

SELECT & DEVELOP YOUR COMPANY STARS

RAPPORTAGE

Deelnemer	De heer X	Rapporttype
Geboortedatum	dd-mm-jjjj	<input type="radio"/> Management
Opdrachtgever	Y	<input type="radio"/> Sales
Functie	Z	<input checked="" type="radio"/> Management & Sales
Datum rapport	dd-mm-jjjj	<input type="radio"/> Professional
		<input type="radio"/> Teams

		<input type="radio"/> Development
		<input checked="" type="radio"/> Selectie



Inhoudsopgave	2
Introductie	3
Algemene kenmerken van de kleurtypes	4
Kleurtypering	5
Toelichting kleurtypering	6
Kleuren in stresssituaties	8
Competenties (rapportage)	9
Competenties (totaaloverzicht/spinnewiel)	15
Verborgene werkvoorkeuren en drijfveren	16
Samenvatting/Tot slot	18
Bijlage 1 - Algemene sales stijlen	21
Bijlage 2 - Leiderschapstijlen & sterkte/zwakte	23
Bijlage 3 - Coaching & Ontwikkeltips, Pop	25



Geachte meneer X,

Bedankt dat u de testen gemaakt heeft en hopen dat deze voor uw ontwikkeling en verdere carrière inzichtgevend zullen zijn. Hieronder geven wij enige achtergrondinformatie over testen en interpretatie van de uitkomsten. Belangrijk om te weten is dat de rapportage wordt weergegeven in 5 verschillende rubrieken, die gezamenlijk een compleet persoonsbeeld vormen. Het is dus niet verstandig keuzes te baseren op losse onderdelen van de rapportage.



PERSONALITY



Achtergrond

Onderzoek onder 500 managers geeft aan dat zij persoonlijkheid verkiezen boven IQ en EQ als belangrijkste factor voor succes. Mensen zijn het meest gemotiveerd, effectief en succesvol in wat het dichtst bij hun drijfveren aansluit. Drijfveren zijn de bouwstenen van persoonlijkheid en hebben een grote invloed op het gedrag en de ontwikkeling van personen. In deze test krijgt u inzicht in uw 21 drijfveren, wij hebben deze vertaald naar 14 competenties/talenten. Maak optimaal gebruik van je authenticiteit en talenten en kies functies of functieniveaus die daar goed bij aansluiten. Mensen die zichzelf goed kennen, zijn het beste in staat hun talenten aan te spreken, Company Stars kan daaraan bijdragen.

Opbouw

Company Stars is opgebouwd uit 2 persoonlijkheidsvragenlijsten. In de eerste vragenlijst beschrijft de kandidaat zichzelf in 5 kleurtypen, het zelfbeeld. De vragen uit de tweede vragenlijst (drijfveren), het objectief beeld, wordt eveneens weergegeven in 5 kleuren en zijn dusdanig geformuleerd dat niet valt te herleiden welke vraag uiteindelijk leidt tot welke kleur.

Mogelijke vorming van kleur oranje

Naast de 5 kleuren bestaat de kans dat er een 6e kleur wordt gevormd, namelijk oranje. Deze kleur wordt gevormd uit de combinatie van een drietal kleuren. Naar onze mening kunnen oranje kleurtypen hun doelen bereiken op verschillende wijzen, afhankelijk van hun onderliggende kleurcombinaties.

Company Stars geeft inzicht in:

- Objectief beeld versus zelfbeeld;
- Persoonlijke kleurscores/combinatie;
- Stressbeeld;
- Competenties & concrete ontwikkeltips;
- Werkvoorkeuren & drijfveren.

