

# AEM-Cube® Rapport

**Naam** : **Marvin Ulrich**

**Datum** : **1 juni 2017**



Visies

Zelfbeeld van Marvin Ulrich

## Inhoudsopgave

Inhoud	1
Factor Introductie	2
Grafische Weergave	5
Numerieke Weergave	6
Uitvoerige Interpretatie	7
Item Overzicht	9
S-Curve Introductie	13

## Introductie

We leven in een snel veranderende wereld maar als mensen zijn wij uniek gebouwd voor het aanpassen aan verandering; onze overleving als soort is gebaseerd op deze capaciteit. Veranderende omgevingen, zowel in een individuele als organisationele context – en of wij deze verandering initiëren of niet – vereisen adaptatie.

Gebaseerd op 20 jaar onderzoek over de componenten en dynamica van effectieve teams en individuen in een groot aantal verschillende situaties en culturen biedt de AEM-cube® inzichten die dieper en daardoor praktischer in gebruik zijn dan het simpel profileren van gedragingen en competenties.

De AEM-cube® onderzoekt drie belangrijke dimensies van adaptatie: Attachment, Exploratie en Maturiteit in Complexiteit; uit deze drie zal u een duidelijk inzicht krijgen in de natuurlijke en unieke contributie die u brengt in het proces van verandering en het zal u helpen te begrijpen hoe u uw eigen kwaliteiten en de kwaliteiten van anderen kunt hanteren in navolging van individuele-, team- of bedrijfsdoelen.

De drie sleutelconcepten van de AEM-cube® worden hieronder uitgelegd.

## De AEM-cube® Assen

### **Attachment As: Mens Attachment – Materie Attachment**

Attachment is de instinctieve gedrevenheid om banden te ontwikkelen – zowel met ‘mensen’ als ‘materie’ – om hier een gevoel van veiligheid aan te ontleen.

Attachment oriëntatie ontwikkelt zich ongeveer gedurende de eerste zeven levensjaren, wanneer individuen ‘hechten’ aan iemand, of iets, dat zich consistent gedraagt in hun wereld en ze een gevoel van veiligheid geeft. Eenmaal succesvol ontwikkeld bevordert deze ‘hechting’ de condities die individuen in staat stellen om hun ‘levensomgeving’ te verkennen, te leren en zich hieraan aan te passen.

Mens attachment is gerelateerd aan het gebruiken van menselijke relaties als de primaire basis voor veiligheid, terwijl materie attachment is gerelateerd aan het gebruiken van niet mens-gerelateerde gebieden van focus om veiligheid aan af te leiden.

Het woord ‘materie’ gaat over een groot aantal opties – van tastbare objecten (bijvoorbeeld computers), tot niet-tastbare concepten (bijvoorbeeld wetenschappelijke theorieën).

### **Exploratie As: Stabiliteit - Exploratie**

Exploratie: is de instinctieve gedrevenheid “om verder te gaan dan wat we momenteel weten, zonder dat we noodzakelijkerwijs weten wat we zullen vinden”. Het instinct om te onderzoeken is aangeboren in mensen.

De capaciteit om te onderzoeken en nieuwe grenzen aan te gaan – om verder te gaan dan wat momenteel bekend is – is essentieel voor ‘overleving’. De instinctieve overtuiging van exploratie is dat er winst zou kunnen zijn in elke onbekende situatie zonder de behoefte om te weten wat deze winst zou kunnen zijn.

Mensen variëren in de niveaus van exploratief gedrag dat ze laten zien. Zij met een hoge exploratieve aard zullen getrokken worden richting het onbekende en gebieden van potentiële interesse – constant op zoek naar nieuwe manieren van dingen doen of nieuwe mensen of dingen om te ontdekken. Ze ervaren verandering als een overmaat aan mogelijkheden om uit te proberen.

Individen met een meer stabiele oriëntatie zullen neigen naar het gebruiken van ervaringen uit het verleden als ze geconfronteerd worden met nieuwe situaties of dilemma's. Eerder leren van wat succesvol heeft gewerkt in het verleden wordt gebruikt als basis om nieuwe ontmoetingen te interpreteren en te snappen. Hun neiging in tijden van verdeeldheid of

verandering is om de kennis die ze op dat moment hebben te vergroten en zo hun capaciteit om met nieuwe dingen om te gaan te doen toenemen.

### ***Maturiteit in Complexiteit As: Zelf-expressief - Integratief***

Dit is gedefinieerd als de manier waarop mensen hun levenservaring toepassen om met continu-toenemende hoeveelheden van complexiteit in hun omgeving om te gaan.

Dit derde element is meer ontwikkelend dan instinctief, wat inhoudt dat we onze capaciteit om om te gaan met complexiteit kunnen doen toenemen naarmate we het vaker meemaken.

Mensen die lager scoren op de maturiteit in complexiteit schaal neigen de wereld te benaderen vanuit hun individuele perspectief – de vaardigheden en competenties die ze hebben ontwikkeld, en hoe ze hiermee kunnen omgaan in de omgeving waar ze in leven.

Of het nu gaat om simpele of complexe veranderingen, problemen en oplossingen, ze zullen geneigd zijn deze te benaderen vanuit het perspectief van de individuele competenties en vaardigheden die ze kunnen toepassen op een situatie. Ze hebben vaak een grote energie en creativiteit– met competenties gericht op persoonlijke vaardigheden en/of de ontwikkeling van vaardigheden, concurrentievermogen en zelfs perfectionisme in hun inspanningen om het beste uit zichzelf te halen.

Mensen die hoger scoren op de maturiteit in complexiteit schaal neigen de wereld te benaderen vanuit een team-, organisatie- of systeem- perspectief.

Hogere scores op maturiteit in complexiteit geven blijk van meer geduld, perceptie van de omgeving, luisteren, beïnvloeden, dingen in perspectief zetten, reflectie, minder zichtbare energie, creëren van consensus, integratie en focus op het stimuleren van teamwork enz. Het is waarschijnlijk dat hun aandacht minder op hun persoonlijke competenties ligt , maar meer op hun integratieve contributie.

### ***Concluderend***

Om onze eigen instinctieve gedrevenheden en voorkeuren te helpen begrijpen kan de AEM-cube® ons helpen om de vaardigheden en kwaliteiten die we hebben ontwikkeld te gebruiken. Hierdoor kunnen we de snelheid waarmee we onze 'verander-capaciteit' bouwen verhogen – als individuen, teams en organisaties.

