

Octogram Talentenprofiel

Voorbeeld Rapportage 2020



Kandidaatcode ILAOUXBS
Datum 28 januari 2020
Bedrijf / Afdeling Online Talent Manager



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Interpretatie scores	4
Profiel	5
Beschrijving scores	6
Opvallende talenten	8
Invalshoeken	9
Kwaliteiten en sterke punten	9
Kernwoorden	10
Valkuilen	11
Ontwikkeltips voor effectiever functioneren	12
Communicatiestijl	13
Omgaan met veranderingen	14
Functioneren als teamlid	15
Passende werkomgeving, functies en beroepen	16
Leidinggevende stijl	18
Leidinggeven aan Voorbeeld	19
Verkoopstijl	20
Bijlage 1: Onderliggende structuur Octogram	21
Bijlage 2: Omschrijving werkstijlen Octogram	23
Bijlage 3: Kernwoorden Octogramrollen	24

Inleiding

Dit Octogram Talentenprofiel geeft inzicht in de werkgerelateerde talenten van Voorbeeld Rapportage 2020.

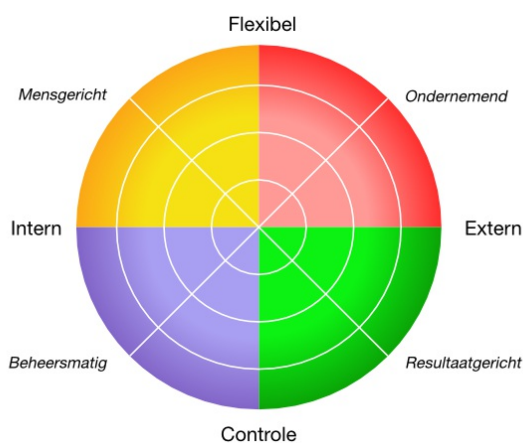
Het Octogram

Het Octogram meet acht gedragskenmerken gebaseerd op het model van Concurrerende Waarden van Quinn. Quinn onderzocht hoe mensen zich in de werksituatie gedragen en stelde vast dat werkgedrag door twee kenmerken kan worden getypeerd, namelijk **denkstijl** en **oriëntatie**: de horizontale en verticale assen in het Quinnmodel, hieronder afgebeeld. De uitersten van de assen zijn als volgt gedefinieerd:

- **Flexibele denkstijl** versus **Controlerende denkstijl**
- **Interne oriëntatie** versus **Externe oriëntatie**

Deze kenmerken samen vormen op hun beurt vier gedragsstijlen: **Ondernemend**, **Resultaatgericht**, **Beheersmatig** en **Mensgericht**.

Online Talent Manager heeft deze vier gedragsstijlen vertaald naar acht werk- en leiderschapsrollen. Hieruit is het Octogram voortgekomen. De verschillende benamingen van de werk- en leiderschapsrollen binnen het Octogram zijn als volgt:



Een hoge score op een rol binnen het Octogram geeft aan waar iemands voorkeursstijl ligt; in welke rol iemand zich thuis voelt. Op de rol die recht tegenover de favoriete rol ligt wordt vaak lager gescoord (concurrerende waarden). Niemand scoort hoog (of laag) op alle stijlen.

Gebruik van de resultaten

Het Octogram Talentenprofiel is bedoeld om Voorbeeld zijn talenten op werkgebied in kaart te brengen. Over welke kwaliteiten en sterke punten beschikt hij, waar ligt zijn voorkeursrol, op welke manier communiceert hij graag, hoe gaat hij om met veranderingen, in wat voor soort organisatie komt hij het beste tot zijn recht, wat is zijn rol in het team en past een leidinggevende of commerciële functie bij hem? Maar ook: bewustwording. Wat is minder goed ontwikkeld en zou op een andere manier gemanaged kunnen worden?

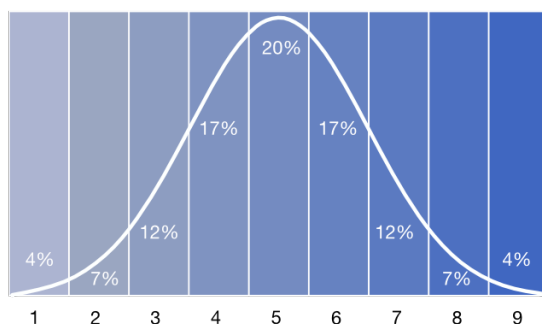
Interpretatie scores

In dit Octogram Talentenprofiel wordt uitgelegd wat het Octogram meet, wat de scores van Voorbeeld zijn, en wat deze scores betekenen. Daarnaast geven wij aan met welke normgroep Voorbeeld is vergeleken. De tests van Online Talent Manager, waaronder ook het Octogram, zijn tot stand gekomen door jarenlange research en voldoen aan alle eisen die worden gesteld aan betrouwbaar testmateriaal.

