

Octogram

Haal het beste uit talent!

Inhoud

Inleiding.....	3
Waarom stijlen inzichtelijk maken.....	4
Inzicht in werkstijlen	4
Theorie en geschiedenis	4
Het Octogram.....	7
Het rode kwadrant.....	9
De Pionier.....	9
De Netwerker.....	9
Het groene kwadrant.....	10
De Presteerder	10
De Strateeg	10
Het blauwe kwadrant.....	11
De Verankeraar	11
De Analyticus.....	11
Het gele kwadrant.....	12
De Teamspeler	12
De Helper	12
Wat betekenen de scores op een rol.....	13
Online Talent Manager	13

Inleiding

Passiemanagement, strengths movement, talentmanagement en personal branding. Allemaal methodes met als uitgangspunt dat je moet weten waar iemands persoonlijke kracht zit. Wat iemands talenten zijn, waar iemand passie voor heeft. Een jarenlange zoektocht kan iemand een heldere kijk op zijn reden van bestaan geven. Maar een mooi begin maak je door iemand inzicht te geven in zijn werkstijlen. Met dit e-book willen we je handvatten geven om op eenvoudige wijze iemand inzicht te geven in zijn eigen talenten aan de hand van een aansprekend model. Door werkstijlen inzichtelijk te maken met het Octogram kun je je consultancyadvies beter funderen en die toegevoegde waarde leveren voor je klanten die jou onderscheidt op de markt.

Na enige achtergrond over het gebruikte theoretische model bespreken we kenmerken van de verschillende stijlen die iemand kan hebben. Daarna geven we een checklist aan de hand waarvan een goede inschatting kan worden gemaakt van iemands favoriete werkstijlen.

Waarom stijlen inzichtelijk maken

Uit diverse onderzoeken komt naar voren dat de productiviteit van iemand hoger wordt wanneer je iemand in zijn kracht zet. Iemand die taken doet die hij leuk vindt of waar hij goed in is zal het werk veel langer volhouden dan iemand die wordt ingezet op zijn zwakkere punten. Het is daarom van belang iemands sterke punten in kaart te brengen en te benutten zodat hij zelf plezier in zijn werk heeft, maar ook om de productiviteit van een afdeling te verhogen. Met het in kaart brengen van werkstijlen kan worden gekeken wat voor werkzaamheden het beste bij iemand passen en kan een goede start worden gemaakt voor individuele ontwikkeling, maar ook voor teameffectiviteit. Hiermee is het in kaart brengen van iemands stijlen een belangrijke basis bij assessment, selectie, beoordeling, ontwikkeling, coaching, training en teamontwikkeling.

Inzicht in werkstijlen

Werkstijlen liggen in iemands persoonlijkheid vlak onder de waterlinie. Het is zonder instrumentarium mogelijk hier een redelijk goede inschatting van te maken. Om iemands werkstijlen te visualiseren gebruiken we het Octogram. Het Octogram is gebaseerd op het Quinnmodel. Er worden acht verschillende rollen/stijlen gehanteerd die hun eigen plek in het Octogram hebben, elke rol is in meer of mindere mate op iemand van toepassing. Om het theoretisch model meer tot leven te brengen zullen we je eerst wat vertellen over de geschiedenis van het Octogram.

Theorie en geschiedenis

Het Quinnmodel, ook wel bekend als het model van concurrerende waarden, is opgesteld aan de hand van vier managementmodellen die in de vorige eeuw werden gehanteerd.

1900-1925

Rationeel Doelmodel en Intern Procesmodel

Het **rationeel doelmodel** gaat ervan uit dat ondernemen gaat om productiviteit en winst. Hierbij past een heel taakgerichte cultuur met duidelijke visie en doelstellingen vanuit het management en een harde zakelijke houding. Algemene denkrichting was in deze periode het Darwinisme 'the survival of the fittest', waar het rationeel doelmodel nauw op aansluit.

Het **intern procesmodel** richt zich op beheersing, op stabiliteit en continuïteit. Waar bij het rationeel doelmodel de focus op de output (externe kant) ligt, staan bij het intern procesmodel procedures en routine centraal. De modellen vullen elkaar aan op het gebied van efficiëntie. Het intern procesmodel kent alle kenmerken van een hiërarchische en een bureaucratische organisatie.