ALGEMENE KENMERKEN VAN DE KLEURTYPES

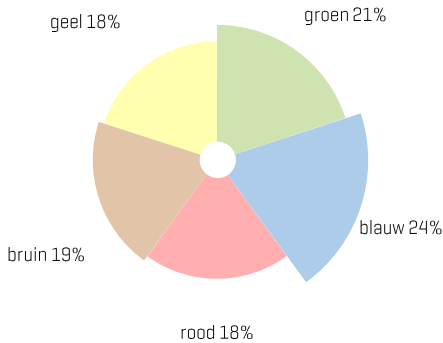


	Sterk	Valkuilen	Allergieën	Communicatie
Rood type	<ul style="list-style-type: none"> - Autoriteit - Sturend - Actiegericht - Veranderbereid 	<ul style="list-style-type: none"> - Bieden weinig ruimte - Reageren ongenueanceerd - Zijn impulsief - Kunnen oppervlakkig zijn 	<ul style="list-style-type: none"> - Besluiteloosheid - Gebrek aan leiderschap - Geen voortgang 	<ul style="list-style-type: none"> - Sturend
Blauw type	<ul style="list-style-type: none"> - Structureren - Controleren - Betrouwbaar - Routine 	<ul style="list-style-type: none"> - Kunnen star zijn - Missen de grote lijn - Kunnen saai worden bevonden - Hebben moeite met onzekerheden 	<ul style="list-style-type: none"> - Informatiegebrek - Ongestructureerde aanpak - Niet nakomen van afspraken 	<ul style="list-style-type: none"> - Procedureel
Geel type	<ul style="list-style-type: none"> - Innovatief - Visionair - Afwisseling - Iets eigens 	<ul style="list-style-type: none"> - Hebben moeite met routine - Kunnen onpraktisch zijn - Kunnen als minder gestructureerd worden ervaren - Zijn minder aanpassingsbereid 	<ul style="list-style-type: none"> - Gecontroleerd worden - Routinematig werk - Mensen die vooruitgang tegenhouden 	<ul style="list-style-type: none"> - Brainstormend
Groen type	<ul style="list-style-type: none"> - Harmonie - Mensgericht - Flexibel - Betrokken 	<ul style="list-style-type: none"> - Staan minder op hun strepen - Zijn minder resultaatgericht - Varen te weinig hun eigen koers - Eisen teveel van zichzelf 	<ul style="list-style-type: none"> - Conflicten - Gebrek aan betrokkenheid - Opgejaagd worden 	<ul style="list-style-type: none"> - Bemiddelend
Bruin type	<ul style="list-style-type: none"> - Traditie - Behoudend - Dienstbaar - Loyaal 	<ul style="list-style-type: none"> - Vernieuwen weinig tot niet - Hebben minder ondernemingszin - Tonen weinig kritisch vermogen - Hebben een minder eigenstandige oordeelsvorming 	<ul style="list-style-type: none"> - Onverwachte veranderingen - Autoritaire leiders - Schending van waarden 	<ul style="list-style-type: none"> - Volgend

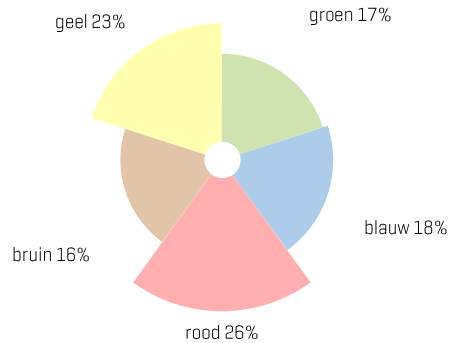


Hieronder treft u het objectief beeld en zelfbeeld van de heer X. Wat u zich hierbij kunt afvragen is in hoeverre deze beelden overeenstemmen met elkaar. Ga daartoe na in hoeverre de voorkeursvolgorden overeenstemmen en in hoeverre de percentages in lijn met elkaar liggen. Is er een goede match? Dan is er een grote kans dat de omgeving iemand qua stijl op dezelfde wijze ervaart als hij/zij zichzelf ziet. Is er op punten duidelijk geen match? Bijvoorbeeld dat iemand zichzelf met name als blauw ziet, terwijl in het objectief beeld rood als hoogste kleur naar voren komt, ga dan op zoek naar verklaringen. Laat men onder druk van de omgeving een andere stijl zien dan men zelf zou willen? Hoe wil diegene hier in het vervolg mee omgaan? Past de stijl bij hetgeen in de functie wordt gevraagd? Verderop in deze rapportage worden gerichte tips gegeven over hoe men zich op een bepaald punt kan versterken.

Objectief beeld



Zelfbeeld



1



De eerste voorkeurskleur van de heer X is **blauw**. Daarnaast zal hij al naar gelang de situatie soms ook zijn tweede kleur **groen** inzetten. Tot slot kan soms ook zijn derde kleur **bruin** zichtbaar worden.

2



De combinatie van zijn twee hoogste voorkeurskleuren leidt ertoe dat wij de heer X kunnen typeren als **de pragmatische manager**.