Normgroep

Dit rapport is gebaseerd op de antwoorden die Voorbeeld op het Octogram gegeven heeft. De scores in dit rapport zijn berekend door de testresultaten te vergelijken met testresultaten van anderen, de zogenaamde 'normgroep'. Een norm(groep) is een groep kandidaten bestaande uit personen met één of meerdere overeenkomstige kenmerken. Een normgroep kan globaal zijn (bijvoorbeeld opleidingsniveau hbo) maar ook heel specifiek (mensen boven de vijftig jaar met leidinggevende ervaring). Hieronder staat omschreven met welke normgroep Voorbeeld is vergeleken:

- Opleidingsniveau: HBO
- Testsituatie: begeleiding



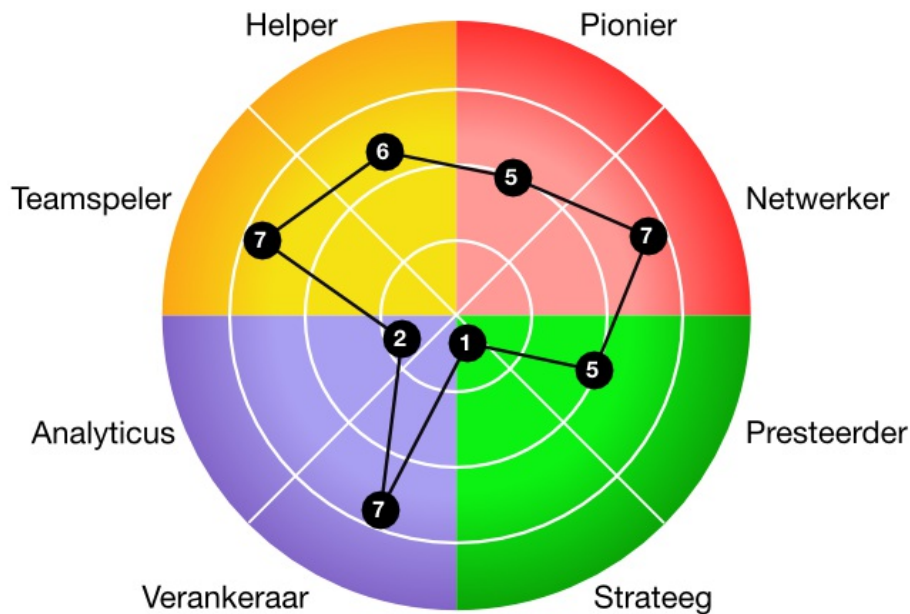
- Score 1 of 2 wil zeggen: een lage score
- Score 3 of 4 wil zeggen: een score onder het gemiddelde
- Score 5 wil zeggen: een gemiddelde score
- Score 6 of 7 wil zeggen: een score boven het gemiddelde
- Score 8 of 9 wil zeggen: een hoge score

Voorbeeld

11% van de normgroep scoort een 1 of een 2 op een kenmerk. Scoort Voorbeeld een 1 of een 2 dan scoort de overige 89% van de normgroep hoger op dit kenmerk. Scoort hij een 5, dan scoort $17+12+7+4 = 40\%$ hoger op dit kenmerk, en 40% lager.

Profiel

Het Octogram meet acht voorkeursstijlen. Omdat het om gedrag in de werkcontext gaat spreken we bij het Octogram over 'werkstijl' of 'leiderschapsstijl'. Door het beantwoorden van de vragen van het Octogram worden de stijlen waarin Voorbeeld zich het prettigst voelt zichtbaar gemaakt.



Op basis van het bovenstaande Octogramprofiel is het volgende op Voorbeeld van toepassing als het gaat om denkstijl, oriëntatie en gedragsstijl:

Denkstijl en oriëntatie

- Voorbeeld heeft in sterke mate een flexibele denkstijl
- Voorbeeld is iemand met een ongeveer even sterke externe als interne oriëntatie

Gedragsstijl

- **Ondernemende stijl:** gemiddeld
- **Resultaatgerichte stijl:** gering
- **Beheersmatige stijl:** onder het gemiddelde
- **Mensgerichte stijl:** bovengemiddeld

Beschrijving scores

Wat houden de scores op het Octogram precies in? Hieronder volgt een beschrijving van de scores van Voorbeeld op alle 8 werk- en leiderschapsrollen.



Pionier

1 2 3 4 **5** 6 7 8 9

Deze score geeft aan dat Voorbeeld niet voorop loopt bij veranderingen, maar dat hij zich onbevooroordeeld opstelt. Hij is bereid bestaande methoden te verbeteren of iets nieuws uit te proberen wanneer hij daar iets in ziet. Voorbeeld durft berekende risico's te nemen bij het nemen van besluiten, is in bepaalde mate creatief en ondernemend en durft met nieuwe ontwikkelingen bezig te zijn.



Netwerker

1 2 3 4 5 6 **7** 8 9

Deze score geeft aan dat contacten belangrijk zijn voor Voorbeeld, en dat hij deze nodig heeft om zich prettig te voelen. Hij heeft flair, is vlot in het aangaan van contacten en in het opbouwen van persoonlijke relaties. Zijn spontaniteit, enthousiasme en optimisme helpen hem bij het krijgen van vertrouwen en geven hem invloed. Voorbeeld bouwt een netwerk aan contacten op en voelt aan wanneer hij zijn netwerk voor zijn doeleinden kan inzetten.



Presteerder

1 2 3 4 **5** 6 7 8 9

Deze score geeft aan dat een gezonde spanning en uitdaging Voorbeeld stimuleren. Hij heeft geen aansporing nodig om zich op zijn eigen taak te concentreren en te doen wat van hem verwacht wordt. Hij streeft wel graag een goede balans na in het realiseren van zakelijke doelen en persoonlijke belangen. Voorbeeld vindt het prettig om erkenning en waardering te krijgen en dit ook te tonen. Hij is redelijk doortastend en direct, maar ook geneigd compromissen te zoeken en rekening met anderen te houden.