1926-1950

Human Relations Model

In deze periode is er een veranderende structuur van de samenleving waarin democratisering, medezeggenschap en vakbonden een rol spelen. Vooral aan het eind van deze periode heerst er welvaart en houdt men zich niet alleen meer bezig met overleven maar ook met recreatie. In deze periode bleken voorgaande modellen niet afdoende en bleek uit onderzoek dat aandacht voor de werknemer stimulerend werkte. Naar aanleiding hiervan stonden, in het kader van het human relations model, participatie, consensus, saamhorigheid en teamgerichtheid centraal. Dit staat recht tegenover de harde zakelijkheid van het rationeel doelmodel.

1951-1975

Open systeem Model

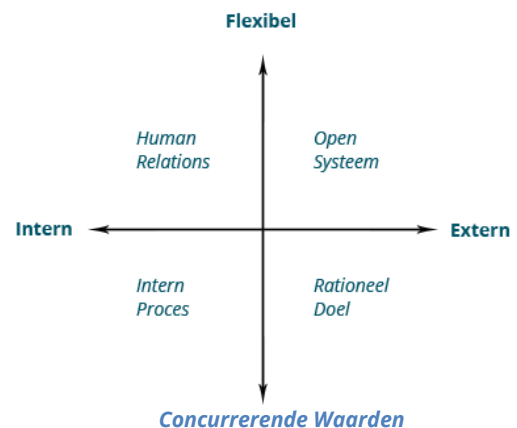
Aangespoord door het toenemende tempo van veranderingen werd het open systeem model ontwikkeld. Kenmerkend voor dit model is de grote dynamiek, het staat daarmee recht tegenover het intern procesmodel. Het model gaat ervan uit dat een manager snelle beslissingen moet nemen in een steeds veranderende omgeving. Externe ondersteuning en aanpassingsvermogen zijn hierin belangrijk. In deze adhocratische omgeving worden innovatie en creatieve oplossingen gevraagd.

Elk van deze modellen is geïnspireerd op een visie van organisatie-effectiviteit die werd gevormd door de waarden waar de actuele economische en organisatorische omstandigheden om vroegen. Elk model vroeg om een andere focus van de manager.

In een complexe en snel veranderende wereld bood geen van voorgenoemde modellen een algemeen antwoord. Halverwege de jaren 90 werd dan ook duidelijk dat elk van de vier modellen als element van een groter managementmodel zou moeten dienen.

De modellen vormen vier belangrijke deelgebieden van organisatie-effectiviteit. Ze vullen elkaar aan en staan soms recht tegenover elkaar. Hier ontstond het model van concurrerende waarden. De relatie van de vier modellen werd door Robert E. Quinn in vier dimensies weergegeven (zie figuur).

In elk kwadrant past een van de systemen. De taken van de manager in elk kwadrant vertaalde Quinn naar acht rollen. In het model van concurrerende waarden wordt al duidelijk dat de rollen die naast elkaar staan, enigszins dezelfde eigenschappen hebben. De rollen die tegenover elkaar staan zijn tegengesteld. Volgens Quinn moet een effectief leider tussen de eigenschappen van de verschillende rollen kunnen schakelen naargelang de situatie daarom vraagt.