### ***Hoe dit rapport te gebruiken***

Gepresenteerd in grafische, numerieke en tekst weergaves volgen in dit rapport de resultaten en interpretatie van hoe u uzelf ziet (uw zelfbeeld) – en als u hebt gekozen om feedback van anderen te krijgen ook de gemiddelde resultaten van alle individuen die u feedback hebben geleverd (uw feedbackbeeld).

De concepten geïmpliceerd binnen de AEM-cube® raamwerken zijn, per definitie, niet beoordelend. Ze reflecteren uw attachment voorkeur, uw neiging om nieuwe stimuli te zoeken of bestaande ervaringen te versterken en de mogelijkheid die u hebt gehad om complexiteit tot u te nemen en hiermee om te gaan (A-E-M). Hierdoor is er geen 'goed' of 'slecht' profiel. Elke verandering die kan ontstaan tussen zelf- en feedbackbeeld vertegenwoordigt een uitdaging om dit verschil te begrijpen, in plaats van te beoordelen welke het beste is.

Ondanks dit niet-beoordelende karakter van het rapport, echter, kunnen sommige data in bepaalde situaties gevoelig zijn. Ook al garandeert Human Insight dat ze alles in haar mogelijkheden doet om de vertrouwelijkheid van uw data te bewaren, uw coach of consultant is verantwoordelijk voor hoe hij of zij de data interpreteert, behandelt en presenteert aan u en/of uw groep. Zorg alstublieft samen met uw coach of consultant dat uw rapport en data worden behandeld op een manier waar u comfortabel mee bent en waarop u er de meeste waarde uit kunt halen.

In uw eigen context, uw rol of het team waarin u werkt kunt u de inzichten, verkregen door gelijkenissen of verschillen in de manier waarop u uw vaardigheid om u aan te passen aan verandering ziet in vergelijking met hoe anderen deze zien, gebruiken om gebieden van spanning of mogelijkheden, gebieden van kracht of blinde vlekken te begrijpen, om zo uw ontwikkeling te doen toenemen.

We wensen u een leerzame ervaring.

### **Aanbevolen Literatuur**

'Always Change a Winning Team' ISBN 981 261 800 7 (Asia & ANZ), ISBN 0-9542829-9-X (Rest van de Wereld). In dit boek worden alle concepten die achter de AEM-cube® liggen op een eenvoudige manier uitgelegd en met voorbeelden geïllustreerd.

De originele nederlandse versie (Titel: "Ontsnappen uit S-catraz - Always Change a Winning Team") kan als PDF (28MB) gratis worden gedownload van de volgende link:

<http://ssrn.com/abstract=2193925> (via de blauwe button kan de download worden verkregen)

De iets uitgebreidere engelse versie kan als PDF (12MB) gratis worden gedownload van de volgende link:

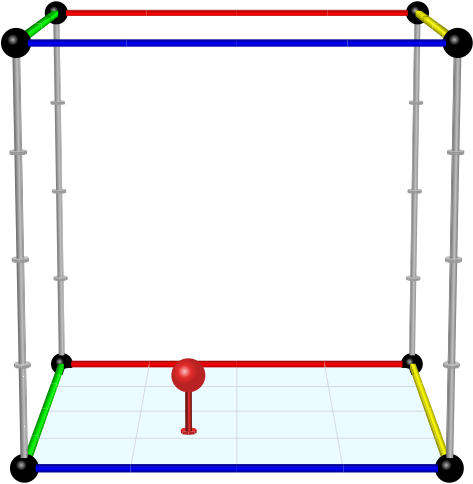
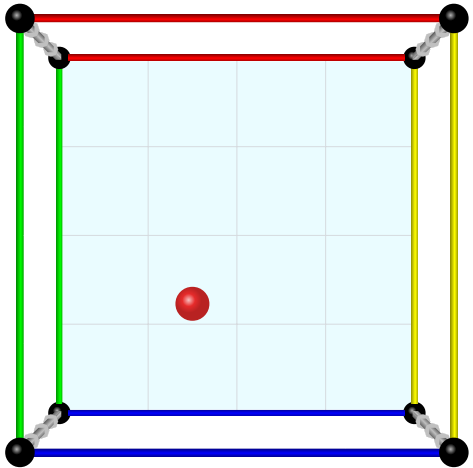
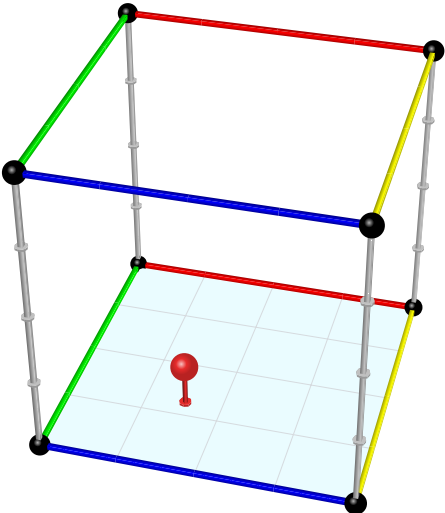
<http://ssrn.com/abstract=2191887> (via de blauwe button kan de download worden verkregen)

(De rechten van bovenstaande boeken zijn op verzoek door de uitgevers teruggegeven aan de auteur: deze download service is daarmee nu gratis)

'De Ecologische Leider" EAN: 9789047004806 Uitgeverij Business Contact (Nederland) In dit boek staat in een apart hoofdstuk een zeer eenvoudig overzicht van de AEM-cube® en de ACT-cube® met de laatste inzichten en voorbeelden geïllustreerd. Daarnaast gaat dit boek in op de relatie tussen waarden en groei en laat zien hoe de AEM-cube® gebruikt kan worden voor de juiste verscheidenheid van mensen in organisaties.

Grafische weergave

In de grafieken hieronder worden de resultaten gepresenteerd.

	Kubus	Legenda
VOORAANZICHT		<div><div></div> Marvin Ulrich over Marvin Ulrich</div>
BOVENAANZICHT		<div><div></div> Mens-attachment</div> <div><div>Stabiliteit</div><div>Exploratie</div></div> <div><div></div> Materie-attachment</div>
GEROTEERD		<div>De Complexity-Maturity dimensie wordt weergegeven langs de Y-as. Deze dimensie loopt van 'Zelf-expressief' tot 'Integratief'</div>

Numerieke weergave

De statistische gegevens behorend bij uw profiel worden in onderstaande tabel weergegeven.

