

# Feedbackrapport

## PAPI 3 | Sales en Leiderschap

**Respondent**

Jorien Jansen

**Datum assessment**

maandag 31 maart 2014

De informatie in dit rapport is vertrouwelijk en enkel bedoeld voor degene die de vragenlijst heeft ingevuld.

## Introductie

**De informatie in dit rapport is vertrouwelijk en enkel bedoeld voor de respondent en de verantwoordelijke manager, hr-medewerker en/of recruiter.**

Dit rapport geeft een gedetailleerde beschrijving van de antwoorden van Jorien Jansen op de PAPI 3 I Sales en Leiderschap. In deze vragenlijst werd haar gevraagd haar eigen voorkeuren en gedrag op het werk te beschrijven. Ze kreeg steeds drie stellingen te zien. Bij deze stellingen moest ze aangeven welke stelling in haar ogen het meest en welke het minst representatief was voor haar eigen gedrag en voorkeuren.

De beschreven resultaten zijn enkel gebaseerd op de antwoorden van Jorien Jansen op de vragenlijst. Dit betekent dat haar antwoorden enkel een weergave zijn van hoe Jorien Jansen haar eigen gedrag ziet en niet van hoe anderen haar zien. De accurateheid van het rapport is daarom afhankelijk van de eerlijkheid en openhartigheid waarmee zij de vragenlijst heeft ingevuld. Ook haar zelfbewustzijn en zelfkennis hebben invloed op het resultaat. De omschrijving van haar persoonlijkheid moet eerder gezien worden als hypothesen dan als vaststaande feiten. Wel zouden de resultaten van deze vragenlijst nuttige indicaties moeten geven van de manier waarop Jorien Jansen zich gedraagt in verschillende situaties op het werk.

Zoals de naam aangeeft waren sommige van de uitspraken in het assessment gerelateerd aan specifieke gedragingen, met name:

- Sales gedrag
- Leiderschapsgedrag

De interpretaties van de antwoorden van Jorien Jansen met betrekking tot deze gedragingen bevinden zich in het rapport onder het onderdeel 'Specifieke Schalen'.

Met het beantwoorden van de vragen in deze vragenlijst is een rangorde gemaakt van de behoeften en rollen van Jorien Jansen. De resultaten beschrijven haar relatieve voorkeuren in behoeften en rollen in het werk, maar zeggen niets over hoe haar voorkeuren zich verhouden ten opzichte van die van andere mensen.

Het rapport beschrijft het zelfbeeld van de respondent ten tijde van het invullen van de vragenlijst. Haar voorkeuren en gedrag kunnen met de tijd veranderen en zijn afhankelijk van haar huidige functie en haar persoonlijke omstandigheden. De resultaten van de vragenlijst zijn daarom, afhankelijk van de situatie, geldig gedurende ongeveer 12 maanden. Als er significante veranderingen zijn geweest in haar functie, omgeving en/of persoonlijke omstandigheden wordt geadviseerd om haar de vragenlijst opnieuw te laten invullen.

PAPI 3 meet geen capaciteiten of competenties. De vragenlijst geeft een samenvatting van hoe de respondent zichzelf ziet, maar geeft geen informatie over hoe doeltreffend zij is op een bepaald gebied. De effectiviteit van haar gedrag wordt beïnvloed door een interactie tussen haar persoonlijkheidskenmerken en andere factoren zoals werkdruk en de organisatiecultuur.

Als je vragen of opmerkingen hebt over de hier gegeven informatie, kun je deze stellen aan degene die het rapport naar jou heeft gestuurd, of aan iemand die getraind is in - en gecertificeerd is voor het interpreteren van PAPI 3 I Sales en Leiderschap.

## Terugkoppeling van de vragenlijst

Hieronder wordt terugkoppeling gegeven op de antwoorden die Jorien Jansen heeft gegeven op de vragenlijst. Deze uitleg is gegroepeerd in zeven bredere gebieden van werkgerelateerde gedragingen. Aan het einde van het rapport wordt een aantal aanvullende, mogelijk interessante interpretaties van de resultaten gegeven.