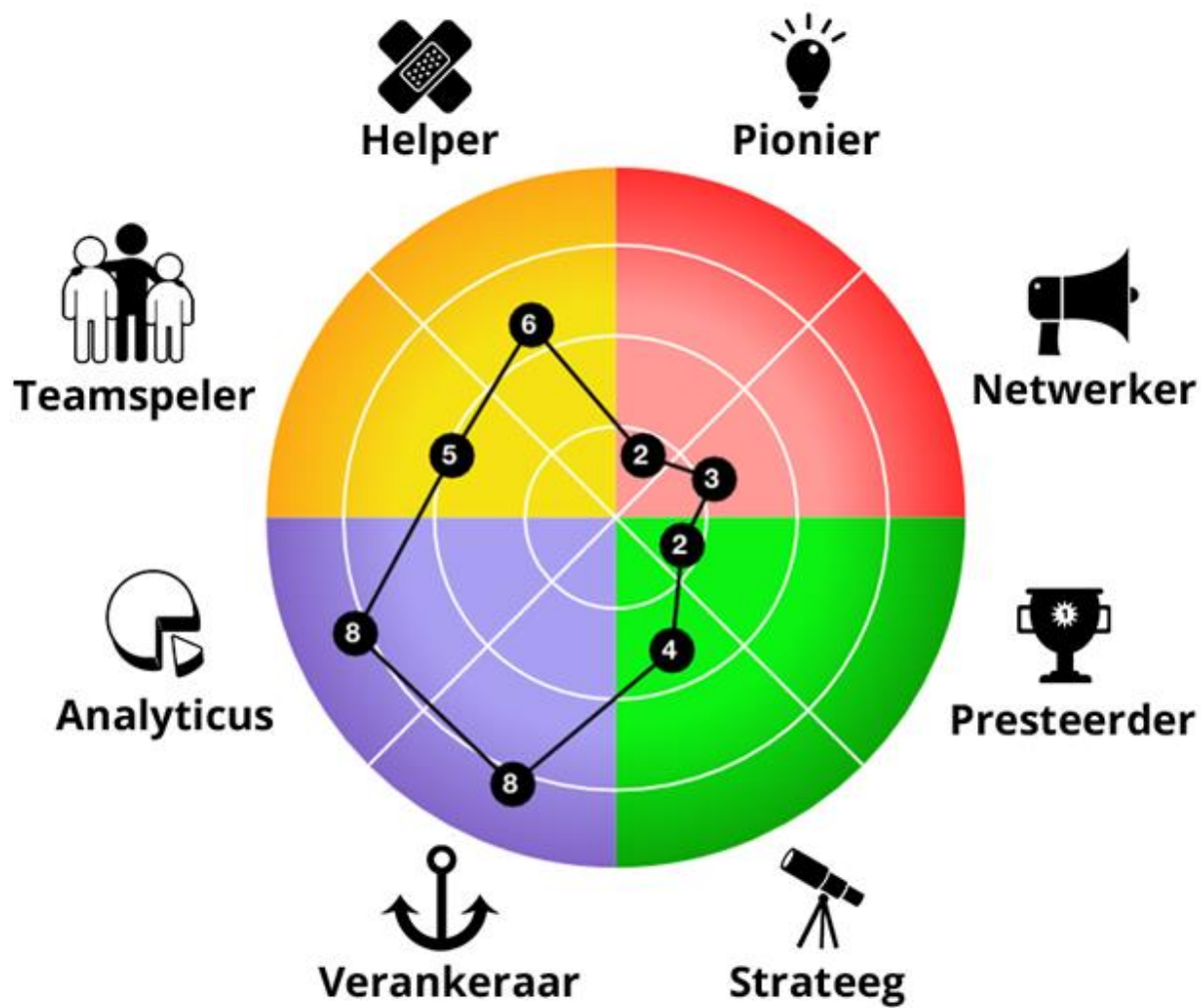
Het Octogram

Online Talent Manager heeft de rollen van het Quinnmodel (concurrerende waarden), vertaald naar werk- en leiderschapsrollen. Deze vertaling heeft geresulteerd in het Octogram. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat iedereen iets van elke rol in zich heeft. Een hoge score op het Octogram geeft aan waar iemands voorkeursstijl ligt: in welke rol voelt iemand zich het meest als een vis in het water. De rol die recht tegenover de favoriete rol staat is vaak een valkuil.

Het Octogram is ontwikkeld door een eigen team van specialisten op het gebied van personeelspsychologie en internettechnologie binnen Online Talent Manager. Bert Goos en André Tjoa zijn de ontwikkelaars van inmiddels meer dan veertig tests. Richard Still heeft de webapplicatie, waarbinnen de tests beschikbaar zijn, gebouwd.

In de Octogramtest krijgt de kandidaat een score van 1 tot en met 9 op elke rol. Dit is een staninescore (zie <http://www.onlinetalentmanager.nl/wat-zijn-staninescores> voor meer informatie). Een score van 5 houdt in dat iemand in gemiddelde mate affiniteit heeft met de rol. Een lage score betekent dat iemand nauwelijks affiniteit met de rol heeft, dit zou een valkuil kunnen zijn. Een 9 score geeft een heel sterke affiniteit met de rol aan. Dit laatste gaat echter vaak gepaard met valkuilen in andere rollen.