Uw scores kunnen daarbij vergeleken zijn met twee normgroepen:

Een normgroep bestaande uit zelfbeschrijvingen

Een normgroep bestaande uit feedbackbeschrijvingen

Marvin Ulrich - Zelfbeeld over Marvin Ulrich		
Dimensie	Percentiel	N = 1
Attachment	31	<div><div></div></div>
Exploratie	38	<div><div></div></div>
Complexity-Maturity	19	<div><div></div></div>



## Marvin Ulrich

### Gemiddeld Matter-attached, Gemiddeld Stabiliteit-georiënteerde individuen met Fase 1 Complexiteit-Maturiteit

#### Overzicht

Mensen met dit profiel hebben als grootste bijdrage hun persoonlijke vaardigheden, competenties, expertise en het individuele perspectief dat ze aanbrengen. Hun contributie aan teams bestaat vaak uit hun harde werken, aandacht voor details en hun verlangen om een bepaalde controle uit te oefenen. Dit betekent niet dat ze niet ook gefocust zijn op het bouwen van relaties, maar hier ligt waarschijnlijk niet hun prioriteit.

#### AEM-cube® Positie op de Assen

##### Attachment Oriëntatie

Mensen op deze positie, naar het midden van de attachment as neigen ertoe meer gefocust te zijn op de inhoud van hun rol dan ook aandacht te hebben voor hun relaties met anderen. Ze houden ervan zich te wijden aan wat zij moeten doen en hun eigen vaardigheden te ontwikkelen.

##### Stabiliteit-Exploratie Oriëntatie

Individueen met een oriëntatie links van het midden op de Stabiliteit-Exploratie as hebben vaak een voorkeur voor een praktische operationele taak – waar duidelijk is wat er wordt verwacht van hen en waar ze kunnen toewerken naar tastbare resultaten.

Hun concentratie op details, om hoge kwaliteit te leveren, kan neigen naar perfectionisme. Het kan er ook toe leiden dat ze slechts kijken naar verbeteringen van interne mechanismen in plaats van overleggen met anderen hoe dingen gaan en of er aan de vraag van anderen wordt tegemoet gekomen.

##### Complexiteit-Maturiteit Oriëntatie

Hun grote toewijding aan de ontwikkeling van hun eigen vaardigheden kan er de reden van zijn dat ze volkomen onbedoeld hun prestaties in een bredere context verwaarlozen. Hun primaire bijdrage aan een team is ongetwijfeld hun input van vaardigheden.

#### Persoonlijke Eigenschappen

##### Intern gefocust

Mensen in deze positie organiseren graag dingen tot in het kleinste detail. Ze zijn vaak erg analytisch, kritisch en soms beredeneerd in het uitdrukken van hun mening tegenover anderen.

Politiek gevoelig en snel in het aanpassen van hun stijl en gedrag kunnen ze creatief zijn in het onder controle houden van dingen, ze bereiken veiligheid door hun scherpzinnige beoordeling van de situatie en hun mogelijkheid om te reageren op nieuwe eisen.

Een zeer belangrijke drijfveer voor hen is de persoonlijke ontwikkeling van hun professionele competenties en vaardigheden. Dit zien zij als een prioriteit.

##### Vaardigheden met mensen

Vanwege hun professionele drijfveer blijven ze misschien niet stilstaan bij de gevoelige punten van anderen, hoewel ze zelf nog steeds wel gevoelig kunnen zijn. Het is meer een kwestie van keuze waarop ze zich richten (op taken en de afleveringen ervan) en hoe ze hierop reageren (doorgaans op een rationele manier).

##### Operationeel

## Marvin Ulrich

Ze zijn niet zozeer strategische denkers of ontwikkelaars van verandering, maar geven er de voorkeur aan alle operationele zaken te bewaken. Ze waarderen leiding bij het kiezen van prioriteiten, maar in hun persoonlijke gedrevenheid voor het ontwikkelen en tot uitdrukking laten komen van hun competenties staan ze misschien niet altijd open voor feedback van anderen. Het leren omgaan met de feedback van anderen is absoluut een persoonlijke uitdaging voor ze.

### Implicaties voor Persoonlijk Leiderschap

#### Richting geven

Soms kan hun persoonlijke agenda op het gebied van hun vaardigheden en gedrevenheid een belemmering vormen om tot overeenstemming met anderen te komen over een bepaalde taak of inhoud. Niet dat dit onmogelijk te bereiken is, maar het kan net even langer duren om hen te overtuigen van andere argumenten als ze eenmaal een bepaalde weg zijn ingeslagen.

#### Consistentie

Hun focus op detail en perfectionisme in contrast met het tegen elkaar afwegen van operationele zaken, kan enige inconsistentie laten zien in hun aanpak, wat een zekere verwarring kan veroorzaken die nooit was bedoeld.

#### Dialoog

Ze zijn niet altijd makkelijk in het aangaan van dialoog vanwege hun voorkeur om dingen grondig door te denken voor zichzelf. Ze doen dit om een zo goed mogelijk antwoord (in hun ogen) te krijgen, maar dit kan natuurlijk elk teamwerk waarin getracht wordt samen oplossingen te zoeken ondermijnen en onbedoeld juist hun bijdrage verminderen.

#### Anderen beïnvloeden

Ze beïnvloeden anderen vaak door hun harde werk, uitdagende opmerkingen of gerichte vragen. Ze kunnen dit zeer grondig doen en als anderen denken dat ze te ver gaan kan dit ze tot op zekere hoogte isoleren. Maar hun bijdrage is vaak gewaardeerd omdat veel mensen niet in staat zijn de dingen te doen, die zij op zo een vanzelfsprekende manier wel kunnen doen.

#### Attitude tot verandering

Individueel in deze positie initiëren niet gemakkelijk verandering, maar bewaren liever het verleden en houden vast aan beproefde en vertrouwde werkwijzes.

Hun focus tijdens verandering is waarschijnlijk meer op de structurele, procedurele en/of technische kant dan op het zich inlaten met mensen. Ze kunnen hier later aandacht aan besteden als ze meer gevoel hebben voor het grotere geheel en de problemen hebben ondervonden die het tekort aan contact met anderen kan veroorzaken.







