

Expert: Hans Heijnen

Rapportagedatum: 16 oktober 2018

i|movements®

Rapportage van:

d 4

Buro Target

Team: team BT

Stellingenlijst ingevuld d.d.: 16 juni 2018

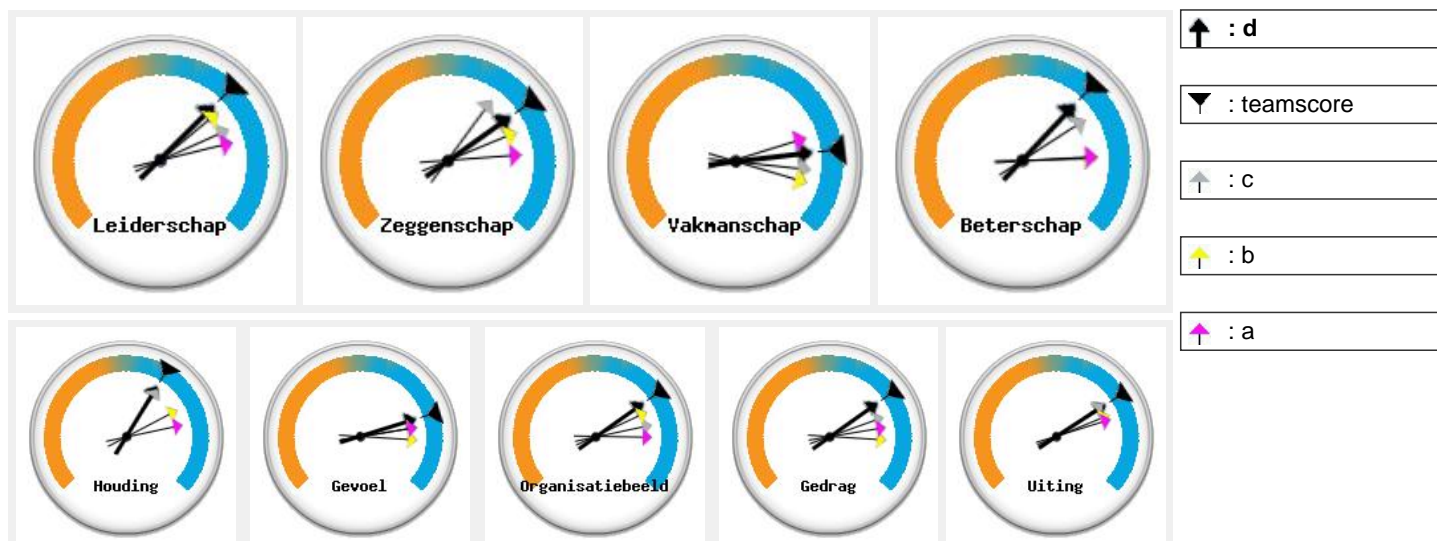
Feedback 1 : c 3 (ingevuld op: 30 juni 2018)

Feedback 2 : b 1 (ingevuld op: 20 juni 2018)

Feedback 3 : a 2 (ingevuld op: 18 juni 2018)

Hieronder treft u de uitkomsten van uw i|movements survey aan. Deze zijn weergegeven in de vorm van een cockpit en gerubriceerd naar de vier dimensies van ondernemendheid en naar de kritieke factoren van de onder-en bovenstroom. Indien de pijlen helemaal rechts staan (blauw), geeft dit aan dat er veel ondernemendheid aanwezig is. Indien de pijlen helemaal links staan (oranje), geeft dit aan dat er weinig tot geen ondernemendheid is. De zwarte pijl is van de deelnemer aan de i|movements. De overige pijlen zijn van de feedbackgevers. De stand van de pijlen corresponderen met de uitkomsten op de stellingen.

Samenvatting i movements survey



Zwarte Pijl : mate van ondernemendheid

Inhoudsopgave

Titelblad	1
Inhoudsopgave	2
Introductie	3
Dimensies en stappen		
....Leiderschap	4
....Zeggenschap	5
....Vakmanschap	6
....Beterschap	7
Samenvatting	8

Introductie

Introductie

Uitkomsten

Je hebt onlangs de 100 stellingen van de i movements survey ingevuld. ' De terugkoppeling van de resultaten is afhankelijk van de vraag van de klant en het doel van de rapportage.