Strateeg

1 2 3 4 5 6 7 8 9

Deze score geeft aan dat Voorbeeld sterk met zijn aandacht gericht is op het hier en nu. Hij kijkt liever niet ver vooruit, is niet gericht op de lange termijn en heeft niks met diepzinnige, fundamentele problemen of het bedenken van oplossingen daarvoor.



Verankeraar

1 2 3 4 5 6 **7** 8 9

Deze score geeft aan dat Voorbeeld veel behoefte heeft aan duidelijkheid en structuur. Hij vermijdt onvoorziene risico's, is heel gedisciplineerd, ordelijk en heeft een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Voorbeeld voorkomt graag dat er fouten worden gemaakt, werkt nauwgezet en concentreert zich op details. Daarbij zorgt hij voor waterdichte procedures en doelmatige controlesystemen, schenkt hij veel aandacht aan borging van kwaliteit en komt hij gemaakte afspraken na.

Voorbeeld is iemand die in sterke mate op basis van gevoel en impulsen tot besluiten komt. Hij neigt sterk naar optimisme en heeft veel vertrouwen in anderen. Hij is niet geneigd om zich uitvoerig te verdiepen in zakelijke aspecten en om feiten diepgaand en zorgvuldig te analyseren. Voorbeeld is heel snel verveeld als hij zich in detail met informatie bezig moet houden. Hij neemt weinig tijd om de feiten uiteen te rafelen, te ordenen en op basis daarvan te beslissen. Hij negeert 'niet passende' informatie.

Deze score geeft aan dat Voorbeeld diplomatiek en tactvol is en eigen belangen ondergeschikt maakt aan het groepsbelang. Hij is een gevoelsmens en besteedt veel aandacht aan de sfeer in de groep. Hij kan mensen voor zich winnen en aan zich binden, hij is goed in staat gevoelens van warmte te tonen en in te spelen op de emoties van anderen. Voorbeeld besteedt veel aandacht aan het verkrijgen van inspraak binnen de groep.

Deze score geeft aan dat Voorbeeld een attente, warme persoonlijkheid is, die op een vriendelijke en persoonlijke manier contact heeft met mensen. Hij kan met oprechte interesse naar anderen luisteren. Hij ondersteunt mensen, geeft hen erkenning en waardering en deelt graag een schouderklopje uit. Voorbeeld begeleidt graag anderen in hun ontwikkeling, hij is betrokken, geduldig en begripvol en kan zich goed in anderen inleven.

Opvallende talenten

Als we naar de resultaten van Voorbeeld kijken dan zien we hoge scores op tegenover elkaar liggende stijlen, en dus ook met tegengestelde kenmerken. De combinatie van deze scores komt daardoor niet vaak voor, we zien dit dan ook als uniek potentieel talent.



Voorbeeld scoort zowel op Netwerker als op Verankeraar hoog. De score op Netwerker geeft aan dat Voorbeeld vooral gericht is op externe contacten, terwijl de score op de Verankeraar juist aangeeft dat hij meer taakgericht is, het liefst werkt volgens regels en procedures en afspraken nakomt. In de praktijk zal hij beide stijlen afwisselend gebruiken en deze afhankelijk van de situatie inzetten. De kracht van deze combinatie is dat Voorbeeld ervoor zorgt dat beloftes die hij maakt binnen de geldende regels en procedures vallen, en dat hij zorgt voor een correcte opvolging.



Voorbeeld scoort zowel op Netwerker als op Teamspeler hoog. De score op Netwerker geeft aan dat Voorbeeld vooral gericht is op externe contacten en zelf graag in het middelpunt van de belangstelling staat, terwijl de score op Teamspeler juist aangeeft dat hij gericht is op interne contacten, en het team centraal stelt. In de praktijk zal hij beide stijlen afwisselend gebruiken en deze afhankelijk van de situatie inzetten. Zijn kracht is zijn vermogen om verbinding met anderen te maken. Hij is toegankelijk, gaat makkelijk het contact met anderen aan en voelt de behoeften en gevoelens van de ander goed aan.

Door de tegenstelling(en) in de voorkeursstijlen van Voorbeeld zullen de teksten verderop in het rapport soms tegenstrijdig lijken. Het is dan interessant om te kijken in welke situatie hij welke stijl inzet, in welke situaties hij de stijlen combineert, en hoe hij dat dan doet.



Kwaliteiten en sterke punten

Dit onderdeel van het rapport geeft een opsomming van de belangrijkste sterke punten van Voorbeeld. Als Voorbeeld deze sterke punten binnen een functie kan inzetten zal dit positief bijdragen aan de motivatie en aan de kwaliteit van resultaten.