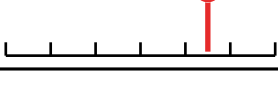
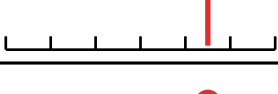
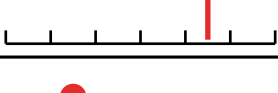



Het biedt vaak een toegevoegde waarde voor mensen met dit profiel om toegang te hebben tot een coach die hen kan helpen de momenten te onderkennen waar ze anders hadden kunnen reageren op de situatie en deze alternatieve opties te onderzoeken.

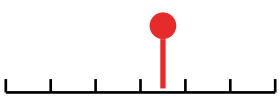
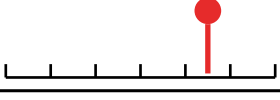

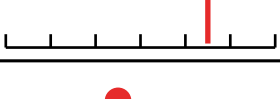

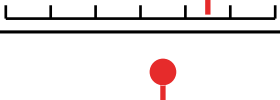
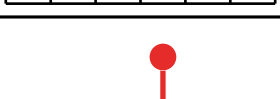
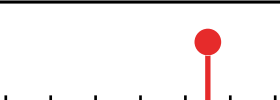

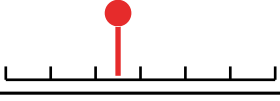


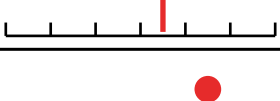
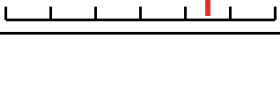

## Volledig Item Overzicht: Marvin Ulrich

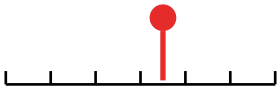





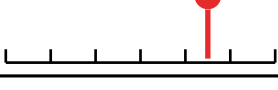




Marvin Ulrich

Attachment		
Materie-attachment		Mens-attachment
gehecht aan dingen en/of zaken, concepten, theorieën, of principes, minder gericht op de omgang met anderen		gehecht aan mensen, sterk gericht op de omgang met anderen
dingen en/of zaken zijn belangrijker dan mensen		mensen zijn veel belangrijker dan dingen en/of zaken
gericht op individuele prestaties		gericht op teams en datgene wat mensen samen kunnen doen
geeft er meer de voorkeur aan op zichzelf te werken dan met anderen		geeft er meer de voorkeur aan met anderen te werken dan op zichzelf
steekt weinig energie in het onderhouden van relaties met mensen		steekt veel energie in het onderhouden van langdurige relaties met mensen
heeft geen sterke emotionele banden met mensen		heeft sterke emotionele banden met mensen
verlies of afscheid van mensen met wie een relatie bestond wordt afstandelijk beleefd en verwerkt		verlies of afscheid van mensen met wie een relatie bestond wordt emotioneel beleefd en verwerkt
lijkt mensen te vergeten als er lang geen contact meer is geweest		lijkt mensen goed te kunnen onthouden, ook al is er lang geen contact meer geweest
lijkt zich niet aan mensen te hechten en kan relaties makkelijk loslaten		hecht zich sterk aan mensen en wil mensen niet verliezen
rationeel denkend; weinig emotioneel		emotioneel; toont gevoelens aan anderen
een gemeenschappelijke taak of formele structuur is de belangrijkste basis voor samenwerken met anderen		de emotionele relatie is de belangrijkste randvoorwaarde voor samenwerken met anderen
kan zich moeilijk tot niet inleven in de behoeften en emoties van andere mensen		bewust van behoeften en emoties van andere mensen

Exploratie		
Stabiliteit		Exploratie
vertrouwt op routines, regels, structuren en/of gewoonten		innovatief, explorerend, nieuwsgierig, onderzoekend
geneigd de status quo te bewaren		staat open voor nieuwe dingen als kansen voor nieuwe ontdekkingen
vertrouwt op hoe de zaken in het verleden gingen		in onzekerheid en onbekende situaties wint de nieuwsgierigheid het van de angst
onzeker in vreemde en onbekende situaties		houdt ervan nieuwe situaties te onderzoeken
heeft behoefte aan een voorspelbaar en gestructureerd leven		pro-actief, eigen richting zoekend, wordt onrustig als zaken niet meer veranderen
reactief, volgend		gaat uitdagingen aan die tot of over het maximum van het eigen kunnen gaan
vermijdt onvoorspelbare situaties; volgt in de regel gebaande paden		onconventioneel, heeft er een grote hekel aan als bestaande procedures of gewoonten een nieuwe weg dwarsbomen
heeft moeite met het aandurven van nieuwe situaties		durft nieuwe situaties makkelijk aan
traditioneel, conformerend		is actief om eigen toekomst te beïnvloeden, schept zelf eigen toekomst en kansen
laat zich leiden door de praktische en haalbare omstandigheden die zich voordoen		laat zich leiden door een visie, fantasie of droom over de toekomst en nieuwe mogelijkheden
leeft vooral risicomijdend		accepteert het risico van mislukken wanneer nieuwe acties worden ondernomen
voelt zich aangetrokken tot voorspelbare situaties		voelt zich aangetrokken tot onvoorspelbare situaties

Complexity-Maturity		
Zelf-expressief		Integratief
het verkrijgen van zelfkennis heeft geen prioriteit		werkt actief aan het verkrijgen van zelfkennis
onderschat de waarde van kritiek van anderen		staat open voor kritiek van anderen en gaat er constructief mee om
zou meer effectief gebruik van eigen levenservaring kunnen maken		maakt effectief gebruik van eigen levenservaring
heeft moeite effectief om te gaan met conflicten, moeilijke keuzes of dilemma's		gaat moeilijke keuzes, dilemma 's of conflicten niet uit de weg en draagt integer bij aan oplossingen
onderschat óf overschat eigen belangrijkheid		kan eigen belangrijkheid en invloed in het juiste perspectief plaatsen
moet leren te leren en/of de bekwaamheid om van anderen te leren verder ontwikkelen		heeft geleerd te leren en demonstreert de bekwaamheid van anderen te kunnen leren
is niet consistent en consequent in woorden en daden, doet niet wat hij/zij zegt of zegt niet wat hij/zij doet		is consistent en consequent in woorden en daden, doet wat hij/zij zegt, en zegt wat hij/zij doet
heeft moeite effectief om te gaan met de mening van anderen en met weerstand tegen eigen ideeën		heeft respect voor de mening van anderen en voor weerstand tegen eigen ideeën en kan hier effectief mee omgaan
korte termijndoelen lijken in de regel niet gestuurd door lange termijndoelen		korte termijndoelen zijn in de regel gestuurd door lange termijndoelen
kan anderen niet vergeven óf vergeeft te gemakkelijk		kan in de regel anderen vergeven, ook al is dat niet gemakkelijk; is niet haatdragend
behoudt in onvoorspelbare en complexe situaties weinig of geen overzicht		behoudt in onvoorspelbare en complexe situaties overzicht
houdt zich weinig aan afspraken of is juist te star		houdt zich aan afspraken zonder hierbij star te worden
neemt weinig verantwoordelijkheid voor eigen doen en laten		neemt een grote mate van verantwoordelijkheid voor eigen doen en laten
onderschat de toegevoegde waarde van de wisselwerking tussen mensen		is zich bewust van onderlinge afhankelijkheid tussen mensen
zoekt niet vanzelfsprekend naar oplossingen waarbij iedereen kan winnen		zoekt vanzelfsprekend naar oplossingen waarbij iedereen kan winnen