## Impact & gedrevenheid

*Onderstaande alinea beschrijft de voorkeuren van Jorien Jansen op het gebied van anderen beïnvloeden en het maken van impact. Daarnaast wordt gekeken naar haar behoefte aan persoonlijke prestatie en haar perceptie van haar vermogen om anderen te leiden en te managen.*

Jorien Jansen beschrijft zichzelf als iemand met een sterke gedrevenheid om te presteren, haar eigen doelen te overtreffen en de beste te zijn. Waarschijnlijk is zij sterk gericht op winnen, zelfs wanneer dit weinig voordeel voor de organisatie oplevert. Zij is wellicht ambitieus en gemotiveerd om succes in haar carrière te behalen.

Ze beschrijft zichzelf als iemand met een sterke neiging om anderen te beïnvloeden. Ze zal eerder willen dat anderen haar ideeën volgen dan omgekeerd. Haar antwoorden geven aan dat ze liefst betrokken wordt bij belangrijke beslissingen. Ze hecht belang aan het aansturende aspect in haar rol.

Ze voelt zich waarschijnlijk vooral comfortabel in niet-leidinggevende posities en toont geen sterke neiging om te leiden of formele verantwoordelijkheid voor anderen op zich te nemen. Ze zal waarschijnlijk geen leiderschapsposities nastreven. Hoewel ze zichzelf omschrijft als iemand met beperkt vertrouwen in haar vaardigheden om te leiden en te managen, kan de reden hiervoor ook simpelweg liggen in een gebrek aan leidinggevende ervaring.

Ze omschrijft zichzelf als iemand met erg weinig behoefte aan erkenning of aandacht van anderen. Wanneer ze in een groep werkt zal ze met name een bijdrage leveren als ze dat die toegevoegde waarde heeft. Haar antwoorden wijzen erop dat zij het wellicht mijdt om voor publiek te spreken.

Hoewel haar antwoorden erop wijzen dat ze graag veel invloed heeft, wijst haar voorkeur voor een niet-leidinggevende rol erop dat zij liever beïnvloedt vanuit een informele positie dan vanuit een formele management positie.

## Organisatie & structuur

*Onderstaande alinea beschrijft de mate waarin Jorien Jansen in haar werk behoefte heeft aan richtlijnen en structuur, haar gerichtheid op structuur en details, alsmede de mate waarin ze behoefte voelt om ervoor te zorgen dat taken afgerond worden.*

De antwoorden van Jorien Jansen wijzen erop dat ze weinig behoefte heeft aan orde en netheid, wanorde tolereert en waarschijnlijk gemakkelijk in een ogenschijnlijk chaotische of onopgeruimte omgeving werkt. Ze is geneigd niet te veel nadruk te leggen om iets georganiseerd te houden. Waarschijnlijk vindt ze dit vervelend om te doen en concentreert zij zich liever op andere aspecten van haar werk. Haar werkplek is mogelijk rommelig en anderen kunnen haar zien als ongeorganiseerd. Ze is wellicht veel tijd kwijt aan het vinden van belangrijke informatie of is mogelijk afhankelijk van anderen voor het vinden hiervan.

Haar antwoorden suggereren dat ze haar werk zorgvuldig plant, veelal ver van tevoren. Wanneer ze een project toegewezen krijgt, is ze waarschijnlijk lange tijd bezig met het evalueren van verschillende benaderingen en hun toepassing voor zij begint. Ze houdt waarschijnlijk rekening met de meeste mogelijke hindernissen, indien mogelijk stelt ze een noodplan op. Anderen kunnen haar zien als inflexibel in haar plannen en zij heeft mogelijk moeite om taken op te starten waarvoor ze niet voldoende planningstijd heeft gehad.

Ze omschrijft zichzelf als iemand met zeer weinig interesse in het werken met details, en controleert wellicht alleen de details die zij het belangrijkste vindt. Het gedetailleerde werk laat ze waarschijnlijk over aan anderen, zodat ze daar niet door in beslag wordt genomen. Dit kan betekenen dat ze soms essentiële fouten mist. Mogelijk past ze beter bij strategische of meer op het grote geheel gerichte taken en kan ze gedetailleerd werk beter aan anderen overlaten.