Het oranje type

Bij enkele kleurcombinaties ontstaat er een nieuwe kleur, **oranje**. Indien de 1e voorkeurskleur rood of blauw is, de 2e en 3e voorkeurskleur geel, blauw of rood zijn en deze kleuren ook qua verhouding percentageel ongeveer gelijk zijn, dan ontstaat oranje. Naar onze mening kunnen deze personen hun doelen bereiken op verschillende wijzen, afhankelijk van hun onderliggende kleurcombinaties, de fase waarin de organisatie zich bevindt (pioniers-, stabilisatie-, samenwerkings- of neergangsfase) en de wijze waarop de organisatie producten of diensten levert (operational excellence, product leadership, etc.).

Is de heer X een oranje type?

Nee, zijn voorkeurskleuren leiden niet tot het oranje type.



Bij het interpreteren van onderstaande typeringen is het van belang om te beseffen dat geen enkel mens puur het ene of het andere kleurtype is. Is er sprake van 2% of meer verschil tussen bijvoorbeeld de eerste en tweede kleur, dan zal de eerste kleur duidelijk vaker worden ingezet en meer zichtbaar zijn, maar is er sprake van geen of 1% verschil, dan betekent dat dat de invuller meerdere stijlen tot zijn/haar beschikking heeft en daar gemakkelijk tussen kan schakelen.

Blauw 24%

Consequent
Loyaal
Controleren
Structureren
Routine
Procedures
Discipline

In het contact zijn blauwe types overwegend serieus, je weet bij hen waar je aan toe bent. Zij zijn meer zaak- dan mensgericht en kunnen ook lastig gevonden worden, omdat zij zich soms minder snel aanpassen, anderen controleren en kritisch kijken naar hun omgeving. Dit maakt hen in eerste instantie minder charmant. Blauwe types identificeren zich met het ondernemingsdoel; je hoeft hen niet sterk te motiveren en stimuleren. Zij houden het verloop en de planning in de gaten, garanderen de operationele voortgang en status quo (consolideren), zijn conformerend en correct. Beheren en vasthouden aan bestaande kaders ligt dit type ook meer dan creëren en proactief ageren. Blauwe types kunnen beslissingen nemen. Zij varen graag op zeker, mijden risico's, zijn eerder beherend en verwerkende/procedure denkers dan vernieuwend en creatief. Zij moeten ervoor oppassen niet alles te willen kwantificeren. Ook hebben zij minder interesse in de grote lijnen, willen zij kwaliteit en productie leveren. Vanuit een bezorgdheid dat de dingen goed gebeuren en de wil om veel werk te verzetten, kunnen zij het overzicht verliezen en/of te voorzichtig zijn en dan de voortgang in de weg staan. Zij accepteren dat in hun functie/werkzaamheden op den duur enige routine optreedt, blijven alert en gedisciplineerd, ook bij minder aantrekkelijke opdrachten. Zij komen afspraken na en verwachten dat ook van anderen.

Groen 21%

Harmonie
Samenwerken
Sensitiviteit
Mensgericht
Betrokken
Flexibel
Consensus

Groene types brengen balans, zoeken draagvlak, leggen conflicten bij en bevorderen de communicatie. Zij zijn gericht op het algemene belang en goede relaties/samenwerking, waarbij verbinding belangrijker lijkt dan effectiviteit. Het komt niet bij dit type op om zich nadrukkelijk te profileren. Zij creëren betrokkenheid, stimuleren en ondersteunen de groep en het groepsgevoel. Overwegend groene types krijgen waardering om hun loyaliteit; welke opdracht je hun ook toevertrouwt, 'zij maken er meestal wat van'. Zij kunnen zich ondergeschikt maken, maar willen zich ook op een voor anderen acceptabele wijze waarmaken. Over het algemeen willen zij niet graag opgejaagd worden en voelen zij zich niet op hun gemak in onzekere situaties. Zij denken minder toekomstgericht, zorgen eerder dat bestaande zaken lopen en volgen opdrachten op. Daarnaast stellen zij zich wel open voor al wat nieuw is, echter zonder grote risico's aan te gaan. In sommige situaties kunnen groene types te snel ja zeggen, wat een valkuil kan zijn. Zij nemen werk bereidwillig op de schouders, mogen vaker nee zeggen en hebben zelf baat bij leiding en controle. Zij zijn bij zware belasting gevoelig voor stress, alhoewel men dat niet zo direct aan hen merkt. Zij kunnen na verloop van tijd te veel hooi op hun vork nemen en/of met te veel zaken tegelijk bezig zijn, moeten leren maat te houden en zich goed afvragen wat echt belangrijk is en wat alleen interessant.



