

# Team Mirror

## Teamlid profielen



Vertrouwelijk document uitgegeven door [www.unicorngroup.be](http://www.unicorngroup.be)

## Teamlid profielen

Gedrag is iets heel complex en onvoorspelbaar. Dat komt omdat er heel veel factoren zijn die bepalen hoe we ons gedragen. Toch is het cruciaal om als teamlid inzicht te krijgen in je eigen gedragsvoorkeuren en die van je collega's. Inzicht in elkaars gedragsvoorkeuren maakt dat je effectiever met elkaar kan communiceren, elkaar gericht feedback kan geven en beter kan voortbouwen op elkaars talenten. Dit onderdeel van de Team Mirror heeft als doel je daarbij te helpen.

Gedrag is afhankelijk van zowel onze persoonlijkheid als van de situatie waarin we zitten. Het kan dus heel goed zijn dat we ons heel anders gaan gedragen wanneer we in een ander team terecht komen. Onderzoek toont aan dat gedrag continu verschuift langs twee cruciale dimensies.

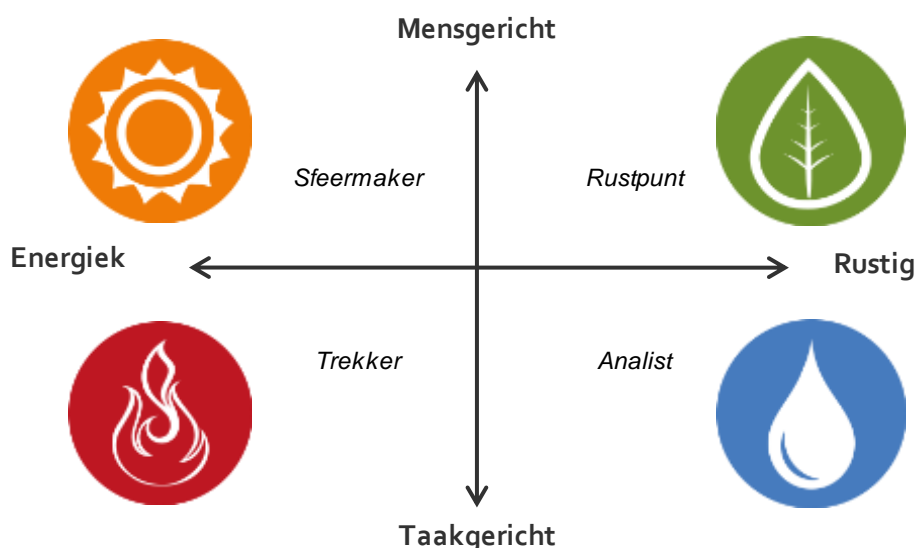
### Dimensie 1: Energiek versus Rustig

Afhankelijk van de situatie en onze persoonlijkheid zullen we ons soms eerder energiek gedragen. Anderen percipiëren ons dan als actief of enthousiast. Op andere momenten komen we eerder rustig over. Dat wil niet zeggen dat we in ons hoofd niet heel actief of enthousiast kunnen zijn, maar langs de buitenkant stralen we kalmte of een gevoel van controle uit.

### Dimensie 2: Taakgericht versus Mensgericht

Afhankelijk van de situatie en onze persoonlijkheid zullen we ons soms eerder taakgericht gedragen. We richten ons eerder op 'wat' er gedaan moet worden, het bedenken van strategieën voor het bereiken van de doelen en het bewaken van de kwaliteit van het werk. Op andere momenten zullen we ons meer mensgericht gedragen. We richten ons eerder op 'hoe' we met elkaar omgaan, de onderlinge relaties en het interne functioneren van de groep.

Wanneer we die twee dimensies met elkaar kruisen krijgen we 4 gedragsvoorkeuren: Rustpunt, Trekker, Sfeermaker en Analist.





Wanneer we hoog scoren op de dimensies 'Mensgericht' en 'Rustig' functioneren we als een **Rustpunt** voor het team. Rustpunten dragen bij tot de rust in het team. Ze luisteren effectief en blinken uit in de ondersteuning die ze aan hun collega's leveren op een standvastige manier.



Wanneer we hoog scoren op de dimensies 'Taakgericht' en 'Energiek' functioneren we als een **Trekker** voor het team. Trekkers zijn gemotiveerd om resultaten te behalen en zijn hierbij zowel veeleisend voor zichzelf als voor de andere teamleden. Vanuit hun drive belanden ze vaak aan het stuur van het team.