wil in eerste instantie begrepen worden, alvorens de ander te willen begrijpen		wil in eerste instantie de ander begrijpen, alvorens begrepen te worden
is ongeduldig of laat dingen juist door een overmaat aan geduld te lang op hun beloop		is geduldig, maar laat de dingen niet op hun beloop
wil perfect zijn, staat zichzelf en/of anderen niet toe fouten te maken		beseft dat fouten maken onvermijdelijk is en gebruikt ze consistent om van te leren
oordeelt of besluit te snel óf te langzaam gebaseerd op te weinig of te veel gezichtspunten		benadert situaties vanuit verschillende gezichtspunten alvorens een oordeel te vormen of een besluit te nemen
bekijkt het leven vaak te positief ofwel te negatief		heeft een constructieve en realistische benadering van het leven
laat het toegeven van fouten en het maken van excuses vaak na		schroomt niet zich voor gemaakte fouten te excuseren en is daar oprecht in
maakt zelf geen duidelijke keuzes en/of handelt er niet naar		kan keuzes maken en daar consistent naar handelen
kan bij succes de lange termijn uit het oog verliezen en te weinig rekening houden met de risico's van het succes		kan van succes genieten, maar blijft voorzichtig en ervaart het nooit als vanzelfsprekend
heeft weinig zelfbeheersing en/of zelfdiscipline of is juist overmatig streng voor zichzelf		heeft een duidelijke zelfbeheersing en zelfdiscipline, zonder daarbij star of inflexibel te worden

## S-curve Introductie

### Wat is het doel van het S-curve rapport?

Het doel van dit rapport is om te illustreren waar uw bijdrage in het S-curve proces waarschijnlijk optimaal is. Dit resultaat wordt verkregen uit uw persoonlijke AEM-cube® posities.

Voor elk deel van een S-curve zijn er unieke, verschillende uitkomsten vereist. Dit rapport beschrijft waar uw patronen van gedachten, gevoelens en gedrag het meest natuurlijk bijdragen aan een groeiproces en hoe u met anderen kan samenwerken om een dergelijk groeiproces effectief te ontwikkelen en te voltooien.

### Wat is de S-curve?

De 'S-curve' karakteriseert een universeel proces dat - tenzij onderbroken of verwoest - verloopt zoals alles dat ooit ontstaat:

Ontstaan -> Ontwikkeling -> Groei -> Volwassenheid/ Oogst -> Eind

"Alles" betekent dan ook letterlijk "alles". Uw eigen leven, of het leven van een product zoals een mobiele telefoon. De opkomst en neergang van een bijenkolonie, of dat van een natie. Het illustreert de groei en het verval van organisaties of een economie, een carrière, een politieke macht, een ecosysteem, een relatie of de gehele aarde.

Iets wat groeit, verandert. Evenals de tijd beweegt een S-curve maar één kant op; de horizontale as, van links naar rechts.

Een 'S-curve' creëert waarde; de verticale as. Deze toegevoegde waarde kan van alles zijn: financiële winst voor een investeerder, een oogst voor een boer, geluk voor een kind, marktaandeel voor een product, etc.

### Performance en de S-curve

Als in een estafetterace een renner niet optimaal presteert of als de communicatie tussen twee renners tekort schiet zal het beoogde resultaat niet behaald worden: om te presteren hebben we veel mensen nodig. Niemand kan het alleen doen. Elk deel van de race vraagt andere capaciteiten. In een bocht rennen is anders dan rechtdoor rennen; om tot goed resultaat te komen zijn verschillende bijdragen nodig en in de juiste verhouding - en elke bijdrage is even belangrijk.

Zo is het met elk S-curve proces: ieder deel van het proces is afhankelijk van het deel dat eraan voorafgaat en de communicatie tussen deze twee. Om optimaal resultaat te behalen hebben we veel mensen nodig. Niemand kan alle delen van het proces alleen doen. Ieder onderdeel van het proces vraagt andere dingen. Het ontwikkelen van ideeën is niet hetzelfde als aan die ideeën verdienen; om tot goed resultaat te komen is de juiste verhouding van verschillende bijdragen vereist - waarvan elke bijdrage even belangrijk is.

Om zeker te zijn van de optimale prestatie in een team of een organisatie is het daarom van belang om de natuurlijke bijdrage van elk teamlid aan het groeiproces te kennen; hierdoor worden de kansen op succes veel groter - en beter te managen.

### S-curve: veranderende vereisten voor optimale prestaties

Tijdens de levenscyclus van de S-curve kunnen de volgende verschuivingen in aandachtsgebieden bij de performance worden gezien:

- \* Uitvindingen veranderen in Voorspelbaarheid
- \* Nieuwigheid verandert in Betrouwbaarheid
- \* Denken aan de toekomst verandert in denken aan het verleden
- \* Exploratie verandert in Exploitatie

- \* Denken aan mogelijkheden verandert in denken aan Stabiliteit
- \* Flexibiliteit en Beweeglijkheid verandert in Structuur en Controle
- \* Experiment verandert in Selectie
- \* Onzekerheid aanvaarden verandert in Voorspelheid vereisen
- \* Loslaten verandert in Controleren
- \* Dingen beginnen verandert in Dingen beëindigen

Elk van deze verschuivingen vraagt veel gedragsveranderingen - en niemand kan dat allemaal. Iets uitvinden is iets heel anders dan het beheren van de financiën. Hoewel beide rollen even belangrijk zijn in de S-curve kan een uitvinder NOOIT een boekhouder worden - en dit zou hem ook niet gevraagd moeten worden als optimale prestaties worden verwacht.