Naast dat er met het Octogrammodel een goed beeld van werkstijlen kan worden gegeven kunnen bijvoorbeeld ook organisatiecultuur, communicatiestijlen en leerstijlen eenvoudig worden vertaald naar het Octogram. Daarnaast is het mogelijk competenties in het Octogrammodel te plaatsen. In dit e-book beperken we ons tot de werkstijlen.





Het rode kwadrant

Het rode kwadrant van het Octogram bevindt zich rechts bovenin. Dit is de hoek die zich tekent door **flexibiliteit** en die **extern gericht** is. In dit kwadrant bevinden zich twee rollen, de pionier en de netwerker.



De Pionier

Sterke punten van de pionier

De pionier is een echte vernieuwer, een dromer. Hij is erg creatief en innovatief en is altijd bezig met nieuwe ideeën. Hij experimenteert graag, probeert dingen graag op een andere manier. Pioniers zijn aanjagers en voortrekkers waar het gaat om veranderingen, zijn vaak met meerdere dingen tegelijk bezig. De pionier is avontuurlijk ingesteld, houdt van vrijheid en speelruimte.

Valkuilen van de pionier

De valkuilen van een pionier liggen voornamelijk in het te snel gaan voor anderen en het niet afmaken van dingen waar ze aan beginnen, het minder verankeren van zaken. Veel ideeën en weinig focus. Ze zijn vaak rusteloos en lopen regelmatig ver voor de groep uit.



De Netwerker

Sterke punten van de netwerker

De netwerker is altijd bezig met relaties, hij heeft zijn contacten nodig om zich goed te voelen. Hij heeft flair, is communicatief vaardig, gemakkelijk en vlot in de omgang en in het aangaan van contacten en is zeer bedreven in het opbouwen en onderhouden van persoonlijke relaties. Netwerkers zijn spontaan, hebben een aanstekelijk optimisme en enthousiasme en zijn goed in staat om invloed uit te oefenen en hun netwerk te benutten.

Valkuilen van de netwerker

De valkuilen van een netwerker zijn het te optimistisch inschatten van slagingskansen, het oprekken van bevoegdheden, anderen te snel iets beloven zonder afstemming met het 'thuisfront' en de aandacht teveel laten versnipperen.



Het groene kwadrant

Het groene kwadrant van het Octogram bevindt zich rechts onderin. Dit is de hoek die zich kenmerkt door **beheersing** en **externe gerichtheid**. In dit kwadrant bevinden zich de presteerder en de strateeg.



De Presteerder

Sterke punten van de 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. De presteerder heeft enige tijdsdruk en spanning nodig om niet verveeld te raken. Presteerders zijn competitief ingesteld, ambitieus en genieten van erkenning en waardering. Beslissingen worden vlot genomen.

Valkuilen van de presteerder

De overmatige resultaatgerichtheid en de zakelijke instelling van de presteerder kunnen ten koste gaan van zijn aandacht voor de gevoelens van anderen. Presteerders hebben weinig affiniteit met procesmatig werken en zijn in aanleg vaak ongeduldig.



De Strateeg

Sterke punten van de strateeg

De strateeg is de langetermijndenker, gericht op de toekomst. Hij zorgt voor het stellen van 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. Hij denkt buiten-de-box, is een scenario- en toekomstdenker en zet de grote lijnen uit.

Valkuilen van de strateeg

Het ver vooruit kijken van de strateeg kan ervoor zorgen dat hij weinig rekening houdt met mensen die minder visionair zijn. Hij heeft enkel oog voor de grote lijnen en verliest daarbij de details uit het oog.



Het blauwe kwadrant

Het blauwe kwadrant van het Octogram bevindt zich links onderin. Dit is de hoek die gericht is op **interne beheersing**. In dit kwadrant bevinden zich de verankeraar en de analyticus.



De Verankeraar

Sterke punten van de verankeraar

Verankeraars zijn graag bezig met het aanbrengen van structuren en het vastleggen van waterdichte procedures. Zij voelen zich als systeembouwers geroepen om orde te scheppen in de chaos en dit te handhaven. De verankeraar heeft behoefte aan duidelijkheid en structuur. Ze zijn heel gedisciplineerd, concentreren zich op details, zijn ordelijk en hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. Gemaakte afspraken worden strikt nagekomen.