Wanneer we hoog scoren op de dimensies 'Mensgericht' en 'Energiek' functioneren we als een **Sfeermaker** voor het team. Sfeermakers werken met, door en voor mensen. Vanuit hun positieve instelling inspireren en motiveren ze anderen. Vaak slagen zij erin om iedereen mee aan boord te krijgen.



Wanneer we hoog scoren op de dimensies 'Taakgericht' en 'Rustig' functioneren we als een **Analist** voor het team. Analisten zijn vanuit hun rust, accuraatheid en streven naar perfectie de kwaliteitsbewakers in het team.

### Gevaar! Ik zit in een hokje!

Misschien heb jij net als ons een enorme hekel aan stereotypen. Het is niet leuk wanneer anderen ons in een hokje proberen te plaatsen. Zeker niet wanneer dat hokje niet helemaal of helemaal niet klopt met hoe we onszelf zien. Daarom eerst nog even deze bijsluiters:

- **Afhankelijk van de situatie zal je hoger of lager scoren op elk van de 4 gedragsvoorkeuren.** Om pedagogische redenen stellen we het model eenvoudig weer als twee-dimensioneel, maar eigenlijk is het vier-dimensioneel.
- **Niemand past in 1 hokje.** Een gedragsprofiel is iets heel complex en moeilijk om te observeren. De stereotypen bestaan niet. Niemand past in 1 simpel hokje. Een teamlid profiel is altijd een combinatie van de verschillende mogelijkheden. Wij zien in de praktijk heel vaak de combinatie hoog op trekker plus hoog op sfeermaker en laag op rustpunt plus laag op analist. Maar ook het omgekeerde profiel is vaak voorkomend. Alle mogelijke combinaties bestaan. Maar elke gezonde boom heeft minstens 1 wortel in de grond. Superman profielen of mensen die hoog scoren op alle factoren blijken in de praktijk niet duurzaam.
- **Mensen zijn gewoontedieren.** Daardoor zullen we onbewust in bepaalde situaties vaak voor het zelfde soort gedrag kiezen. Het is niet zo dat we dat niet kunnen veranderen, integendeel. Doorheen de tijd veranderen onze gedragsvoorkeuren op basis van de ervaringen die we opdoen in de teams waarin we werken.
- **Elk profiel is een goed profiel.** Elk teamlid profiel heeft zijn kwaliteiten en uitdagingen. Dat is goed zo. Individuen moeten niet perfect zijn, teams wel. Afhankelijk van de taak die je in het team moet uitvoeren en afhankelijk van de teamlid profielen van de andere

teamleden, zal een bepaald profiel meer of minder handig zijn voor het behalen van duurzame resultaten.

### Extremen bestaan niet

In je rapport kreeg je een **bepaalde indicatie** van jouw profiel: hoogste score en laagste score. Deze indicatie werd automatisch gegenereerd op basis van de antwoorden die jij gaf op 12 vragen.

Dit is uiteraard geen wetenschappelijke assessment. Een mensgericht iemand die in de realiteit vaak rustpunt en sfeermaker is, maar minder vaak trekker en analist zal op deze manier enkel te weten komen dat hij het hoogst scoort op sfeermaker en het laagst op analist. Dit is dus in sommige gevallen een te weinig genuanceerd beeld van de realiteit.

Daarom nogmaals: dit instrument is enkel een spiegel van de gedragsvoorkeuren waarop jij jezelf via deze 12 vragen het hoogst en het laagst scoort. Het is enkel een aanzet. Op basis van deze aanzet is het aan jou om samen met je teamleden jouw rol en die van je teamleden te bespreken en scherp te stellen.

Hieronder vind je voor elk van de 4 gedragsvoorkeuren een beschrijving voor een hoge score (bijv. Rustpunt- high) en een beschrijving voor een lage score (Rustpunt- low).

## Mijn profiel sluit het meest aan bij Rustpunt

Je bent een excellente *ondersteuner* voor je collega's en je blijft in de meeste situaties *kalm* en *vriendelijk*. Doordat je *stabiliteit* uitstraalt, word je door sommige teamleden gezien als een *rustpunt* in het team. Mensen vertrouwen je zaken toe omdat ze je *betrouwbaar* en *loyaal* achten. Ze zien je als iemand die geheimen en beloftes kan houden. Door je mensgerichtheid heb je veel aandacht voor anderen en *luister* je ook aandachtig en *inlevend*.