De volgende kwaliteiten zijn in bovengemiddelde mate van toepassing op Voorbeeld

- Gaat gemakkelijk nieuwe contacten aan
- Veel flair, waarmee bekendheid en invloed kan worden opgebouwd
- Expressief in het uiten van gevoelens
- Kan zich snel aanpassen aan een vreemde omgeving
- Kan anderen overtuigen op basis van een meeslepend betoog
- In staat tot opbouwen van breed uiteenlopend netwerk op verschillende niveaus
- Kan netwerk benutten voor uiteenlopende doeleinden
- Wordt vaak gevraagd als woordvoerder en belangenbehartiger
- Een open boek
- Regelt dat de juiste mensen op het juiste moment met de juiste middelen de benodigde taken kunnen uitvoeren
- Zorgt voor waterdichte procedures en doelmatige controlesystemen
- Bemoedigt of introduceert het werken met werkschema's, standaard formats en procedures
- Optimaliseert werkprocessen en voorkomt onnodige verstoringen
- Schenkt aandacht aan het bewaken van de kwaliteit
- Bewaakt de gemaakte afspraken over regels, voorschriften en procedures
- Bouwt aan moreel en onderlinge afstemming
- Zorgt voor betrokkenheid, betreft alle belanghebbenden bij oplossingen en beslissingen
- Bevordert de teamgeest, loyaliteit en het groepsgevoel
- Brengt conflicten in een team ter sprake en lost deze op
- Stimuleert samenwerking tussen partijen
- Creëert draagvlak en zorgt waar mogelijk voor overeenstemming

Notities



Kernwoorden

In dit rapportonderdeel worden de belangrijkste sterke punten van Voorbeeld weergegeven in kernwoorden.

De volgende kernwoorden zijn in bovengemiddelde mate van toepassing op Voorbeeld

Ordelijk

Planmatig

Controlerend

Oog voor details

Gestructureerd

Gedisciplineerd

Extravert

Optimistisch

Welbespraakt

Fantasievol

Enthousiast

Expressief

Diplomatiek

Verdraagzaam

Toegankelijk

Samenbindend

Harmonieus

Teambouwer

Notities



Valkuilen

Tegenover kwaliteiten en sterke punten staan ook een aantal minder sterke punten, de schaduwkanten van sterkten op een bepaald gebied, ook wel valkuilen genoemd. De praktijk leert dat sommige eigenschappen zo sterk zijn dat het aanleren van vaardigheden om met deze eigenschappen om te gaan erg veel energie kost. In dat geval kan het effectiever zijn om bewustwording te creëren.

De volgende valkuilen kunnen in bovengemiddelde mate van toepassing zijn op Voorbeeld

- Te veel aan het woord
- Te veel het middelpunt van de aandacht
- Kan overenthousiast zijn over eigen ideeën
- Kan slagingskansen te optimistisch inschatten
- Versnipperde aandacht
- Vindt het lastig om opgedragen taken onafgemaakt te laten
- Kan deadlines missen door te veel tussentijdse controles
- Kan weerstand bieden tegen veranderingen in werkwijze, indien deze niet zelf bedacht zijn
- Bureaucratisch in het interpreteren en toepassen van regels en voorschriften
- Perfectionistisch
- Teveel ogenschijnlijk meegaan met anderen, omwille van de goede sfeer
- Oordeelt veelal te rooskleurig over de sfeer in een team
- Wil met het oog op de teamgeest steeds alle teamleden betrekken bij beslissingen, ook als dat niet nodig is
- Geneigd om vage toezeggingen van een teamlid op te vatten als consensus

Notities



Ontwikkeltips voor effectiever functioneren

Iedereen vertoont wel eens gedrag dat, in bepaalde situaties, niet altijd even effectief is. Aan de hand van de Octogramcores is het mogelijk om aan te geven welk minder effectief gedrag er van die persoon verwacht kan worden. In dit rapportonderdeel worden op basis daarvan suggesties gegeven voor persoonlijke ontwikkeling, deze ontwikkeltips kunnen aan Voorbeeld worden meegegeven. Voorbeeld kan er vervolgens voor kiezen daar op dit moment iets mee te doen of eventueel pas op een later moment, door er zelf actief mee aan de slag te gaan of middels bijvoorbeeld coaching of training.

- Verzamel meer feitelijke informatie. Dwing jezelf tot vaker en grondiger analyseren van de informatie waar je over beschikt.
- Sta eens stil bij wat je doet en neem wat afstand tot de dagelijkse gang van zaken. Probeer wat meer ruimdenkend te zijn.
- Probeer op momenten dat dat nodig is rekening te houden met individuele verschillen in een team. Sta er bewust bij stil dat mensen niet alleen sociale wezens zijn maar ook individuen, die zelden naadloos in een team passen.
- Stel jezelf de vraag wanneer planning noodzakelijk is en wanneer het mogelijk contraproductief is. Durf meer te improviseren. Delegeer meer en controleer minder vaak.
- Stel in een gesprek de feiten meer centraal. Bereid je zaken beter voor. Stel meer open vragen en laat anderen meer aan het woord. Geef meer aandacht aan details.

Notities



Communicatiestijl

In communicatie zijn mensen over het algemeen òf gericht op de inhoud, òf juist op de interactie met anderen. Daarnaast is vaak te zien dat de een meer sturend is en een ander meer volgend. Dit onderdeel benoemt de manier waarop Voorbeeld communiceert. Aanvullend worden er tips gegeven om zo effectief mogelijk met Voorbeeld te communiceren.

Voorbeeld legt gemakkelijk nieuwe contacten. Hij is een onderhoudende prater, is veel aan het woord en springt daarbij van de hak op de tak. Hij is meer gericht op de relatie dan op de inhoud. Hij kan zijn mond voorbij praten.

