerde *Competing Values Framework* van Robert Quinn (Quinn & Rohrbaugh, 1983; Quinn & Cameron, 1988). Quinn ontwikkelde zijn model oorspronkelijk op basis van onderzoek naar de indicatoren van effectieve organisaties. Later kwam hij tot het inzicht dat zijn raamwerk zich ook leent voor het onderscheiden van verschillende rollen die mensen aannemen in organisaties. Carrière Drives sluit op dit inzicht aan. In de Carrière Drives worden acht rollen van werkgedrag onderscheiden die langs dimensies, vergelijkbaar met die van Quinn, geordend kunnen worden. Dit model ziet er als volgt uit:



Elk van de acht rollen in de Carrière Drives representeert een belangrijke combinatie van drijfveren: de Ondernemer wil ondernemen, de Motivator wil motiveren. Mensen hebben voorkeuren voor verschillende rollen, vaak meer dan één. Iemand kan bijvoorbeeld zowel Ondernemer als Afmaker zijn. Samen geven de voorkeursrollen van een individu sturing aan het gedrag.

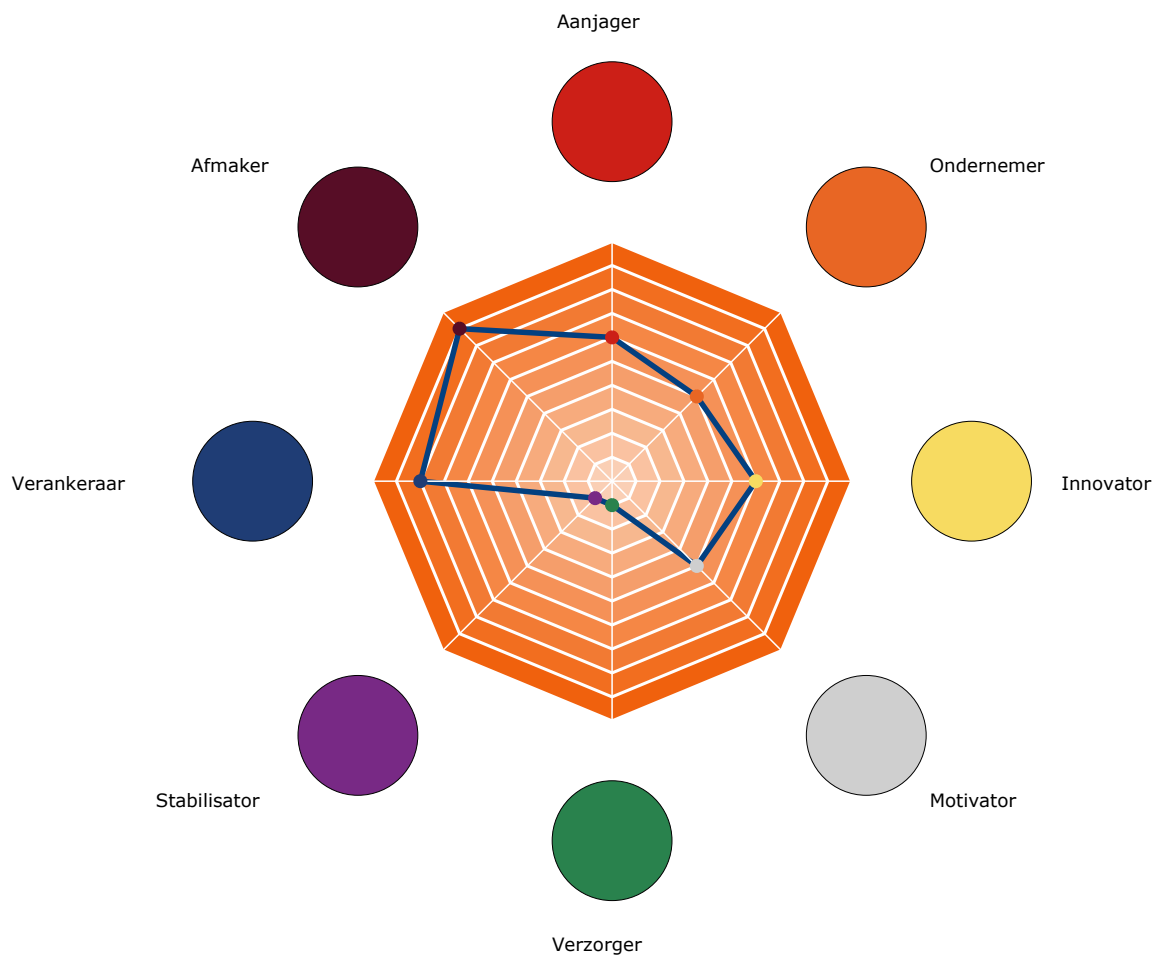
Een korte typering van de acht voorkeursrollen van de Carrière Drives:

-  **Aanjager:** presteren, verantwoordelijkheid, impact
-  **Ondernemer:** initiëren, onafhankelijkheid, avontuur
-  **Innovator:** creativiteit, vernieuwing
-  **Motivator:** samenwerken, groei
-  **Verzorger:** sociaal, loyaliteit, respect
-  **Stabilisator:** veiligheid, gezamenlijkheid
-  **Verankeraar:** orde, precisie, kwaliteit
-  **Afmaker:** regelen, organiseren, realiseren

In de overzichtsgrafiek op de volgende pagina ziet u hoe groot de voorkeur van de heer Voorbeeld is voor de verschillende rollen: zijn voorkeursrollen.



2. Persoonlijk drijfverenprofiel



2.1 Belangrijkste drijfveren

- **Realisatie (Beheersing)**
Doelgericht werken aan concrete resultaten.
- **Kwaliteit (Beheersing)**
Nauwkeurig en foutloos werk afleveren.
- **Efficiëntie (Beheersing)**
Planmatig werken, taken in één keer goed uitvoeren en geen tijd verdoen aan onbelangrijke zaken.
- **Analyseren (Flexibiliteit)**
Onderwerpen grondig onderzoeken.



2.2 Belangrijkste voorkeursrollen

Afmaker	Zeer sterke voorkeur
Stijl:	De Afmaker koppelt structuur aan resultaatgerichtheid. Hij houdt ervan zaken te regelen en te organiseren. Hij zoekt naar structurele oplossingen. Hij maakt afspraken concreet en neemt de verantwoordelijkheid voor het resultaat. De Afmaker heeft vaak vroeger of later in zijn loopbaan een managementpositie.
Rol in het team:	De Afmaker stuurt in het team op het maken van heldere afspraken en een plan van aanpak. Hij heeft er moeite mee als er te weinig lijn in het team zit of als de nadruk vooral op het sociale aspect ligt. De Afmaker treedt op de voorgrond om zaken voor elkaar te krijgen.
Kracht:	Verantwoordelijkheidsgevoel, realisatie
Valkuil:	Tunnelvisie
Stressor:	Tegenslag
Copingstijl:	Inspanning

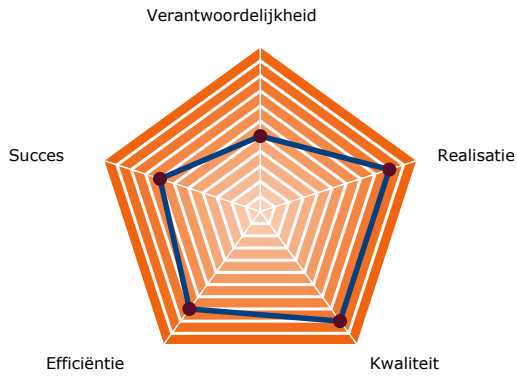
Verankeraar	Sterke voorkeur
Stijl:	De Verankeraar is een Pietje Precies. Hij werkt systematisch en nauwkeurig en heeft een sterke behoefte aan structuur. Verankeraars willen op een doelmatige manier aan resultaten werken. Kwaliteit gaat daarbij voor snelheid. Verankeraars zijn vaak goed in het verwerken van gegevens en weten precies aan te geven wat de oorzaken van problemen zijn.
Rol in het team:	De Verankeraar brengt met zijn behoefte aan structuur planmatigheid in de samenwerking. Hij houdt ervan om precies te weten wat er van hem verwacht wordt en zal daar in de samenwerking op aandringen.
Kracht:	Continuïteit, betrouwbaarheid
Valkuil:	Inflexibiliteit
Stressor:	Onvoorspelbaarheid
Copingstijl:	Structuur