De rapportage geeft inzicht in de onder- en bovenstroom of de rapportage kan gericht zijn op ontwikkeling van ondernemendheid. Een combinatie van beide is echter ook mogelijk. Hieronder staan de twee rapportages nader toegelicht.

Inzicht in onder- en bovenstroom

De rapportage geeft inzicht in de onder- en bovenstroom gerubriceerd naar de kritieke factoren: gevoel, organisatiebeeld, houding, gedrag en uiting. De stellingen worden gewaardeerd naar de mate waarin ze belemmerend (destructief) dan wel bevorderend (constructief) zijn. De terugkoppeling vindt plaats in ontwikkelruimte uitgedrukt in een percentage. Een hoog percentage betekent veel ontwikkelruimte op de genoemde factoren en een laag percentage betekent weinig ontwikkelruimte en veel ruimte voor meer initiatieven, uitdagingen en talentontwikkeling. Het tweede gedeelte van deze rapportage geeft een feedbackanalyse met de grootste verschillen met de feedbackgevers op de genoemde kritieke factoren.

Ontwikkeling en ondernemendheid

In deze rapportage zijn ten eerste de ontwikkel- en koesterpunten opgenomen. Hieruit blijkt waar een persoon of team zich het best op kan richten voor ontwikkeling. De inzichten worden gebruikt om tot een gedragstransformatie te komen en tot de ontwikkeling van kritieke competenties voor ondernemendheid en kwetsbaarheid. Daarnaast geeft de trajectrapportage inzicht in de kritieke dimensies en stappen om prestaties te leveren en het werkplezier te vergroten. Deze dimensies van ondernemendheid zijn: leiderschap (zelf sturing), zeggenschap (zelf invloed uitoefenen), vakmanschap (talenten en capaciteiten benutten), beterschap (groei en ontwikkeling). In beide documenten zijn de eigen scores weergegeven in de cockpits, maar bij de stellingen staan ook de scores van de feedbackgevers. De feedbackgevers hebben de stellingen ingevuld door zich in de deelnemer te verplaatsen. Het is mogelijk dat een variant van beiden gebruikt wordt. Zie hiervoor de inhoudsopgave.

Ondernemendheid staat voor creatief en flexibel zijn in combinatie met vitaal en weerbaar zijn en gericht op samenwerken, talentontwikkeling en zelf verantwoordelijkheid nemen (Heijnen, 2010)

Onder- en bovenstroom

In de onderstroom bevinden zich gevoelens, emoties, beelden, intenties, waarden en beelden die niet zichtbaar en vaak onbewust zijn. Een destructieve, re actieve onderstroom is belemmerend en hierdoor kost het bereiken van resultaten teveel inspanningen en staan de onderlinge verhoudingen onder spanning. Ontwikkeling vindt bij een negatieve onderstroom niet of nauwelijks plaats. De bovenstroom is het zichtbare (processen, strategieën, resultaten, etc.) binnen organisaties, waar mensen voornamelijk op worden aangespoord en aangestuurd. Hoe goed de bovenstroom ook gestuurd wordt en resultaten geboekt worden, als de onderstroom niet dezelfde kant op stroomt of zelfs 'tegen stroomt' leidt dit tot een verlies aan energie, kwaliteit en dus rendement. Het inzichtelijk maken van de onderstroom (weten wat er echt aan de hand is) is een belangrijk vertrekpunt om te werken aan de bewustwording van de impact van de onderstroom op de te leveren prestaties en het hebben van plezier op het werk. Het werken aan de onderstroom en in verbinding brengen met de bovenstroom opent een vat van ongebruikt potentieel; van energie die vrijkomt waarmee bergen verzet kunnen worden.