Valkuilen van de verankeraar

De verankeraar zal niet snel risico's nemen en heeft vaak weerstand tegen veranderingen. Is te perfectionistisch waardoor werkzaamheden veel tijd kosten. Heeft enkel oog voor details, verliest daarbij zicht op de grote lijnen.



De Analyticus

Sterke punten van de analyticus

De analyticus kan een probleem objectief en rationeel vanuit verschillende perspectieven bekijken. Analytici zijn denkers, zijn kritisch en geneigd tot wikken en wegen. Beslissingen worden weloverwogen genomen, na zorgvuldige analyse van feiten en meningen. Een enthousiast verhaal of emoties spelen hierbij geen rol. De analyticus heeft veel aandacht voor detailinformatie. Hij is zeer precies en doordacht.

Valkuilen van de analyticus

Doordat de analyticus emoties inhoudt kan hij als afstandelijk worden ervaren. Hij vindt het moeilijk beslissingen te nemen als niet alle feiten beschikbaar zijn en heeft moeite met het overbrengen van ideeën.



Het gele kwadrant

De gele hoek van het Octogram bevindt zich links bovenin. Dit is de hoek die gericht is op de **interne organisatie** en op **flexibiliteit**. In dit kwadrant bevinden zich de teamspeler en de helper.



De Teamspeler

Sterke punten van de 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, is een gevoelsmens. Een teamspeler is diplomatiek en tactvol. Maakt eigen belangen ondergeschikt aan het groepsbelang. Weet mensen voor zich te winnen en aan zich te binden. Toont warmte en weet in te spelen op de emotie van een ander.

Valkuilen van de teamspeler

De teamspeler is vaak zo sterk gericht op harmonie dat conflicten worden vermeden. Harmonie en sfeer gaan ten koste van alles. De teamspeler is hierdoor minder taak- en resultaatgericht.



De Helper

Sterke punten van de helper

Helpers zijn begripvol en nemen de tijd om naar anderen te luisteren. Zij kunnen zich goed in anderen inleven. Helpers verstaan de kunst om anderen hun zorgen te laten uiten en hen emotioneel te ondersteunen. Ze zijn attent, geduldig, hebben een warme persoonlijkheid en oprecht interesse in een ander. Geven erkenning en waardering. De helper begeleidt anderen graag in hun ontwikkeling, is sterk betrokken en heeft een groot inlevingsvermogen

Valkuilen van de helper

De helper is vaak te tolerant en vermijdt conflicten. Is hierdoor vaak niet zakelijk genoeg en te betrokken bij de problemen van anderen. Stelt geen grenzen en zal de koe niet bij de horens vatten.

Wat betekenen de scores op een rol

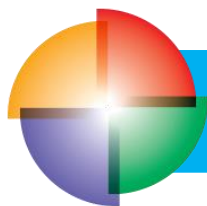
De verschillende rollen zoals hiervoor beschreven zijn extreme omschrijvingen van mensen waarop deze stijl van toepassing is. Iemand die een 9 scoort op een bepaalde rol zul je erg goed in de omschrijving herkennen. Als iemand een 5 scoort beschikt hij in gemiddelde mate over de kenmerken van deze rol. Waarschijnlijk kan hij goed schakelen tussen enkele rollen.

Wetende welke rol op iemand van toepassing is, kan er een goed advies worden gegeven over werkzaamheden die iemand op het lijf geschreven zijn en werkzaamheden waarbij iemand niet goed uit de verf zal komen.

Online Talent Manager

Aan de hand van de omschrijvingen bij de verschillende rollen is het goed mogelijk om een inschatting van iemands voorkeursrollen te maken. Om echt een goed inzicht te krijgen in iemands stijlen is het raadzaam om de resultaten in perspectief te zien door ze te vergelijken met andere mensen (normgroep). Online Talent Manager biedt hiervoor de Octogramtest. Je krijgt hiermee een goed beeld van iemands stijlen. Dit is onder andere zinvol in diverse fases van het HR-proces, bij selectie, ontwikkeling, coaching en (team) training. De bijlage van dit e-book kun je gebruiken om je kandidaat snel inzicht te geven in de betekenis van de verschillende rollen.