Je houdt van voorspelbare situaties en daarom ben je meestal *goed georganiseerd*. Je draagt ook bij aan de organisatie in het team of je merkt snel op wanneer het op dat vlak mis loopt. Je *houdt niet zo van verandering, chaos en conflicten* omdat ze onveilig en onvoorspelbaar aanvoelen. In geval van conflicten in het team heb je soms de neiging om aan de zijlijn te gaan staan en de kat uit de boom te kijken. Wanneer er spanning in de lucht hangt, zal je eerder *vragen stellen* dan je mening of suggesties op te dringen.

Je bent een teamspeler. Maar soms ben je te fel bezig met het ondersteunen van anderen. Sommige rustpunten hebben de neiging om zichzelf op de laatste plaats te zetten of zelfs onzichtbaar te worden, zeker als er veel trekkers in het team zijn.

Je hebt het moeilijk met egoïsme en doordrammers die niet luisteren naar anderen. Zelf vind je het dan ook niet altijd even gemakkelijk om anderen van jouw gelijk te overtuigen en bij het nemen van beslissingen heb je soms de neiging om te lang te twijfelen. Pas op dat je niet weigerachtig overkomt.

Je bent *geduldig, eerlijk*, maar wel *voorzichtig*. Net als een *dieseltrein* kom je soms traag op gang, stop je niet erg snel en verander je soms moeilijk van koers.

Wanneer jij als Rustpunt een **leidinggevende** rol hebt in het team, dan is de kans groot dat je vanuit die rol rust en psychologische veiligheid probeert te creëren door structuur en organisatie aan te brengen in het team. Je helpt het team om de adrenaline te managen. Je doet dit op een mensgerichte manier onder het motto 'rustige vastheid'.

## Mijn profiel sluit het minst aan bij Rustpunt

Je teamleden zouden je niet meteen omschrijven als het grootste rustpunt in dit team.

Mensen zien jou als iemand *alert, beweeglijk* en *rusteloos*. Je kan zelfs in moeilijke situaties *vriendelijk* blijven, maar als je niet oplet dan kan je soms ook *ongeduldig* en *gespannen* overkomen. Op hectische momenten riskeer jij voor *extra chaos* te zorgen.

Je *denkt zo snel* dat je soms vooruit loopt op je teamleden. Soms heb je daardoor ook minder aandacht voor wat de anderen denken. Aandachtig en inlevend luisteren zijn mogelijks een werkpunt.

Je houdt ervan *veel dingen tegelijk* te doen, bent *energiek* en *gedreven*. Door je *onverschrokkenheid* ga je soms *onstuimig* en *impulsief* te werk. Op die momenten hou je vaak onvoldoende rekening met de anderen of met de consequenties van jouw daden. Je bent *niet snel tevreden* en gaat met veel *geestdrift* telkens weer op zoek naar *vernieuwing* en *verbetering*.

## Mijn profiel sluit het meest aan bij Trekker

Als trekker ga je voor *resultaten*. Je bent zowel voor jezelf als voor anderen in het team *veeleisend* en lijkt soms *eindeloos gemotiveerd*. Als trekker ben je een *richtinggevende figuur* in het team. Je bent *weetgierig* en reageert op problemen en uitdagingen in jouw omgeving. Je durft *risico's nemen*, *knopen doorhakken* en *snel beslissingen nemen*. Je hebt een *visie* en wil anderen op een overtuigende en resultaatgerichte manier in de juiste richting bewegen. Maar soms vergeet je de tijd te nemen om deze visie voldoende over te brengen aan je teamleden en jouw beslissingen toe te lichten. Op die momenten dreig je het team te verliezen.

Je hebt de neiging om op een onafhankelijke en *'to the point'* manier te vertellen waar het op staat en waar het heen moet. Andere teamleden erkennen hoe je op een *assertieve* en *directe manier* aan de kar trekt. Je *stoutmoedigheid* en *concentratie* vertrekken vanuit *passie* en *gedrevenheid*. Soms kan het lijken alsof je te veel *zelfvertrouwen* hebt. Durf je kwetsbaar opstellen en blijf moeite doen om open vragen te stellen, te luisteren zonder te oordelen en te nuanceren.