Haar antwoorden wijzen erop dat ze over het algemeen geneigd is om de regels te volgen, maar flexibel is wanneer nodig. Ze neigt naar een voorkeur tussen werken met duidelijke richtlijnen en werken op eigen initiatief, waarbij ze zich mogelijk comfortabeler voelt bij een grove structuur dan bij gedetailleerde kaders.

Ze beschrijft zichzelf als iemand die gedreven is om ervoor te zorgen dat projecten en taken worden afgerond. Ze is geneigd uit zichzelf verantwoordelijkheid te nemen voor het afronden van taken en anderen rekenen er mogelijk op dat ze hiervoor zorgt. Ze vindt het mogelijk lastig om afstand te nemen van een taak, zelfs nadat ze de taak heeft gedelegeerd of nadat haar rol hierin is voltooid. Dit zorgt er mogelijk voor dat ze minder aandacht heeft voor andere belangrijke gebieden.

Hoewel ze zichzelf niet ziet als iemand met een hoge mate van persoonlijke organisatie, legt ze waarschijnlijk nadruk op het vooruit plannen. Ze zal daarom meer gericht zijn op het overwegen van toekomstige gebeurtenissen en mogelijkheden dan op huidige alledaagse structuur en orde.

## Ideeën & verandering

*Hieronder wordt de redeneerstijl, creativiteit en de behoefte aan afwisseling en verandering van Jorien Jansen beschreven.*

Jorien Jansen beschrijft zichzelf als iemand die op sommige momenten creativiteit toont en originele ideeën genereert, hoewel ze een grotere neiging heeft innovativiteit te tonen op gebieden waarop ze veel kennis heeft. Haar antwoorden wijzen er ook op dat, wanneer ze betrokken is bij het nadenken over theoretische zaken, ze zich gewoonlijk zal richten op hoe deze zaken gerelateerd zijn aan haar dagelijkse werk en wat deze zaken in de praktijk zouden inhouden, of in relatie tot haar huidige projecten of verantwoordelijkheden.

Volgens haar antwoorden heeft ze een lichte voorkeur voor stabiliteit en routine op het werk, wat erop wijst dat ze geen problemen heeft met het uitvoeren van noodzakelijke routinetaken, zonder hierbij verveeld of rusteloos te raken. Hoewel ze zich mogelijk aanpast aan noodzakelijke veranderingen, heeft ze het waarschijnlijk moeilijker in wijzigende omgevingen of situaties of die weinig stabiliteit vertonen.

## Interactie

*Hieronder wordt beschreven hoe Jorien Jansen, al dan niet in groepen, met anderen om gaat.*

Jorien Jansen's antwoorden wijzen erop dat ze liever in een team werkt dan alleen. Ze zal actief op zoek gaan naar gelegenheden om haar collega's te ondersteunen en zal veel voldoening krijgen uit de samenwerking. Ze kan zich minder comfortabel voelen wanneer verwacht wordt dat ze taken zelfstandig aanpakt.

Ze heeft zichzelf beschreven als iemand die gemakkelijk met anderen overweg kan. Anderen vinden haar waarschijnlijk vriendelijk en gemakkelijk in de omgang. Hij kan soms afgeleid worden door anderen, waardoor ze zich minder focust op het werk. Daarnaast neemt ze waarschijnlijk een actieve rol in het oplossen van conflicten onder collega's, waarbij ze liever bemiddelt dan de problemen te negeren. Ze probeert waarschijnlijk een vriendschappelijke omgeving te behouden en zet zich in voor een harmonieuze sfeer. Mogelijk raakt ze soms te betrokken, wat door anderen als bemoeizuchtig kan worden ervaren.

Haar antwoorden wijzen erop dat ze een evenwicht zoekt tussen haar voorkeur voor hechte werkrelaties met anderen en het behouden van enige mate van professionele afstand. Bij het nemen van beslissingen maakt ze waarschijnlijk de balans op tussen de gevoelens van anderen en objectieve logica, waarbij geen van beiden haar te veel beïnvloedt.