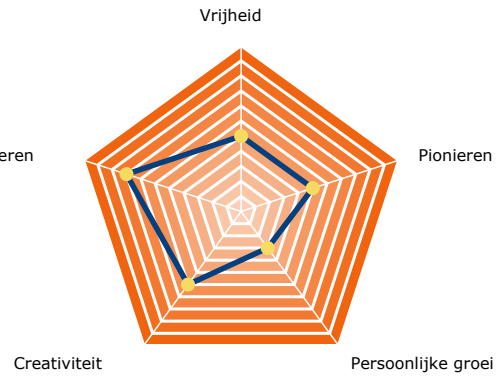
3. DNA van de voorkeursrollen

Op deze en de volgende pagina vindt u de profielen van de heer Voorbeeld op elk van de acht rollen. Op deze manier kunt u zien welke drijfveren een belangrijke rol spelen in zijn werk.

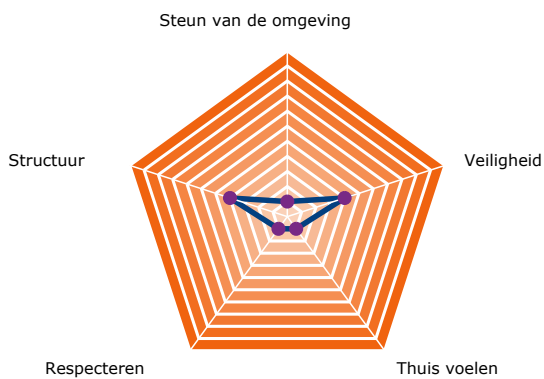
Afmaker



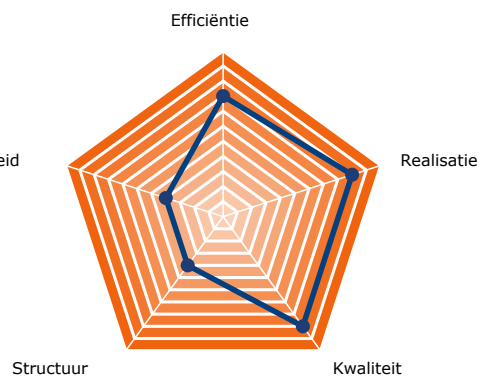
Innovator



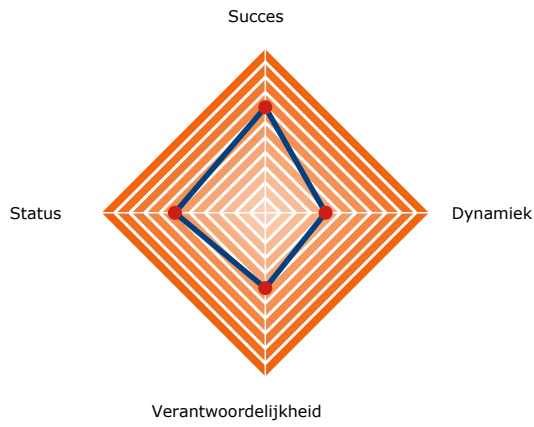
Stabilisator



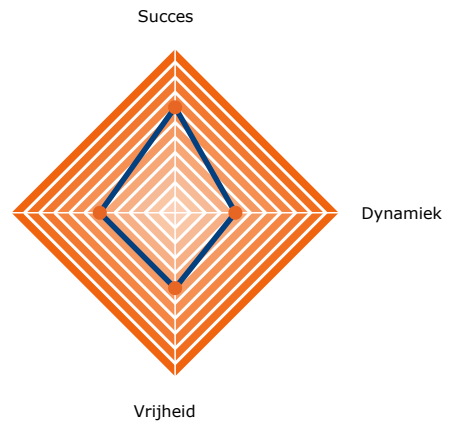
Verankeraar



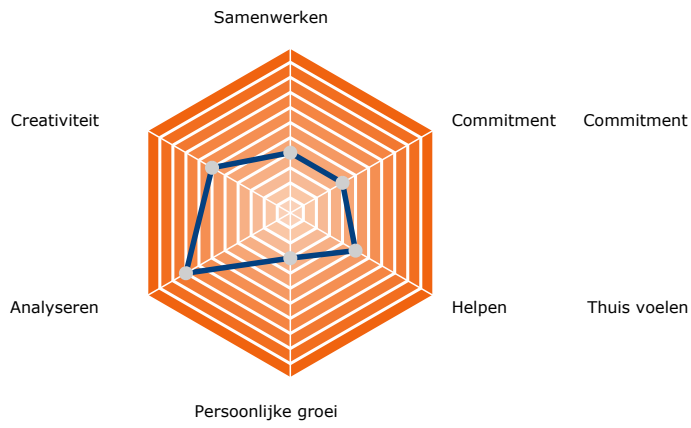
Aanjager



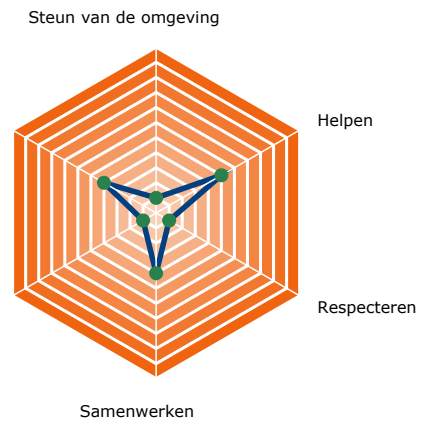
Ondernemer



Motivator



Verzorger



4. Chemie van de samenwerking

De drijfveren van de heer Voorbeeld maken dat hij anderen in de samenwerking kan aanvullen, maar soms ook met hen kan botsen. Elke rol beïnvloedt op zijn eigen manier elke andere rol. Hieronder geven we tips om de samenwerking met anderen te optimaliseren. Hierbij gaan we uit van de eerste voorkeursrol van de heer Voorbeeld.

In de tabel leest u welke acties ondernomen kunnen worden in de samenwerking.