### **Wat kan ik leren van mijn rapport?**

Dit S-curve rapport vertelt u waar u vindt dat u optimaal bijdraagt aan groeiprocessen en als het gaat over een AEM-cube® feedback resultaat, waar anderen denken dat u optimaal kunt bijdragen.

Voor dit rapport is uit praktische overwegingen de S-curve opgedeeld in 8 onderdelen: gradaties langs een S-curve zijn in werkelijkheid vloeiend en continu.

Ieder verschillend onderdeel beschrijft karakteristiek gedrag, waarvan het aannemelijk is dat het een bijdrage levert aan dat onderdeel. Als u in uw AEM-cube® zowel een zelfbeeld als ook één of meerdere feedbackbeeld(en) heeft, kan het zijn dat uw resultaten voorkomen in meer dan één S-curve onderdeel.

### **Betekent dit dat ik alleen kan bijdragen aan dat onderdeel of die onderdelen?**

Nee, om twee redenen. Ten eerste werkt de natuur niet in kunstmatige onderdelen maar in een doorlopend spectrum. Beschouw uw rapport als een gids. Misschien ziet u enige overlapping met aangrenzende onderdelen. Mogelijk ziet u ook dat, hoe verder onderdelen afliggen van het onderdeel waar u uw optimale bijdrage ziet, hoe minder waarschijnlijk het is dat uw bijdrage daar herkend wordt.

Ten tweede, hoewel het gebied waar u uw optimale bijdrage ziet onveranderlijk is - het is immers onderdeel van uw persoonlijkheid - kan iedereen dingen doen waar haar/zijn voorkeur niet ligt of die zij/ hij liever niet doet. Verantwoordelijke mensen zullen vaak dingen doen die ze niet leuk vinden: weten waar uw optimale bijdrage is stelt u in staat om praktische en realistische manieren te vinden om uw geluk en performance te vergroten.

### **Hoe breng ik de kennis over mijn optimale bijdrage aan een S-curve in de praktijk?**

Als u éénmaal weet waar u waarschijnlijk het beste kan bijdragen aan een S-curve is het logisch om deze kennis in praktijk te brengen.

Tijdens het lezen van dit rapport zult u merken dat om resultaten te bewerkstelligen u kunt vertrouwen op andere mensen die in eerdere of latere onderdelen op de S-curve hun bijdrage leveren. U zult zich ook bewust worden dat als u alles op uzelf probeert te doen of, als u alleen maar samenwerkt met mensen 'zoals' u, het kan zijn dat u aan ieder onderdeel van de S-curve probeert bij te dragen met het gedrag van uw voorkeur.

Een voorbeeld zou iemand kunnen zijn die optimaal bijdraagt aan de vroege fases van een S-curve en alle problemen probeert op te lossen door nieuwe oplossingen te bedenken - met als enige resultaat dat niets ooit afkomt: wat in werkelijkheid nodig is is dat dit bestaande proces geïmplementeerd en gecontroleerd wordt.

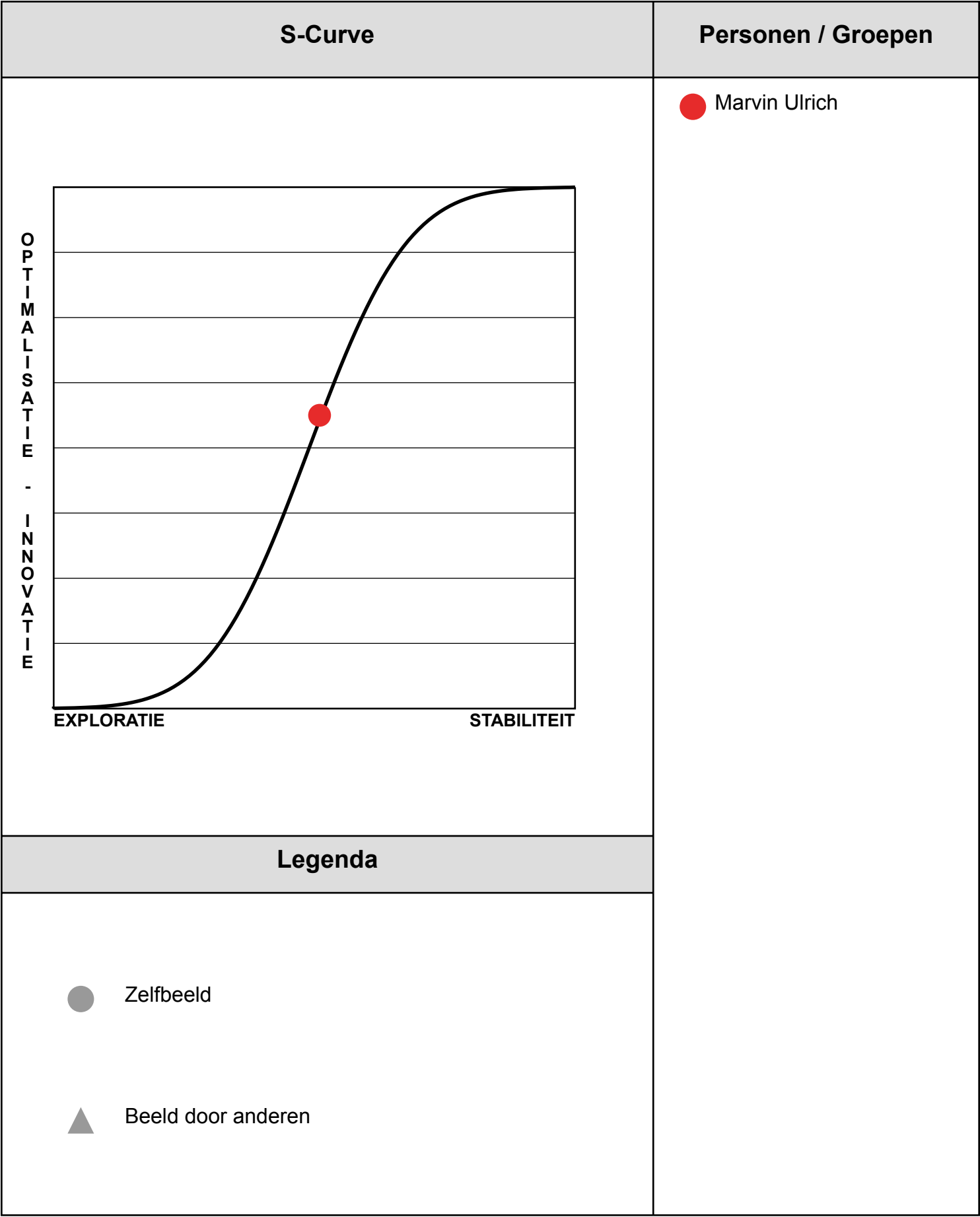
Of, andersom, iemand die optimaal bijdraagt aan de latere fases van een S-curve en alle problemen probeert op te lossen door ze te controleren - met als resultaat dat er nooit iets wordt uitgevonden of vernieuwd: wat in werkelijkheid nodig kan zijn is innovatie.