Je hebt als trekker een *hekel aan passiviteit*, *traagheid*, *een gebrek aan ambitie* of *overmatig veel details*. Je voelt je echt ongemakkelijk wanneer er gefaald wordt. Bij conflicten kan je voor anderen soms agressief, intimiderend of zelfs egocentrisch overkomen, zonder dat je dat zelf goed beseft. Wanneer er in het team veel rustpunten zijn, loop je het risico om het team te domineren en door te drammen.

Wanneer jij als Trekker een **leidinggevende** rol hebt in het team, dan is de kans groot dat je echt voor de resultaten gaat. Je doet dit op een eerder directieve of taakgerichte manier. Je hebt een visie over waar het naartoe moet en deelt die ook met je team.

## Mijn profiel sluit het minst aan bij Trekker

Jij bent eerder geneigd om eerst te volgen. Je komt daardoor niet meteen over als een trekker in dit team. Je bent *voorzichtig* en gaat *niet overhaast of onbezonnen te werk*, maar neemt eerst de tijd om alles op een rijtje te zetten. Je hebt soms de *neiging om te aarzelen* en dan kan het even duren voor je een beslissing neemt, zeker wanneer je beslissing impact heeft op anderen. Stel jezelf de vraag of je niet soms onzekerder overkomt dan je eigenlijk bent.

Je bent eerder *behoudsgezind* dan dat je op zoek gaat naar verandering en functioneert beter in een *stabiele omgeving*. Een van jouw krachten is zeker je *bescheidenheid* en je vermogen om veel voor mekaar te krijgen zonder in het middelpunt van de belangstelling te moeten staan.

De trekkers in het team kunnen je soms intimideren en dan stel jij je eerder onderdanig op. Je bent eerder *gematigd*, *kalm* en *ingetogen* in je optreden. Anderen zien je soms als volgzzaam en inschikkelijk en het is een aandachtspunt om voldoende visibiliteit te behouden in het team. Het gevaar bestaat dat je op de achtergrond terecht komt. In een team met veel trekkers kan het soms lijken alsof je niet veeleisend, passief of niet erg gepassioneerd bent.

### Mijn profiel sluit het meest aan bij Sfeermaker

Als sfeermaker word je gezien als een *gezellig* en *charmant* teamlid. Je hebt een *sterke intuïtie* voor wat betreft de mensen in je team en durft die ook inzetten. Je zorgt niet enkel voor een *goede sfeer* in het team, maar werkt ook met, door en voor mensen. Vanuit jouw *positieve instelling* kan jij anderen *inspireren* en *motiveren* om zo iedereen mee aan boord te krijgen. Let wel op dat jouw spontaniteit en intuïtie niet onprofessioneel overkomen.

Jij kan goed communiceren en je boodschappen op een manier *verkopen* die maakt dat ze ook aanslaan. Je lijkt in dit team interesse te tonen, bent *expressief* en *optimistisch*. Je *creëert openheid* door zelf een open houding aan te nemen. Op die manier slaag je er vaak in om *bruggen te bouwen* en overeenkomsten te vinden met mensen binnen en buiten het team. Soms vergeet je voldoende tijd te nemen om te luisteren naar de anderen.

Je wordt *positief gemotiveerd door erkenning, erbij horen*. Omgekeerd voel jij je ongemakkelijk als je het gevoel krijgt dat je uitgesloten of niet geaccepteerd wordt. Je bent niet per se bang van conflicten, maar durft ze soms wel eens te omzeilen. Je vindt het niet altijd eenvoudig om duidelijk te zijn als het gaat om onpopulaire zaken en beslissingen. Door je nood aan bevestiging kan je soms ook de neiging hebben om met anderen in te stemmen en te toegeeflijk te zijn.

Je hebt een hekel aan stiltes, maar ook aan mensen die zich grof en niet empathisch opstellen. Vooral wanneer ze op die manier de motivatie van het team onderuit halen.

Wanneer jij als Sfeermaker een **leidinggevende** rol hebt in het team, dan is de kans groot dat je veel aandacht hebt voor de sfeer in het team. Je leidt met, door en voor mensen. Vanuit die rol lukt het je om de troepen te motiveren met enthousiasme, positiviteit en sociale vaardigheden. Jij kan het team en de klanten op een respectvolle manier beïnvloeden.