De onderstroom is onbewust, irrationeel en associatief. Het gaat om de menselijke emoties die zich niet rationeel laten beheersen, hooguit bijsturen. De onderstroom is dan ook veel minder goed waar te nemen dan de zichtbare bovenstroom waarop organisaties vaak worden aangestuurd (Van Es, 2008).

eMovement methode

De methode van eMovement is gericht op het principe 'voordoen, meedoen, zelfdoen'. Met de nadruk op 'zelf doen'. Hierbij is het uitgangspunt dat de weg naar het 'zelf doen' zo kort mogelijk is. Dit komt tegemoet aan het nemen van de eigen verantwoordelijkheid en heeft een motiverend effect. De begeleiding van (of delen van) de sessies en trajecten kan door gecertificeerde experts (intern of extern) van eMovement worden gedaan. De wijze van begeleiding hangt af van de afspraken die hierover gemaakt zijn.

Zorgvuldigheid

Met de uitkomsten aan de slag gaan vraagt om een grote mate van zorgvuldigheid van alle betrokkenen. Iedereen heeft zijn eigen beelden, verlangens en passies, belemmeringen en beperkingen die aan het licht komen door van binnenuit, vanuit de onderstroom aan persoonlijke- en teamontwikkeling te werken.

Het vraagt om keuzes te maken, een lange adem te hebben en lastige zaken en mensen niet uit de weg gaan. Het vraagt de moed om kwetsbaarheid te laten zien en zelf de verantwoordelijkheid te nemen, ook al is het niet altijd veilig en ontbreekt het wellicht aan (zelf)vertrouwen

Kwetsbaarheid staat voor de moed om jezelf te laten zien, dingen uit te proberen en het risico nemen te falen. Het is inzien dat perfectie niet bestaat en dat winnen en verliezen beide bij het leven horen (Brene Brown, 2013).

Het eMovement team wenst je mooie inzichten toe!

Expert,

Hans Heijnen


hans@emovement.net

eMovement[®]

Dimensies en Stappen	Leiderschap	Ingevuld door: d 4
----------------------	--------------------	--------------------

Persoonlijk Leiderschap geeft inzicht in de mate waarin je in staat bent vanuit jezelf sturing te geven , invloed uit te oefenen en richting te geven aan waar je mee bent en mee wilt zijn.

Leiderschap	1. Regenboog zien		d	c	b	a	
open staan	Ik sta open om met aandacht naar anderen te luisteren		A	M	A	M	
pre occupatie	Ik heb in de gaten wat er om me heen gebeurt		M	M	M	M	
verlangen	ik neem de tijd om te voelen waar ik echt naar verlang		I	I	M	M	
verwachten	Ik reken erop dat wat ik verwacht ook werkelijk gebeurt		S	M	A	M	
leidende missie	Ik zie dat de missie in onze organisatie leidend is		A	A	N	M	
sfeer leidend	Ik zie binnen onze organisatie een positieve sfeer		A	A	A	A	
waarden gedreven	Ik laat in mijn gedrag zien wat waardevol, betekenisvol, voor me is		S	M	A	M	
ongerustblijven	Ik blijf me zorgen maken om wat er morgen weer gaat gebeuren		I	I	M	N	
intenties uitspreken	Ik deel mijn intenties met anderen in mijn werkomgeving		S	S	A	M	
afwachten	Ik kijk de kat uit de boom		S	S	S	S	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	60%	64%	76%	80%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	76%	68%	52%	72%
	0-20=groeiopotentie, 20<>40=groeimogelijkheden, >40=groeinoodzaak		Ontwikkelruimte	32%	34%	36%	24%


Leiderschap	2. Regie voeren		d	c	b	a	
introspectie	Ik kijk naar mijn eigen rol, ongeacht wat er speelt		S	M	A	A	
beperktheid	Ik heb een eenzijdige, beperkte kijk op wat er binnen de organisatie speelt		N	S	I	I	
zelfvertrouwen	Ik geloof in mezelf omdat ik mezelf de moeite waard vind		A	A	S	A	
wantrouwen	ik betwijfel of anderen zich aan de gemaakte afspraken houden		I	S	N	I	
passend leiderschap	Ik heb waardering voor de manier waarop mijn directe leidinggevende leiding geeft		N	M	N	M	
vaag blijven	Ik weet precies wat ik aan mijn leidinggevende heb		N	M	N	M	
dialogo aangaan	ik stel vragen door echt naar de ander te luisteren		M	A	A	A	
angst denken	Ik denk dat het wel goed komt op het werk		M	M	A	M	
perspectief zien	Ik heb een beeld van wat de toekomst voor mij kan brengen		M	S	M	S	
oordelen	Ik sta snel met mijn vooringenomen mening klaar		M	S	M	S	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	60%	80%	64%	84%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	56%	68%	60%	76%
			Ontwikkelruimte	42%	26%	38%	20%