## Werkdynamiek

*Hieronder wordt beschreven in welk tempo Jorien Jansen taken uitvoert en beslissingen neemt. Daarnaast wordt beschreven in hoeverre zij de behoefte voelt om anderen uit te dagen en haar mening op een directe manier kenbaar te maken om zo voortgang in het werk te bewerkstelligen.*

Wanneer Jorien Jansen beslissingen neemt, benadert zij die waarschijnlijk voorzichtig en weloverwogen. Haar antwoorden suggereren dat ze graag de tijd neemt om potentiële consequenties en mogelijkheden te overwegen, zodat ze direct een goed gefundeerde beslissing kan nemen. Ze voelt zich waarschijnlijk erg oncomfortabel in situaties waarin ze snel een handelwijze moet kiezen. Ze onderzoekt liever alle mogelijke opties voordat ze een beslissing neemt.

Ze omschrijft zichzelf als iemand die snel werken afweegt tegen de kwaliteit van haar werk. Ze werkt daarom meestal op een gelijke snelheid en reageert op externe vragen wanneer deze zich voordoen. Ze werkt mogelijk snel bij dingen waarmee ze bekend is, maar neemt mogelijk meer tijd en aandacht voor minder routinematige taken.

Hoewel ze soms eerder direct is betreffende de zaken die ze belangrijk vindt, zal ze op andere momenten een minder assertieve aanpak toepassen. Over het algemeen zal ze conflicten vermijden en zich tolerant opstellen.

## Beheersing

*De volgende alinea's beschrijven de mate waarin Jorien Jansen haar emoties op het werk toont, hoe zij tegen uitdagende situaties aankijkt en de mate waarin ze haar kalmte kan bewaren.*

Jorien Jansen omschrijft zichzelf als iemand met een gematigde emotiebeheersing op het werk. Ze zal waarschijnlijk meestal kalm en beheerst blijven, maar kan op sommige momenten haar frustraties tonen aan anderen en gemakkelijker te lezen zijn. Ze vindt het soms nodig om anderen te laten weten waar ze aan toe zijn. Hoewel het ongemakkelijk kan voelen wanneer dit gebeurt, is het mogelijk dat anderen haar waarderen voor het uiten van gedeelde frustraties. Ze kan meestal een emotionele connectie maken met de personen om haar heen.

Haar antwoorden wijzen erop dat ze optimistisch is en een positieve instelling heeft. Dit kan energie geven aan groepen en andere individuen. Ze verwacht dat zaken meestal goedkomen. Ze straalt vertrouwen uit, maar dit betekent mogelijk soms dat ze niet overweegt welke obstakels of problemen er bestaan en hoe deze vermeden kunnen worden.

Ze omschrijft zichzelf als iemand die een balans bewaart tussen zich zorgen maken over zaken die al gebeurd zijn en ontspannen en kalm zijn over werkproblemen. Dit betekent waarschijnlijk dat ze zich alleen zorgen maakt wanneer dit nodig is en dat ze de angst die ze zo nu en dan voelt gebruikt om de kans dat zaken foutlopen te minimaliseren. Ze omschrijft zichzelf daarnaast als iemand die soms beledigd kan zijn door, en kan piekeren over negatieve opmerkingen van anderen. Op andere momenten heeft ze het vermogen om zaken van zich af te laten glijden, mogelijk wanneer alles goed gaat of wanneer de negatieve opmerkingen afkomstig zijn van personen waarvan ze de mening minder belangrijk vindt.

## Werkbetrokkenheid

*Hieronder wordt beschreven in welke mate Jorien Jansen behoefte heeft om het management en haar organisatie te ondersteunen. Ook komt naar voren hoe gemotiveerd en betrokken ze is bij haar werk.*

Jorien Jansen's antwoorden suggereren dat ze niet geneigd is om haar management te steunen omwille van het ondersteunen en dat ze weinig interesse heeft in het simpelweg verdedigen van hun beslissingen. Ze werkt waarschijnlijk naar haar eigen maatstaven en doelen, waarvan sommigen wellicht niet overeenkomen met die van het management. Ze ziet zichzelf als iemand die erg weinig aandacht besteedt aan interne politiek. Het is mogelijk dat ze minder betrokken bij en loyaal is aan de organisatie dan anderen. Ze is veel meer geneigd om op een autonome manier te werken, zonder daarbij te veel te vertrouwen op de steun van haar leidinggevende of de organisatie.