### Mijn profiel sluit het minst aan bij Sfeermaker

Jij bent niet meteen de grootste sfeermaker in dit team. Je bent iemand die zich op een eerder *onafhankelijke manier* positioneert. Je houdt je in eerste contacten meer op een *afstand* en je hebt er niets tegen om op je eentje aan een taak te werken. Mensen die je minder goed kennen zullen je soms zien als iemand die zich terughoudend of gereserveerd opstelt.

Je legt *meer nadruk op feiten dan op gevoelens*. Zowel de feiten als je collega's benader je op een *onderzoekende en ernstige wijze*. Daarin ben je *professioneel* en ook *eerder realistisch dan optimistisch*. Je houdt van een *goed plan* en een efficiënte organisatie en je houdt niet van ongenueanceerde teksten of testen.

Je gaat je eerst *rustig* en beschouwend opstellen, om daarna op een *logische en gestructureerde manier* te werk te gaan. Jij hebt er geen nood aan om aandacht naar je toe te trekken. Wat niet wil zeggen dat je soms ook niet op een erg spontane manier *grappig* en *gemoedelijk* omgaat met mensen en dingen. Als de dingen niet zo lopen zoals jij het wil, heb je soms de neiging om vanuit je emoties te reageren. Soms kom je een tikkeltje zwijgzaam of gesloten over. Let op dat je dan niet pessimistisch of wantrouwend overkomt en voldoende rekening houdt met de emoties van je collega's.

### Mijn profiel sluit het meest aan bij Analist

Als analist ben je een *kwaliteitsbewaker* in het team. Je wordt vaak gezien als iemand die *accuraat, precies, systematisch en methodisch* te werk gaat. Je ondersteunt het team met je kennis en analyse. Vanuit je *drive voor perfectie* ben je pas tevreden met resultaten die zowel onderbouwd als afgewerkt zijn, tot in de *details*. Je wordt *nerveus van fouten* en haalt ze gemakkelijk uit het werk van anderen. Ongetwijfeld is de spatie tussen onder en steunt je opgevallen.

Pas op dat je niet te traag wordt en dat je hoofd- en bijzaak van elkaar blijft onderscheiden. Doordat je *voorzichtig bent met mensen en met de taak*, kan het soms te lang duren alvorens je een beslissing neemt. Je kan niet goed snelle intuïtieve beslissingen nemen, zeker niet wanneer die de kwaliteit van het geleverde werk zouden kunnen bedreigen.

Je wordt positief gemotiveerd door het gevoel competent te zijn en bij te leren. Je houdt niet van conflicten en de oplaaiende emoties die daar soms bij horen. Je hebt soms ook de neiging om ietwat defensief te reageren wanneer je bedreigd wordt.

Als analist hou je van de *geschreven boodschap*, omdat je op die manier *helderheid en zekerheid* kan inbouwen. Je bent erg *gefocust op de taak* en hebt veel aandacht voor *regelementen en procedures*. Pas op dat je niet obsessief overkomt, hou voldoende flexibiliteit en blijf aandachtig voor de mens-kant.

In de omgang ben je *eerder voorzichtig, beleefd en hoffelijk*. In sommige gevallen zullen analisten ietwat introvert of gesloten overkomen, maar in hun dichte omgeving zijn ze stevast hartelijk.

Wanneer jij als Analist een **leidinggevende** rol hebt in het team, dan is de kans groot dat je vooral op kwaliteit stuurt. Je hebt veel aandacht voor procedures en het laten naleven van regels en afspraken. Je bent taakgericht en toont een hoge mate van integriteit, discipline en correctheid.

### Mijn profiel sluit het minst aan bij Analist

Jij hoeft *niet per se controle* te hebben over alle details alvorens tot actie over te gaan. Je *durft* op een onconventionele manier te werk te gaan en komt soms *onbevreesd en zorgeloos* over.

Je bent iemand die de zaken graag op een eigen manier aanpakt en je *onafhankelijk* opstelt. Je durft hierbij ook *uitdagend* te zijn naar anderen toe. Vanuit je *durf, wilskracht en doorzettingsvermogen* haal je ook vaak de geplande doelen.

Soms wordt je gezien als een plantrekker of een koppig persoon. Pas op dat je jezelf daardoor niet isoleert. Blijf er continu voor zorgen dat je voldoende aligneert met je team.

Door je *vastberadenheid* kan je soms onwrikbaar of zelfs opstandig overkomen. Zorg dat je voldoende open blijft naar je teamgenoten toe.