Leiderschap	3. Richting vaststellen		d	c	b	a	
duidelijk zijn	Ik ben duidelijk in wat ik van mensen en situaties vind		M	M	M	M	
verwarring zaaien	Ik zet anderen met mijn uitlatingen op het verkeerde been		I	N	I	N	
passie	Ik voel passie voor mijn werk		A	A	A	A	
frustratie	Ik baal van de gang van zaken op het werk		I	N	I	I	
noodzaak aangeven	ik kan de noodzaak aangeven waarom het gaat zoals het gaat		S	M	S	M	
afgeleid zijn	Ik zie dat er in de organisatie telkens iets anders urgent is		S	M	S	M	
keuzes maken	Ik vind het eenvoudig om te kiezen		M	M	A	M	
vragen om vragen	Ik blijf vragen stellen tegen beter weten in		I	N	N	I	
ambities delen	Ik zie in de ambities van de organisatie mijn persoonlijke ambities terug		M	A	A	A	
terughoudend zijn	Ik reageer pro actief op uitdagingen die voorbij komen		M	A	M	A	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	76%	88%	84%	88%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	76%	84%	80%	76%
			Ontwikkelruimte	24%	14%	18%	18%

Dimensies en Stappen	Zeggenschap	Ingevuld door: d 4
----------------------	--------------------	--------------------


Persoonlijk Zeggenschap geeft inzicht in de mate waarin je in staat bent jezelf en anderen rust te geven en ruimte te creëren om in minder tijd met meer plezier de goeie dingen te doen.

Zeggenschap	4. Rust geven		d	c	b	a	
accepteren	Ik accepteer mijn tekortkomingen		I	I	A	A	
ontlopen	ik wil het gewoon niet over mezelf hebben		S	M	A	I	
verademing	ik ben opgelucht omdat ik ruimte voel om te bewegen		A	A	A	A	
teleurstelling	Ik voel me serieus genomen als het om mijn inbreng gaat		A	M	A	A	
focus aanbrengen	Ik weet waar wij onze pijlen op richten om de ambities waar te maken		M	A	A	A	
verdeeld zijn	Ik vind dat er te vaak verdeeldheid is binnen de organisatie		I	M	N	N	
grenzen stellen	Ik geef naar anderen aan: tot hier en niet verder		I	I	N	A	
onzichtbaar	Ik spreek me uit als ik ergens iets van vind		M	M	A	A	
prioriteiten stellen	Ik maak een juiste afweging tussen wat voor mij zowel belangrijk als urgent is		S	A	M	A	
uitsloven	Ik werk hard om bij anderen in de gunst te vallen		I	A	A	A	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	52%	68%	76%	100%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	80%	40%	60%	76%
	Ontwikkelruimte			34%	46%	32%	12%

Zeggenschap	5. Ruimte creëren		d	c	b	a	
loslaten	Ik geef zowel gevoelens als gedachten die me dwarszitten een plek		I	I	M	M	
vasthouden	Ik houd vast aan hoe ik het gewend ben om te doen		S	M	M	S	
veiligheid	Ik voel me geruggesteund om voor mezelf en anderen op te komen		M	M	A	A	
onzekerheid	Ik heb het gevoel dat ik, bij veel van wat ik doe, tekort schiet		I	N	I	N	
commitment geven	Ik zie een echte bereidheid, in woord en daad, om te doen wat er toegezegd is		M	A	M	M	
onduidelijk blijven	Ik krijg geen duidelijk antwoord op vragen die ik over de organisatie heb		N	I	N	I	
initiatief nemen	Ik kom ongevraagd vanuit mezelf in actie		A	M	A	S	
wegkijken	Ik kijk liever weg in plaats van zelf in actie te komen		I	N	N	I	
mogelijkheden zien	Ik zie mogelijkheden om zelf in beweging te komen		M	M	A	M	
bedreigingen zien	Ik zie allerlei gevaren op de organisatie afkomen		I	I	I	I	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	72%	72%	92%	76%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	80%	76%	76%	80%
	Ontwikkelruimte			24%	26%	16%	22%

Dimensies en Stappen	Vakmanschap	Ingevuld door: d 4
----------------------	--------------------	--------------------

Persoonlijk Vakmanschap geeft inzicht in de mate waarin je in staat bent je capaciteiten en talenten te benutten en de mate waarin je in staat bent zelf en samen met anderen prestaties te leveren.