Ze omschrijft zichzelf als iemand die momenteel waarschijnlijk niet betrokken is bij, of geïnspireerd is door haar werk. Ze is op dit moment misschien zelfs gedemotiveerd. Hierdoor is ze meer geneigd om betrokken te zijn bij dingen in haar leven buiten werk en is ze mogelijk op zoek naar een goede 'work-life balance'. Wellicht vinden anderen dat ze niet altijd betrokken genoeg is bij haar werk.

Ze richt haar inspanningen mogelijk op het vinden van de meest efficiënte manier om resultaten te leveren. Er is een kans dat ze momenteel minder betrokken of geïnspireerd is door haar werkzaamheden. Doelen die ze voor zichzelf stelt zijn daarom waarschijnlijk net zo vaak gebaseerd op interesses buiten werk als op de behoeften van haar leidinggevendens.

## Specifieke schalen

*Hieronder worden de resultaten weergegeven van Jorien Jansen's antwoorden op de PAPI 3 I Sales en Leiderschap.*

Haar antwoorden wijzen erop dat ze zorgvuldig overweegt hoe ze anderen het beste kan motiveren en inspireren. Ze onderneemt waarschijnlijk actie om enthousiasme te creëren onder de mensen waarmee ze werkt en ze ziet zichzelf als iemand die erg doeltreffend anderen kan inspireren om hun doelen te halen en uitdagingen aan te gaan.

Ze beleeft er waarschijnlijk geen plezier aan om zichzelf aan anderen te introduceren, omdat ze het mogelijk lastig vindt om met nieuwe mensen te praten. Ze houdt zich waarschijnlijk meer bezig met mensen die ze kent en bouwt daarom minder snel actief relaties op en behoudt ook minder contact met mensen die niet direct betrokken zijn bij dezelfde projecten op haar werk als zij. Waarschijnlijk heeft zij minder zelfvertrouwen wanneer ze praat met mensen die ze niet kent, vooral als ze weinig met hen gemeen heeft.

Ze omschrijft zichzelf als iemand die soms ongeraakt kan zijn en niet overgevoelig is voor afwijzing. Op andere momenten, wanneer ze de afwijzing als persoonlijk opvat, kan ze het echter moeilijker vinden om ermee om te gaan. Over het algemeen zal zij terugveren van tegenslagen op het werk, maar bij de ene tegenslag gaat dit makkelijker dan bij andere. Ze zal tot op zekere hoogte de oorzaken van negatieve situaties proberen te achterhalen om deze in de toekomst te voorkomen.

Haar antwoorden wijzen erop dat ze volhardend is in het behalen van haar doelen. Ze houdt waarschijnlijk vol bij mensen tot ze haar doel heeft bereikt en zal kansen navolgen, waarbij ze obstakels die op haar weg komen wil overwinnen. Hierdoor weet ze soms niet wanneer ze moet stoppen en anderen zien haar mogelijk als wat dwingend in dergelijke situaties.

### Aanvullende interpretaties

*De volgende alinea's bevatten aanvullende interessante interpretaties, gebaseerd op een combinatie van de antwoorden van Jorien Jansen.*

De combinatie van haar vriendelijke karakter en optimisme zorgt er waarschijnlijk voor dat ze graag optimisme overbrengt op en aanmoedigt bij anderen.

Ze neigt ernaar om aan één taak tegelijk te werken en deze af te ronden. Ze geeft de voorkeur aan stabiliteit en routine en is daarom minder gedreven om nieuwe taken op te pakken. Ze vindt het wellicht minder prettig om constant van taak te wisselen omdat ze bij voorkeur liever eerst een taak afrondt voordat ze aan een volgende begint.

Op sommige momenten zal ze haar eigen specifieke doelen en belangen in relatie tot succes en prestatie boven de doelen van de organisatie stellen. Dit leidt mogelijk tot het beeld dat zij er soms een eigen agenda op na houdt.

Ze heeft soms de neiging om meer nadruk te leggen op snelheid dan op accuratesse. Hoewel ze taken snel zal uitvoeren, zal ze moeten verzekeren dat de belangrijke details correct zijn.