Kennis over uw optimale bijdrage aan de S-curve betekent NIET "verander uzelf", maar "maak uzelf bewust". Als u éénmaal zelf dit zelfbewustzijn hebt kunt u eraan werken bewust te worden van de bijdragen van andere mensen aan elke groeicurve waar u ook maar in betrokken bent. Bewustzijn betekent beweging.

U kunt dit rapport, dat is afgeleid van de resultaten van uw AEM-cube®, gebruiken om de prestaties te verbeteren op elke groeicurve in uw organisatie of in uw leven, door te begrijpen hoe u effectief kunt samenwerken met anderen.

S-Curve grafische weergave





## Optimale Contributie

### Samenvatting

Uw profiel geeft aan dat u zich het meest comfortabel voelt als u een patroon van denken, gevoel en gedragingen gebruikt dat resulteert in een bijdrage aan het vijfde onderdeel en andere onderdelen midden in de S-curve.

### Fase Omschrijving

In dit onderdeel van de S-curve ligt de belangrijkste focus op operationele activiteiten. Dit onderdeel gaat over stabiliseren en verder bouwen op wat er tot nu toe is bereikt. In deze fase is geen behoefte meer aan strategisch denken: Het gaat voornamelijk over planning en minder over intenties. Groei in deze fase komt voornamelijk voort uit periodieke veranderingen. Het controleren van resultaten (zowel kwalitatief als kwantitatief) is een kritisch onderdeel van deze fase. Mensen die zich comfortabel voelen als ze bijdragen aan dit onderdeel zijn in enige mate gefocust op stabiliteit en ze focussen bij voorkeur op wat ze nu moeten doen om dingen te laten gebeuren.

### Creativiteit en hoe deze tot uitdrukking komt

Het is van belang te beseffen dat exploratief georiënteerd niet hetzelfde is als creatief zijn en dat stabiliteit georiënteerd niet hetzelfde is als niet creatief zijn. Creativiteit kan overal aanwezig zijn, ongeacht aan welk onderdeel van de S-curve iemand bij voorkeur bijdraagt. In dit onderdeel van een S-curve wordt creativiteit gericht op het bereiken van een werkzame en stabiele situatie: allerlei manieren en ideeën bedenken om dingen stabiel en voorspelbaar te maken.

### Voordelen van bijdragen karakteristiek voor dit deel van de S-curve

Het voordeel van gedrags-, gedachten- en gevoelspatronen en uitkomsten die bijdragen aan dit onderdeel van de S-curve is een concrete operationele attitude bij het ontwikkelen van groei. Bijdragen aan dit onderdeel betekent vaak het stellen van de goede operationele vragen over hoe dingen praktisch gedaan en opgevolgd kunnen worden. Over het algemeen komt hier vaak de consolidatie van alles wat was geprobeerd, uitgewerkt en ontwikkeld in de eerste helft van de S-curve tevoorschijn. Consolidatie hiervan houdt in dat regels, procedures, gewoonten, gebruiken, normen, en dergelijke in stelling worden gebracht om stabiliteit te garanderen.

### Nadelen van bijdragen karakteristiek voor dit deel van de S-curve

Het nadeel is mogelijk dat er teveel nadruk komt te liggen op stabiliteit creëren en dingen controleren en dat er te weinig nadruk komt te liggen op het hogere doel. Controle puur vanwege de controle kan in het groeiproces naar voren komen.

### Relatie tussen denken aan de toekomst (feedforward) en denken aan het verleden (feedback)

Er is een vorm van progressie vanaf deel 1 van de S-curve tot aan deel 8: feedforward denken (gedreven door de toekomst) verandert in feedback denken (gedreven door het verleden). Een combinatie van denken aan de toekomst en denken aan het verleden is essentieel voor het succesvol navigeren op een groeicurve (S-curve). Mensen die zich comfortabel voelen in dit deel van de S-curve kiezen ervoor een balans te houden tussen denken aan de toekomst en denken aan het verleden. Op deze manier voelen ze zich erg comfortabel in het hier en nu. Hier-en-nu gefocust denken bouwt meer op wat er al is gedaan dan op wat nog uitgevonden of gecreëerd kan worden. Deze bijdrage neigt ertoe voorspelbaarheid te creëren in processen en structuren door meer feedbackcontrole toe te voegen.

### Relatie tussen focussen op abstracte uitkomsten en focussen op concrete uitkomsten

Progressie verloopt vloeiend vanaf deel 1 van de S-curve naar deel 8: van de focus op abstracte veranderingen naar een focus op meer concrete dingen. Elke groeicurve begint met een abstract idee - de toekomst is per definitie "abstract" - en hoe verder iemand komt langs de S-curve hoe concreter dingen worden. In dit deel van een S-curve is er vooral een

●  
neiging om over dingen te denken op praktische, zichtbare en controleerbare manieren.

### Relatie met uw AEM-cube® Complexiteit-Maturiteit score

Uw C-M (verticale) score geeft uw "perspectief op de S-curve" aan. Bekijk uw AEM-cube® profiel en bekijk wat uw verticale score is. Zie de verticale as als de gehele lengte van de S-curve. Hoe korter de verticale as, hoe smaller uw perspectief is op de gehele S-curve en hoe diepgaander u zich specialiseert in uw persoonlijke en individuele krachten en competenties. Hoe hoger de verticale as, hoe breder uw perspectief is op de gehele S-curve en meer u probeert te integreren in andere delen van de S-curve - als eerste uw "buren" op de S-curve en daarna de "buren" van uw "buren". Als u een lange verticale as heeft kunt u enigszins uw specialistische vaardigheden verliezen omdat het lastig is om tegelijkertijd zowel een generalist als een specialist te zijn.