Eigen voorkeursrol:	Voorkeursrol van de samenwerkingspartner:	Tips om optimaal bij te dragen aan de chemie:
Afmaker	Aanjager	Zelf oplossingen bieden
	Ondernemer	Zaken operationaliseren, concretiseren
	Innovator	Ideeën meenemen en gebruiken
	Motivator	Zaken praktisch maken
	Verzorger	Prioriteiten stellen
	Stabilisator	Geruststellen
	Verankeraar	Richting geven
	Afmaker	Samen de tijd nemen voor ideeënvorming



5. Scores op de overige rollen

Innovator	Enige voorkeur
Stijl:	De Innovator is gericht op afwisseling en verandering. Hij is gedreven om nieuwe ervaringen op te doen en zichzelf te ontplooiën naar eigen inzicht. De Innovator denkt makkelijk mee met verandering en levert daar graag een bijdrage aan.
Rol in het team:	De Innovator stelt zich onafhankelijk op en levert vaak een creatieve bijdrage. Hij is op zijn best als het team nieuwe zaken moet oppakken of uitdenken. Binnen het team is hij vaak de vrije geest, of anders de ondersteuner van nieuwe, onorthodoxe aanpakken. De Innovator legt vaak dwarsverbanden naar andere disciplines.
Kracht:	Creativiteit, vernieuwing
Valkuil:	Verveling
Stressor:	Dwang
Copingstijl:	Vertrek