Vakmanschap	6. Rendement vaststellen		d	c	b	a
onderzoeken	Ik verdiep me in de haalbaarheid van wat ik wil bereiken		M	M	A	M
veronderstellen	Ik ga ervan uit dat ik weet hoe het zit		A	S	A	M
verantwoordelijkheid	Ik neem de verantwoordelijkheid voor de resultaten van mijn doen en laten		A	A	A	M
miskennen	Ik heb het gevoel dat ik op mijn waarde word geschat		M	M	A	M
kwaliteit leveren	Ik zie dat mijn team de kwaliteit levert die gevraagd wordt		M	A	A	M
brandjes blussen	Ik zie dat wij niet verder komen dan het blussen van brandjes		N	N	N	N
Afspraken maken	ik maak afspraken over datgene dat ik besproken heb		M	M	M	M
meelopen	Ik pas me aan, ook al zie ik het niet zitten		I	S	I	S
strategie bepalen	Ik heb duidelijk voor ogen hoe ik mijn ambities ga waarmaken		M	M	A	M
overleven	Ik steek mijn nek liever niet uit		N	N	N	N
	volle balk: hoog constructief	Mate van ondernemendheid	84%	88%	96%	80%
	volle balk: laag destructief	Mate van ondernemendheid	72%	80%	76%	72%
	Ontwikkelruimte		22%	16%	14%	24%

Vakmanschap	7. Resultaat boeken		d	c	b	a
ondersteuning	Ik heb voldoende faciliteiten om aan de slag te gaan		M	A	A	M
onderschatten	Ik maak mezelf kleiner dan nodig is		I	I	N	N
energie	Ik bruis van enthousiasme en energie		M	A	A	M
gelatenheid	Ik zie lijdzaam toe hoe de omstandigheden op het werk zijn		I	N	N	M
luisteren	Ik vind dat er goed naar elkaar geluisterd wordt		M	M	M	M
roddelen	Ik vind dat er over elkaar gepraat wordt i.p.v. met elkaar		N	I	N	N
vaardigheden hebben	Ik mis de vaardigheden om mijn werk goed te kunnen doen		I	N	N	N
weerstand bieden	Ik verzet me tegen de gang van zaken		N	I	N	S
prestaties leveren	Ik bereik de doelen die ik afgesproken heb		M	A	M	M
aversie hebben	Ik bemerk weerszin bij mezelf op het werk		N	I	N	N
	volle balk: hoog constructief	Mate van ondernemendheid	80%	96%	92%	84%
	volle balk: laag destructief	Mate van ondernemendheid	92%	84%	100%	76%
	Ontwikkelruimte		14%	10%	4%	20%

Dimensies en Stappen	Beterschap	Ingevuld door: d 4
----------------------	-------------------	--------------------

Persoonlijk Beterschap geeft inzicht in de mate waarin je in staat bent het beste en mooiste uit jezelf en anderen te halen en de mate waarin je in staat bent samen met anderen iets tot stand te brengen

Beterschap	8. Reflectie vragen/geven		d	c	b	a	
feedback vragen	Ik vraag en ontvang feedback over mijn sterke en zwakke punten		N	S	I	M	
defensief zijn	Ik reageer snel verdedigend als het om mijn doen en laten gaat		S	S	N	I	
voldoening	Ik ben blij en tevreden met mijn werk		A	A	A	A	
ontevredenheid	Ik ben ontevreden over hoe het op het werk gaat		I	I	N	I	
waardering ontvangen	Ik ontvang waardering van anderen		M	A	M	M	
bestrafen	Ik krijg alleen maar te horen wat ik fout doe		N	I	I	N	
spiegelen	Ik kijk in de spiegel om zo mijn eigen gedrag en handelen te verbeteren		M	I	A	M	
vinger wijzen	Ik wijs met een beschuldigende vinger naar de ander		I	I	N	N	
bewust worden	Ik merk dat als ik groei dit invloed heeft op anderen		S	S	M	M	
onbewust zijn	ik reageer op mensen zonder te beseffen wat ik teweeg breng		I	I	I	I	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	60%	60%	76%	84%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	80%	76%	92%	88%
	Ontwikkelruimte			30%	32%	16%	14%