Bruin 19%

Stabiliteit
Conflictmijdend
Routine
Loyaal
Plichtsgetrouw
Voorzichtig
Controlerend

Stabiliteit en binding met mensen en de onderneming zijn belangrijk voor het bruine type. Zij zullen minder snel een uitgesproken mening verkondigen, zijn over het algemeen voorzichtig en gereserveerd. Zij zijn niet uitgesproken charismatisch en authentiek, drijven zaken niet op de spits en hebben minder de behoefte om op te vallen. Bruine types verrichten onopvallend en accuraat hun werk, stellen zich dienstbaar en inschikkelijk op en zijn gericht op behoud en beheer. Over het algemeen conformeren zij zich aan het bedrijfsbeleid, beschikken zij over realiteitszin en zijn zij accuraat in hun werk. Zij vinden routinematige werkzaamheden weliswaar minder interessant, maar gaan deze zeker niet uit de weg. Minder goed kunnen zij tegen zeer snelle veranderingen binnen organisaties. Bruine types beoordelen of alles in orde is, denken eerder controlerend dan actief toekomstgericht. Het gaat bruine types om een veilige en enigszins traditionele omgeving, doen gewoon het werk waarvoor zij betaald worden. Zij lopen niet voorop, volgen voorschriften en zijn voorzichtig.

KLEUREN IN STRESSSITUATIES



Ieder kleurtype heeft zijn positieve kanten en valkuilen. Komt een persoon onder druk te staan, dan zal elk kleurtype daar anders op reageren. De gedragsstijl wordt door stress vaak uitvergroot en kan soms zelfs, bij frustratie, omslaan naar tegenovergesteld gedrag. Gedrag van een kleurtype onder stress is dus duidelijk anders, inefficiënter en meer uitgesproken dan in een normale en ontspannen situatie, omdat stress ons beoordelingsvermogen beïnvloedt.

Hoe de heer X reageert onder druk is afhankelijk van zijn twee hoogste voorkeurskleuren.

24%

21%

Wat veroorzaakt stress bij dit type?

- Gebrek aan richting en informatie en/of niet bij beslissingen betrokken worden.
- Te snelle veranderingen, onzekerheid en opgejaagd worden.
- Conflicten en (onterechte) kritiek.
- Gebrek aan betrokkenheid van anderen en/of indien gemaakte afspraken niet worden nagekomen.

Wat is kenmerkend voor dit type in stresssituaties?

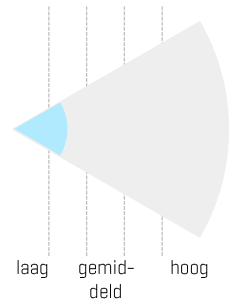
- Nemen teveel hooi op hun vork.
- Zijn (over)bezorgd omtrent de procedures en regels en om de resultaten op korte termijn.
- Gaan door, ook als er fouten worden gemaakt.
- Houden vast aan afspraken, het vertrouwde.

Wat gebeurt er met dit type bij extreem hoge stress?

- Haken af.
- Kunnen het overzicht verliezen en signalen missen.
- Worden pessimistischer en emotioneler.
- Worden sterk risicomijdend, kunnen vluchtgedrag vertonen.

Mate van gevoeligheid voor stress

Of de heer X de omschreven gedragsstijl onder stress laat zien, oftewel zich laat beïnvloeden onder hoge druk, hangt af van de mate van gevoeligheid voor stress, welke wij hiernaast weergeven.





24% 21% 19%

Controleren & Organiseren

Een doel naar een stappenplan vertalen, inclusief efficiënte inzet van mensen en middelen, en werkwijzen en systemen ontwikkelen om het totaal te overzien en de voortgang te kunnen bewaken. De eigen tijd goed benutten, prioriteiten stellen.

laag gemiddeld hoog

Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Verdelen bij projecten of omvangrijke taken de activiteiten met een zo efficiënt mogelijk gebruik van mensen, middelen en tijd. Wijken niet graag van een planningsschema af, zijn minder bereid procedures/planningen aan te passen. Houden bij het organiseren deels rekening met het belang van mensen en de organisatie.

Ontwikkeltips

Betrek anderen meer en/of eerder bij de besluitvorming. Geef aandacht aan prioriteiten: Wat is het belangrijkste? Wat moet af? Welke werkzaamheden hebben een lagere prioriteit?