TIP: Vertel in een gesprek met hem op expressieve wijze wat je hebt meegemaakt. Als je over feiten praat laat dan ook merken welke gevoelens je er over hebt, anders haakt hij waarschijnlijk af.

Voorbeeld bevordert een 'wij-gevoel'. Hij draagt bij aan een positieve sfeer in de groep. Voorbeeld is teveel gericht op de groepsharmonie en gaat conflicten uit de weg. Hij doet teveel concessies aan de groep.

TIP: Investeer in het opbouwen van een persoonlijke verstandhouding met Voorbeeld en zijn team. Praat eerst over wat er goed gaat, kom pas in tweede instantie met onderwerpen van zakelijke aard of eventuele punten van kritiek.

Voorbeeld bewaakt de agenda en legt afspraken vast. Hij dringt er op aan dat de procedures worden gevolgd. Hij houdt vast aan de procedures, ook als er aanleiding is van ze af te wijken.

TIP: Houd je aan de vooraf vastgestelde agenda, zowel wat betreft de onderwerpen als de volgorde van bespreking. Als je nieuwe punten wilt bespreken kondig dat dan vooraf aan.

Notities



Omgaan met veranderingen

Organisaties zijn voortdurend in beweging. Inzicht in hoe iemand met veranderingen omgaat is daarom waardevolle informatie. Hoe gaat Voorbeeld om met veranderingen? En hoe kan een manager het beste omgaan met eventuele weerstanden die Voorbeeld tegen veranderingen heeft?

Voorbeeld speelt gemakkelijk in op veranderingen, voor zover ze van invloed kunnen zijn op groepsprocessen. Hij beseft als geen ander dat groepen voortdurend in ontwikkeling zijn en dat men met een zekere behendigheid gebruik kan maken van veranderingen.

TIP: Vraag hem om een meer systematische evaluatie van veranderingen die nu spelen of die er aankomen. Laat hem diverse scenario's uitwerken om met de genoemde veranderingen om te gaan.

Voorbeeld is sterk gericht op het regelen, op orde houden en het controleren van de hem bekende gang van zaken. Als veranderingen van buitenaf te overzien zijn dan worden ze verwelkomd. Is dit niet het geval dan ontstaat gemakkelijk een vorm van paniek, die hij echter niet zozeer zal tonen. Hij zal alles op alles zetten om de 'verstoring' snel de baas te zijn.

TIP: Vraag Voorbeeld om te proberen te handelen volgens de 80/20 regel: 80% onder controle hebben is voldoende, streven naar meer dan 80% is vaak contraproductief.

Voorbeeld verwelkomt veranderingen als ze hem kansen bieden om een nieuwe impuls te geven aan bestaande externe contacten of om nieuwe contacten te leggen. Vaak wacht hij veranderingen in sociale patronen niet af en zal hij ze graag zelf in gang zetten.

TIP: Stimuleer Voorbeeld om meer kritisch na te denken over de veranderingen die hij zelf geneigd is in gang te zetten. Vraag hem naast mogelijke kansen ook mogelijke bedreigingen in kaart te brengen.

Voorbeeld zal veranderingen meestal registreren als dingen die gewoon gebeuren. Hij staat er niet echt bij stil, laat staan dat hij veranderingen grondig analyseert. Hij heeft er weinig behoefte aan om er een stevige grip op te krijgen. Waarschijnlijk overheerst de optimistische houding dat elke verandering wel ergens goed voor is. Het is goed denkbaar dat hij sterk op zijn intuïtie vertrouwt in zijn reactie op veranderingen.

TIP: Daag hem uit om de veranderingen analytisch te benaderen, hoe moeilijk dit ook kan zijn. Vraag hem enkele in zijn ogen belangrijke veranderingen te noteren en om scenario's uit te werken hoe hij daar op kan reageren.

Voorbeeld reageert zelden alert op veranderingen van meer trendmatige aard, voornamelijk omdat hij trends minder goed opmerkt. Hij heeft er moeite mee om de waarde van veranderingen in te schatten. Daardoor beseft hij niet altijd dat het nodig kan zijn om de koers te wijzigen.

TIP: Laat Voorbeeld weten dat er iets aan de hand is, en dat er problemen te verwachten zijn waar een antwoord op moet worden gezocht.

Notities



Functioneren als teamlid

Welke rol neemt Voorbeeld aan binnen een groep? Is dat bijvoorbeeld een leidende rol, of eerder een afwachtende? Is er oog voor de prestaties van het team, of is voor Voorbeeld het moreel van de groep belangrijker?

- Voorbeeld neemt in een team de rol van woordvoerder of onderhandelaar op zich. Hij kan belangentegenstellingen tussen de eigen organisatie en andere organisaties overbruggen.
- Voorbeeld benadrukt in een team het belang van verslaglegging en het volgen van procedures. Hij draagt ertoe bij dat vergaderingen ordelijk en volgens de regels verlopen.
- In een team betreft Voorbeeld iedereen zoveel mogelijk bij het groepsproces. Hij streeft ernaar dat iedereen zijn zegje doet en hij draagt graag bij aan de goede sfeer. Voorbeeld overtuigt anderen ervan dat bij een goed functionerende groep het geheel meer is dan de som der delen.