Aanjager	Enige voorkeur
Stijl:	De Aanjager kenmerkt zich door zijn energie. Hij is gedreven om prestaties neer te zetten en eist vaak een bepalende rol op. De Aanjager wil gewaardeerd worden om zijn inbreng en heeft graag veel verantwoordelijkheid. Sleutelwoorden voor de Aanjager zijn succes, spanning en dynamiek.
Rol in het team:	De Aanjager plaatst zichzelf op de voorgrond. Als hij een leidende rol heeft, voelt hij zich op zijn best. Als hij te weinig prominent aanwezig is, zal hij zijn energie richten op het verkrijgen van invloed. De Aanjager zet het team in beweging.
Kracht:	Drive, energie
Valkuil:	Vechtgedrag
Stressor:	Falen
Copingstijl:	Vastbijten



Motivator	Enige voorkeur
Stijl:	De Motivator koppelt de behoefte aan groei en verdieping aan de samenwerking met anderen. Hiermee weet hij anderen te betrekken en zaken gemeenschappelijk te maken. Hij boeit anderen door zijn ideeën, zonder de behoeften van anderen uit het oog te verliezen.
Rol in het team:	De Motivator is van nature op het team gericht en vindt het belangrijk om zaken in samenwerking te realiseren. Hij vindt het niet per se belangrijk om een formeel leidende rol te hebben, maar neemt meestal wel een invloedrijke positie in. In het team weet de Motivator draagvlak te creëren en zaken herkenbaar te maken.
Kracht:	Draagvlak, uitleg
Valkuil:	Moeite met zakelijk optreden
Stressor:	Verdeeldheid
Copingstijl:	Teamgevoel

Ondernemer	Enige voorkeur
Stijl:	De Ondernemer kenmerkt zich door een proactieve houding. Hij vormt zijn eigen visie en gaat zijn eigen weg. De Ondernemer wil nieuwe zaken neerzetten en is bereid om daarvoor risico's te nemen. Sleutelwoorden voor de Ondernemer zijn vrijheid, winst en actie.
Rol in het team:	De Ondernemer stelt zich vaak onafhankelijk van het team op. Als de richting van het team hem niet bevalt, probeert hij anderen te overtuigen. Als anderen hem beknotten, kost dat hem veel energie en probeert hij zich van de situatie los te maken. De Ondernemer brengt enthousiasme in het team voor nieuwe mogelijkheden.
Kracht:	Initiatief, durf
Valkuil:	Voor de troepen uitlopen
Stressor:	Stilstand
Copingstijl:	Onafhankelijkheid



Stabilisator		Geen voorkeur
Stijl:	De Stabilisator combineert de behoefte aan veiligheid met de behoefte aan gezamenlijkheid. Hij krijgt graag duidelijkheid over de verwachtingen die er aan hem gesteld worden. Als hij zich thuis voelt is hij een loyale kracht, die zaken secuur weet uit te werken.	
Rol in het team:	De Stabilisator neemt meestal een volgzaam rol aan en voelt zich daar goed bij. Hij wil graag precies begrijpen hoe anderen ergens over denken, omdat hij het belangrijk vindt om daarop aan te sluiten. Zijn eigen rol en positie vindt hij meestal niet zo belangrijk.	
Kracht:	Meewerken aan het gestelde doel	
Valkuil:	Te veel op de achtergrond blijven	
Stressor:	Fouten maken	
Copingstijl:	Focus op de opdracht	

Verzorger		Geen voorkeur
Stijl:	De Verzorger is een mensen-mens. Hij is zachtaardig en hecht veel belang aan de manier waarop mensen met elkaar omgaan. Hij geeft anderen ruimte en heeft zorg voor hen. Als er beslissingen worden genomen vindt hij het belangrijk dat iedereen zich daarin kan vinden.	
Rol in het team:	De Verzorger wil vooral teamlid zijn. Hij wil dat hijzelf en de andere teamleden zich thuis voelen. Hij toont waardering voor de inbreng van anderen en ondersteunt hen graag. Hij stelt zich ten dienste van het team op.	
Kracht:	Samenbinden, teamgevoel	
Valkuil:	Te weinig oog voor resultaat	
Stressor:	Sociale onveiligheid	
Copingstijl:	Acceptatie door anderen	