Online Talent Manager wenst je veel succes met het inzichtelijk maken van werkstijlen!



Het octogram gelijk uitproberen? Ga dan naar
<http://www.onlinetalentmanager.nl/octogram>

Bijlagen: Sheets met de verschillende rollen en de sterke punten en valkuilen bij deze rol.

Tip: Print de bijlagen op dik papier zodat je deze gemakkelijk kunt bewaren en bij de hand kunt houden als snelle samenvatting.

Octogram

Sterke punten per voorkeursrol

Helper	Teamspeler
Inlevend	Tactvol
Behulpzaam	Sensitief
Belangstellend	Geduldig
Kan goed luisteren	Bemiddelt in conflicten
Investeert in mensen	Coördineert netwerk
Geeft feedback	Creëert "wij-gevoel"
Toont waardering	Faciliteert samenwerking
Gevoelig voor privacy	Stimuleert overleg en afstemming

Pionier	Netwerker
Initiatiefrijk	Representatief
Nieuwsgierig	Welbespraakt
Vernieuwend	Omgevingsbewust
Ondernemend	Klantgericht
Trekt de kar	Flexibel
Doorbreekt denkpatronen	Stapt op mensen af
Creëert kansen	Overtuigt en onderhandelt
Enthousiasmeert anderen	Bouwt duurzame relaties

Analyticus	Verankeraar
Zorgvuldig	Planmatig
Feitelijk	Gedisciplineerd
Weloverwogen	Rationeel
Kritisch	Maakt zaken concreet
Verzamelt informatie	Bewaakt voortgang
Legt verbanden	Houdt zich aan regels
Heeft oog voor details	Signaleert knelpunten
Blijft objectief	Optimaliseert interne processen

Presteerder	Strateeg
Zakelijk	Toekomstgericht
Vasthoudend	Visionair
Energiek	Besluitvaardig
Resultaatgericht	Stelt de hamvraag
Bereikt doelen	Heeft overzicht
Toont inzet	Formuleert beleid
Komt afspraken na	Stelt lange termijn doelen
Neemt het voortouw	Doordenkt consequenties

Octogram

Valkuilen per voorkeursrol

Helper	Teamspeler
Afwachtend	Onduidelijk
Verzachtend	Afhankelijk
Goedgelovig	Conventioneel
Ontkent schaduwzijden	Faciliteert naar binnen gerichte cultuur
Gaat problemen uit de weg	Streeft altijd naar consensus
Spreekt niet aan op gedrag	Vermijdt zelfstandige beslissingen
Neemt geen standpunt in	Spreekt kritiek niet uit
Neemt geen afstand van problemen	Minder effectief in solistische taken

Pionier	Netwerker
Impulsief	Mooiprater
Rusteloos	Manipulator
Ondoordacht	Breedsprakig
Loopt (te ver) voor troepen uit	Veel woorden, weinig daden
Eigenwijs	Onbetrouwbaar
Drijft zijn zin door	Rekt speelruimte op
Springt van de hak op de tak	Overtreedt bevoegdheden
Doet teveel tegelijk	Belooft te veel

Analyticus	Verankeraar
Belierend	Star
Te rationeel	Perfectionistisch
Afstandelijk	Immuun voor enthousiasme
Negeert gevoelaspecten	Ziet regels als doel op zich
Verzandt in details	Stelt zich formeel op
Aarzelt te veel en hakt geen knopen door	Weerstand tegen filosofisch denken
Moeite met improviseren	Geeft anderen weinig speelruimte
Onzeker bij beperkte voorbereiding	Te gefocust op interne processen

Presteerder	Strateg
Driftig	Onduidelijk
Ongeduldig	Dromerig
Onpersoonlijk	Idealistisch
Stelt te veel eisen	Slordig
Verliest contact met team	Formuleert te abstract
Onvoldoende oog voor gevoelaspect	Laat uitvoering aan anderen over
Ontmoedigt creativiteit	Weinig aandacht voor het hier en nu
Stelt zich competitief op	Verveelt zich snel bij routine