Notities



Passende werkomgeving, functies en beroepen

In welke omgeving en organisatiecultuur kan Voorbeeld goed functioneren, en wat zijn mogelijk passende beroepen en functies voor Voorbeeld?

Voorbeeld kan goed werken in een organisatie met aandacht voor onderlinge verhoudingen en saamhorigheid. Hij voelt zich prettig in een sfeer waarin niet alles om het resultaat draait, maar waar de medewerkers als sociale wezens worden gewaardeerd en waarin het versterken van de teamspirit veel aandacht krijgt.

Voorbeeld functioneert goed in een organisatiecultuur waarin de mens als individu centraal staat, een cultuur waar het individu wordt gezien als meer dan alleen een productiemiddel. Een organisatiecultuur waar men bereid is te investeren in mensen, ook als niet direct duidelijk is wat de investering gaat opleveren.

Voorbeeld is goed in staat om te functioneren in een strak gestructureerde omgeving of een organisatie die de draai maakt naar strakkere regels en procedures.

Voorbeeld vindt goed zijn weg in een organisatie die nog in opbouw is, waarin veel eigen initiatief kan worden ontplooid. Hij voelt zich thuis in een extern gerichte organisatie die veel waarde hecht aan goede contacten met bestaande klanten en gericht is op het binnenhalen van nieuwe klanten.

Passende functies en beroepen:

- Functies waarin communicatie, samenwerken en samenbindend vermogen belangrijk zijn
- Functies waarbij in teamverband wordt gewerkt, bijvoorbeeld in de zorg
- Functies waarbij veel wordt samengewerkt met collega's
- Functies met een sterk accent op het individuele contact met mensen
- Functies waarin het omgaan met gevoelens van anderen centraal staat en waarin anderen kunnen worden ondersteund
- Functies waarin het belangrijk is om op een gestructureerde, systematische manier te werken
- Functies waarbij het accent ligt op het opbouwen en in stand houden van externe relaties
- Docent
- People manager
- Teamcoach
- OK-assistent
- Officemanager
- Verpleegkundige
- Huisarts
- Therapeut
- Counselor
- Mentor
- Loopbaanadviseur
- Steward

- Gastheer
- Administratief medewerker
- Logistiek manager
- Archivaris
- Boekhouder
- Controller
- Programmeur
- Systeemanalist
- Bestuurskundige
- Auditor
- Hoofd kwaliteitsdienst
- Verkoper
- Lobbyist
- Vertegenwoordiger
- Politicus
- Makelaar
- Diplomaat
- Presentator
- Spreker

Notities



Leidinggevende stijl

In dit onderdeel worden kenmerken weergegeven die horen bij een leidinggevende rol. Het is niet noodzakelijk dat iemand daadwerkelijk een leidinggevende rol uitoefent om hier iets over te kunnen zeggen. Ook het niveau van leidinggeven is niet van belang.

- Als leidinggevende neemt Voorbeeld weinig tijd om de problemen die zich op de werkvloer voordoen grondig te analyseren. Hij doet weinig moeite om feiten te verzamelen om op basis daarvan zijn visie op problemen te vormen. Hij neemt beslissingen op basis van gevoel.
- Als leidinggevende heeft Voorbeeld meer aandacht voor de korte dan voor de lange termijn. Hij plaatst wat hij als leidinggevende doet niet in een breder kader. Wanneer de gevoelens van anderen worden geraakt vindt hij het moeilijk om aan zijn beslissingen vast te houden.
- Voorbeeld benadrukt in een team de waarde van onderlinge saamhorigheid. Als leidinggevende is hij in staat mensen als teamlid te laten opbloeien en daardoor hun eigenwaarde te versterken. Hij inspireert medewerkers om zich voor elkaar in te zetten.
- Voorbeeld hanteert een gestructureerde stijl van leidinggeven bij de dagelijkse werkzaamheden. Hij werkt meestal 'volgens het boekje' en volgt de procedures en voorschriften. Hij zorgt ervoor dat er aandacht wordt besteedt aan de kwaliteit.
- Als leidinggevende is Voorbeeld primair extern gericht. Zijn aandacht is vooral bij wat zich buiten de organisatie afspeelt. Hij kan daardoor de politieke of zakelijke belangen van de eigen organisatie vaak al in een vroeg stadium behartigen.

Notities



Leidinggeven aan Voorbeeld

Wat is de meest passende manier van leidinggeven aan Voorbeeld? Typerende kenmerken als sterke punten, valkuilen en minder sterke punten worden benoemd, met als doel handvatten te bieden om Voorbeeld effectief aan te kunnen sturen en te coachen.