Beterschap	9. Relaties houden		d	c	b	a	
respect hebben	Ik benader mensen met eerbied, ongeacht de persoon		A	A	A	A	
onbekend zijn	Ik weet wat er bij mijn collega's speelt		M	M	M	M	
verbinding	Ik neem de gelegenheid om mijn kwetsbare kant te laten zien		I	I	S	S	
eenzaamheid	Ik heb het gevoel dat ik er alleen voor sta		M	I	N	N	
rekening houden	Ik merk dat anderen rekening houden met wat mij bezighoudt		I	S	M	M	
ieder voor zich	Ik zie dat mijn teamleden uitsluitend voor hun eigen gewin bezig zijn		S	N	N	N	
waardering geven	Ik spreek waardering uit naar anderen		S	A	A	M	
schuld geven	Ik verwijt anderen de fouten die zij maken		N	N	N	I	
samenwerken	Ik zoek de ander op om samen iets tot stand te brengen		M	S	A	M	
ontwijken	Ik ga mensen en zaken die ik lastig vind uit de weg		S	I	I	I	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	52%	60%	84%	76%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	64%	88%	92%	88%
	Ontwikkelruimte			42%	26%	12%	18%

Beterschap	10. Ruggengraat tonen		d	c	b	a	
discipline hebben	Ik leg mezelf op om te doen wat ik afgesproken heb		M	M	M	A	
terugvallen	Ik kan me er toe zetten om mijn gedrag te veranderen		S	I	M	S	
authentiek zijn	Ik voel dat mijn werk past bij wie ik van nature ben		A	A	A	A	
onverschilligheid	Ik ben oprecht begaan met de mensen waarmee ik samenwerk		A	A	A	M	
bedoeling	ik zie dat de bedoeling van wat we doen goed is		M	M	A	A	
voorbeeld gedrag	Ik zie dat leidinggevenden in het algemeen het slechte voorbeeld geven		I	I	N	I	
aanspreken	ik spreek mensen aan op wat anders of beter kan		S	S	M	M	
behoedzaam	Ik ben erg op mijn hoede		M	I	S	S	
onafhankelijk zijn	Ik maak mijn eigen keuzes		A	A	S	A	
afhankelijk zijn	Ik ben afhankelijk van de keuzes van anderen		I	S	S	I	
	volle balk: hoog constructief		Mate van ondernemendheid	80%	80%	80%	96%
	volle balk: laag destructief		Mate van ondernemendheid	64%	68%	80%	68%
	Ontwikkelruimte			28%	26%	20%	18%

Samenvatting

Onderdeel	Categorie	Mate van ondernemendheid	Mate van ondernemendheid	Ontwikkelruimte
Stap 2 Regie voeren	Dimensies & Stappen	60 %	56 %	42 %
Stap 9 Relaties houden	Dimensies & Stappen	52 %	64 %	42 %
Stap 4 Rust geven	Dimensies & Stappen	52 %	80 %	34 %
Stap 1 Regenboog zien	Dimensies & Stappen	60 %	76 %	32 %
Stap 8 Reflectie vragen/geven	Dimensies & Stappen	60 %	80 %	30 %
Stap 10 Ruggengraat tonen	Dimensies & Stappen	80 %	64 %	28 %
Stap 3 Richting vaststellen	Dimensies & Stappen	76 %	76 %	24 %
Stap 5 Ruimte creëren	Dimensies & Stappen	72 %	80 %	24 %
Stap 6 Rendement vaststellen	Dimensies & Stappen	84 %	72 %	22 %
Stap 7 Resultaat boeken	Dimensies & Stappen	80 %	92 %	14 %

Dit is een voorbeeldrapportage