### Voordelen van een smal perspectief

Bijdragen aan dit deel van de groeicurve betekent meer en meer focussen op concrete en operationele taken. Dit vraagt veel gedrevenheid, energie en persoonlijke competentie. In deze positie helpt het vaak om meer te focussen op competentie en specialisme dan teveel tijd besteden aan het grotere geheel bijvoorbeeld.

### Nadelen van een smal perspectief

U zou te gefocust kunnen zijn op de tastbare, echte dingen die gebeuren met als resultaat dat dingen van buitenaf mogelijk geweerd worden. Competitief zijn, dominant, teveel op uzelf gericht of te kritisch tegenover anderen en niet goed connecties met anderen kunnen aangaan kan hier een bijeffect van zijn. Dit zou kunnen leiden tot isolatie van anderen - ongeacht of u matter-attached of people-attached bent. In dit deel van de groeicurve zijn bijdragen vaak gefocust op details en voorspelbaarheid, of u nu een persoonlijke S-curve aan het ontwikkelen bent of aan het werk bent in een organisatie. Deze omgeving kan de nadelen van een korte verticale as versterken.

### Voordelen van een breed perspectief

Of u matter-attached of people-attached bent, u zult, met een breder perspectief op de S-curve, waarschijnlijk communiceren met mensen die bijdragen aan verschillende plaatsen op de S-curve. Dit zal het mogelijk maken exploratieve ideeën over te brengen aan anderen en de kansen vergroten dat anderen deze ideeën zullen volgen en implementeren, zeker als de voor handen liggende taak complex is. Vaak creëren bijdragen aan dit onderdeel van de S-curve een solide benadering van de risico's waartegen de bijdragen van meer exploratieve mensen afgezet kunnen worden.

### Nadelen van een breed perspectief

Het nadeel van een "generalist" zijn is in deze positie tweeledig: ten eerste betekent meer "generalistisch" minder "specialistisch". Ten tweede kan het op deze manier bijdragen aan de S-curve leiden tot een grotere afstand van de meer praktische en gedetailleerde kwesties. Dit kan nadelig zijn omdat in dit deel van de groeicurve, waar dingen vaak gecontroleerd worden, iemand teveel een "afstandelijke" manier zou kunnen gebruiken om aspecten te controleren. Dit kan uiteraard vermeden worden (vooral in organisationele situaties) door te delegeren, waar mogelijk.

### Interacties tussen verschillende bijdragen

Het proces langs de S-curve heeft een vloeiend verloop van abstracte beginselen tot concrete conclusies. Optimale resultaten behalen is afhankelijk van de samenwerking tussen mensen in ieder deel van de S-curve. Deze keten van samenwerking kan vergeleken worden met een estafetterace in atletiek. Het stokje moet van persoon naar persoon worden doorgegeven. Zo kan samenwerking tot een succes worden. De samenwerking zal effectiever worden door inzicht in dit proces en een gedeeld, gezamenlijk begrip dat zonder diversiteit resultaten minder dan optimaal zullen zijn.



### **Interacties met anderen, die in een vroeger stadium bijdragen aan de S-curve**

interacties met anderen, die een vroegere bijdrage aan de S-curve hebben gaat om dingen praktisch, operationeel, voorspelbaar en betrouwbaar te maken: bijhouden en controle worden steeds belangrijker naarmate een S-curve voortgaat. Als gevolg hiervan kunnen mensen in dit onderdeel gezien worden als niet voldoende flexibel en improviserend door hen die eerder bijdragen aan de S-curve. Er moet dus altijd sprake zijn van dialogen om het maximale te halen uit coöperatieve bijdragen.

### **Interacties met anderen, die in een later stadium bijdragen aan de S-curve**

Hoe verder in de S-curve, hoe meer dingen gestructureerd en gecontroleerd zullen worden - wat vaak precies is wat mensen die later in de S-curve bijdragen willen bereiken. Vanuit een S-curve perspectief werken deze relaties vaak goed bij het creëren van concrete dingen. Samenwerking draait om het uitwerken en onder controle krijgen van structuren en processen. Conflicten gaan vaak over deze kwesties en een focus op het perfectioneren van regels en processen brengt het risico met zich mee om het grotere doel hiervan uit het oog te verliezen. De gedrevenheid om dingen goed te doen kan belangrijker worden dan de behoefte om goede dingen te doen.

### **Relatie met matter-attachment**

Als dit profiel verbonden is met matter-attachment is het erg waarschijnlijk dat exploratie en innovatie gefocust zullen worden op inhoud zoals bijvoorbeeld allerlei soorten technologie, financiën, kunsten, wetenschap, concepten en dergelijke: procedureel, gestructureerd en georiënteerd op details.

### **Relatie met people-attachment**

Als dit profiel verbonden is met people-attachment is het waarschijnlijk dat de operationele aspecten van deze S-curve bijdrage zullen resulteren in een focus op het relationele vlak, zoals het steunen van mensen, het creëren van banden en het ontwikkelen van stabiele groepen.

### **De bijdrage aan de S-curve**

Elke rol in dit gebied van de S-curve is kritisch: hier is waar de verschuiving in balans plaatsvindt van een feedforward focus naar een feedback focus. Dit is een heel fundamentele stap in de groei van wat men ook maar laat groeien. Dit is waar voorspelbare werkstructuren ,waar men mee verder kan, herkenbaar worden. Het is vaak op dit punt in de S-curve waar de basis wordt gelegd voor het verder oogsten van investeringen - deze toegevoegde waarde kan in de vorm van extra kwaliteit of extra financiën zijn. Dit is het onderdeel waar deze toegevoegde waarde zichtbaar is en groeit, als alles goed gaat - het zou erop kunnen lijken dat mensen die in een vroeger stadium bijdragen aan de groeicurve niet meer nodig zijn. Het tegendeel is waar - ondanks alle successen. Degenen die in een eerder stadium hun bijdrage leveren moeten vastberaden doorgaan en al werken aan de volgende groeicurve: dat is de rol voor mensen met profielen die bijdragen aan deel 1, 2 en/of 3. Mensen die bijdragen aan deel 4 en latere onderdelen van de groeicurve kunnen er echter hun voordeel mee doen als ze zich bewust zijn van deze dynamiek.