- Voorbeeld is sterk op externe contacten gericht. Laat hem zoveel mogelijk vrij om zijn contacten te benutten. Hij is een goed visitekaartje voor de organisatie en onderhoudt makkelijk contacten op verschillende niveaus. Vraag hem gerust om bedrijfspresentaties te verzorgen, hij staat graag op het podium. Daag hem uit om contacten te leggen met de bedrijven waar je graag zaken mee zou willen doen. Hoewel Voorbeeld vooral extern gericht is kan hij ook een belangrijke rol spelen voor de sfeer in het team, hij is een echte gangmaker. Hij kan bijvoorbeeld intern ingezet worden om collega's te enthousiasmeren over nieuwe ideeën. Rapporteren en zaken intern afstemmen zullen waarschijnlijk terugkerende thema's zijn in de (voortgangs)gesprekken met Voorbeeld. Ga samen op onderzoek uit hoe zaken beter intern afgestemd en geborgd kunnen worden. Kijk of hij gekoppeld kan worden aan een collega die het leuk vindt om naar zijn enthousiaste verhalen te luisteren en deze te registreren.
- Zet Voorbeeld niet in op taken die inhoudelijk veel uitzoekwerk vragen.
- Zet Voorbeeld in op taken die direct zichtbaar resultaat geven, maak taken zo concreet mogelijk. Hij zal niet gestimuleerd worden wanneer hij moet nadenken over de langere termijn, maar daag hem uit om af en toe eens iets verder te kijken dan de dag van vandaag.
- Voorbeeld haalt veel energie uit de samenwerking met anderen. Een gezellige werksfeer is belangrijk voor hem. Faciliteer dit om hem te blijven motiveren of geef hem een rol in het bevorderen van het groepsproces, bijvoorbeeld door hem bedrijfsuitjes en werkoverleggen te laten organiseren. Solistische taken passen minder goed bij hem. Benadruk bij het formuleren van doelstellingen hoe deze als team behaald kunnen worden. Het functioneren van Voorbeeld is vaak lastig te corrigeren omdat hij vriendelijk, sociaal en inlevend is en groepsprocessen goed aanvoelt. Hij heeft er geen enkel probleem mee om fouten toe te geven, maar hij verandert zijn gedrag er waarschijnlijk niet echt door. Hem sterk onder druk zetten om zijn gedrag te veranderen werkt vermoedelijk averechts. Vriendelijk maar toch vasthoudend blijven (bij)sturen is waarschijnlijk een meer geschikte aanpak.
- Voorbeeld houdt ervan om te werken volgens vaste procedures en richtlijnen. Hij vindt het waarschijnlijk prettig om langdurige, zich herhalende werkzaamheden te verrichten. Geef hem taken waarbij hij zijn detailgerichtheid goed kan inzetten en waarbij hij tijd heeft om de puntjes op de i te zetten. Maak verwachtingen en bevoegdheden zo duidelijk mogelijk, maar maak hem er ook van bewust dat regels en procedures niet altijd heilig zijn.

Notities



Verkoopstijl

In welke mate heeft Voorbeeld het van nature in zich om een verkooprol te vervullen?

- Voorbeeld heeft geen negatieve houding ten opzichte van verkopen en is bereid om als verkoper op te treden. Hij maakt echter geen sterke indruk omdat hij zich te weinig profileert met een op maat gemaakt feitelijk verhaal en hierbij onvoldoende objectieve informatie geeft.
- Als verkoper gaat Voorbeeld minder strategisch te werk. Hij is vooral geneigd te verkopen wat er voorhanden is, waardoor hij voorbij kan gaan aan de wensen of behoeften van de klant.
- Voorbeeld legt en onderhoudt graag externe contacten. Netwerken ligt hem goed. Hij weet eigen enthousiasme over te brengen. Mogelijke valkuil is dat hij een overoptimistische instelling kan hebben. Daarnaast bestaat het gevaar dat hij teveel aan het woord is.
- Voorbeeld heeft gevoel voor het geven van nazorg en het monitoren van lopende zaken. Hij kan punten scoren bij klanten doordat hij gemaakte afspraken goed bewaakt. Mogelijk is hij minder flexibel wanneer er onverwachte organisatorische problemen ontstaan.
- In een commerciële rol benadrukt Voorbeeld het belang en de noodzaak van teamwerk. Intern stimuleert hij de samenwerking tussen zoveel mogelijk belanghebbenden. Hij zal de neiging hebben om een externe klant hetzelfde te behandelen als een collega.

Notities

Bijlage 1: Onderliggende structuur Octogram

Zoals in de inleiding van dit rapport al kort werd behandeld stelde Quinn vast dat werkgedrag door twee kenmerken kan worden getypeerd, namelijk denkstijl (flexibel vs controlerend) en oriëntatie (extern vs intern). Hieronder wordt dieper ingegaan op deze twee verschillende kenmerken en de vier gedragsstijlen die daaruit voortkomen.



Flexibele denkstijl versus Controlerende denkstijl

Personen met een flexibele denkstijl denken associatief en lateraal. Ze kunnen grote denksprongen maken of springen van de hak op de tak en zijn geneigd uiteenlopende denksporen tegelijk of in snelle afwisseling te volgen. Hun redeneringen zijn niet altijd gemakkelijk te volgen en het kan lijken of ze zichzelf tegenspreken. Ze vinden het van weinig belang dat conclusies of oordelen duidelijk en ondubbelzinnig zijn.

Personen met een controlerende denkstijl denken systematisch en langs de lijnen van de logica. Ze denken stap voor stap en concentreren zich langere tijd op één en hetzelfde onderwerp. Hun redeneringen zijn meestal goed te volgen. Ze verafschuwen logische tegenspreken, denken problemen grondig door en vinden het belangrijk dat conclusies of oordelen helder zijn.



Externe versus Interne oriëntatie

Personen met een externe oriëntatie zijn gericht op wat verder weg ligt, in plaats of in tijd. Ze houden zich minder op in het hier-en-nu. Ze merken goed op wat zich verder weg afspeelt, vooral als het om iets nieuws gaat, en komen snel tot actie om dingen te onderzoeken of tot stand te brengen.

Personen met een interne oriëntatie zijn gericht op wat dichtbij gebeurt, in het hier-en-nu, of op wat is geweest. Zij houden zich minder bezig met wat verder weg ligt, in de ruimte of in de toekomst. Ze merken goed op wat zich in de directe omgeving afspeelt en hechten er aan bestaande situaties in stand te houden.



Gedragsstijl ondernemend

Personen met een ondernemende instelling betreden graag nieuwe terreinen en proberen graag nieuwe dingen uit. Ze verwelkomen het onverwachte, hoeven niet van te voren te weten waar ze uitkomen. Ze zijn avontuurlijk en bereid tot het nemen van risico. Afhankelijk van hun karakter richten zij zich daarbij meer op uitdagende sociale situaties of op uitdagende zaken die nieuwe kansen lijken te bieden.



Gedragstijl resultaatgericht

Personen met een resultaatgerichte instelling hebben een sterke focus op concrete resultaten. Ze gaan doelgericht te werk en zijn energiek en vasthoudend bij tegenslagen. Ze gaan graag de competitie aan en stellen hoge eisen aan zichzelf en aan anderen. Afhankelijk van hun karakter is hun focus wat betreft presteren meer gericht op de kortere of op de langere termijn.



Gedragstijl beheersmatig

Personen met een beheersmatige instelling houden van structuur en ordening. Ze hechten er veel waarde aan dat alles volgens plan verloopt en onder controle is. Ze streven naar efficiency en naar het leveren van kwaliteit en neigen tot perfectionisme. Afhankelijk van hun karakter richten zij zich meer op het volgen en invoeren van regels of op het verzamelen, structureren en analyseren van informatie.



Gedragstijl mensgericht

Personen met een mensgerichte instelling plaatsen bij wat ze doen de mens centraal. Ze hechten aan goede onderlinge verhoudingen, dragen graag bij aan een goede sfeer en bevorderen waar mogelijk een goede samenwerking. Afhankelijk van hun karakter hebben zij meer aandacht voor teamprocessen of voor individuen.

Bijlage 2: Omschrijving werkstijlen Octogram

Online Talent Manager heeft de vier gedragsstijlen uit het Concurrente Waarden model van Quinn vertaald naar acht werk- en leiderschapsrollen.



Werkstijl pionier

Pioniers zijn vernieuwers en dromers, steeds innovatief, altijd bezig met frisse ideeën en de dingen op een andere manier te proberen. Ze zijn voortrekkers bij het doorvoeren van veranderingen.



Werkstijl netwerker

Netwerkers zijn altijd bezig met het opbouwen van nieuwe contacten en het onderhouden van bestaande relaties. Ze zijn communicatief vaardig en gemakkelijk in de omgang, goed in staat om invloed uit te oefenen en hun netwerk te benutten.



Werkstijl presteerder

Presteerders zijn gedreven om resultaten te boeken. Ze stellen hoge eisen aan zichzelf en aan anderen. Ze gaan door tot ze hun doel hebben bereikt en meten zich graag met anderen.



Werkstijl strateeg

De strateeg stelt langetermijndoelen en is graag bezig met het uitstippelen van de koers. De strateeg stelt fundamentele problemen aan de orde en is creatief in de zin van het vinden van doeltreffende oplossingen voor structurele problemen.



Werkstijl verankeraar

Verankeraars zijn graag bezig met het aanbrengen van structuren en het vastleggen van procedures. Ze voelen zich als systeembouwers geroepen om orde te scheppen in de chaos en dit te handhaven.



Werkstijl analyticus

De analyticus kan een probleem objectief en rationeel vanuit verschillende perspectieven bekijken. Analytici zijn nadenkers en geneigd tot wikken en wegen.



Werkstijl teamspeler

De teamspeler is coöperatief en gericht op consensus binnen een team. Een teamspeler heeft veel aandacht voor de sfeer in een groep en betreft iedereen bij het groepsproces.



Werkstijl helper

Helpers zijn begripvol en nemen de tijd om naar anderen te luisteren. Ze kunnen zich goed in anderen inleven. Helpers verstaan de kunst om anderen hun zorgen te laten uiten en hen emotioneel te ondersteunen.

Bijlage 3: Kernwoorden Octogramrollen

Pionier

- Avontuurlijk
- Experimenteel
- Origineel
- Ondernemend
- Creatief
- Pionier

Verankeraar

- Ordelijk
- Planmatig
- Controlerend
- Oog voor details
- Gestructureerd
- Gedisciplineerd

Netwerker

- Extravert
- Optimistisch
- Welbespraakt
- Fantasievol
- Enthousiast
- Expressief

Analyticus

- Weloverwogen
- Objectief
- Analytisch
- Logisch
- Methodisch
- Onbevooroordeeld

Presteerder

- Prestatiegericht
- Ambitieuus
- Energiek
- Competitief
- Resultaatgericht
- Pragmatisch

Teamspeler

- Diplomatiek
- Verdraagzaam
- Toegankelijk
- Samenbindend
- Harmonieus
- Teambouwer

Strateeg

- Onafhankelijk
- Koersbepalend
- Toekomstgericht
- Visionair
- Scenariodenker
- Helikopterview

Helper

- Geduldig
- Begripvol
- Zorgzaam
- Inlevend
- Hulpvaardig
- Attent