24% 21% 19%

Klantgerichtheid

Zich verdiepen in de wensen en behoeften van de klant en hierin pro-actief handelen. Een hoge prioriteit geven aan servicebereidheid (goede en proactieve dienstverlening) en klanttevredenheid.

laag gemiddeld hoog

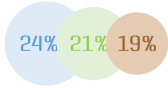
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Willen gemaakte afspraken nakomen binnen de gestelde tijd. Willen graag dat alles voor de in- en externe klant 'gladjes' verloopt, o.a. communicatie en afspraken.

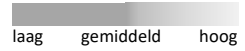
Ontwikkeltips

Vraag klanten hoe tevreden zij zijn, probeer open te staan voor het aanpassen van bestaande serviceverlening en procedures en houd niet vast aan bestaande 'gevestigde' procedures en zienswijzen. Houd klant-, organisatie- en eigen doelen in balans. Werk consequent naar doelen toe.



Resultaatgerichtheid

Gewenste resultaten helder voor ogen hebben en deze realiseren via waarneembare acties. Op tijd afgesproken doelstellingen behalen.



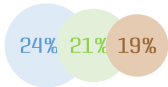
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Willen doelen bereiken door vast te houden aan gemaakte afspraken en daar niet van af te wijken. Willen daarnaast doelen bereiken door loyaal te zijn aan de organisatie.

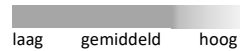
Ontwikkeltips

Probeer niet te veel in procedures vast te leggen en risicomijdend te zijn, dit komt op anderen verstikkend en bureaucratisch over. Geef anderen meer ruimte om zelf oplossingen te bedenken. Word nog besluitvaardiger door bijvoorbeeld bij 2/3 overeenstemming van de groep een beslissing te nemen, in plaats van bij volledige overeenstemming.



Prestatiemotivatie

Gedurende een langere periode in hoge mate actief zijn wanneer de functie dat vraagt. Gemotiveerd zijn en inzet tonen om bovengemiddelde prestaties na te streven.



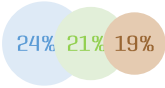
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Presteren door vasthoudendheid, hebben verantwoordelijkheidsgevoel, zijn over het algemeen stabiel, kunnen tegen routine en zijn consequent en pragmatisch. Stimuleren daarnaast de samenwerking en het onderhouden van contacten.

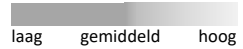
Ontwikkeltips

Heb meer oog voor de wensen en ideeën van klanten en/of medewerkers. Treed meer buiten de gebaande paden om nieuwe mogelijkheden te creëren. Richt je daarnaast minder op dat het goed verloopt en dat het werk gedaan wordt, maar focus je meer op het eindresultaat, bijvoorbeeld door voor jezelf prioriteiten te stellen.



Overtuigingskracht

Zich kunnen verplaatsen in anderen en vervolgens ideeën op zo'n manier naar voren brengen dat instemming wordt verkregen door gebruik te maken van de juiste argumentatie (inhoud) en presentatie (vorm).



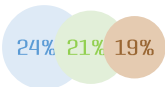
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Overtuigen op basis van vasthoudendheid, eerder gemaakte procedures en/of afspraken en het gemeenschappelijke belang. Willen deels overtuigen door middel van argumenteren, zoeken waar nodig de verbinding en de gemene deler.

Ontwikkeltips

Maak meer 'verbinding' en focus je op de relatie. Stel minder de procedure, maar meer het einddoel centraal. Trek je minder aan van de soms afwijkende mening van anderen. Zet vanuit het te bereiken doel ook je standpunt meer kracht bij. Werk eventueel voorafgaand aan een discussie aan draagvlak en zoek medestanders.



Samenwerken

Het groepsbelang boven het eigenbelang stellen; collegiaal, behulpzaam en constructief zijn. Actief bijdragen aan het gemeenschappelijk doel en resultaat.



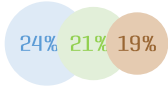
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Leggen de nadruk op het formele, doelmatige en operationele gevolg van de samenwerking. Samenwerken is meer een middel dan een doel, door een serieuze en enigszins volhardende opstelling. Werken deels samen op basis van het zoeken naar draagvlak voor het algemeen belang.

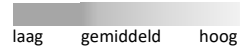
Ontwikkeltips

Sta open voor en speel constructief in op de ideeën van een ander ondanks dat deze niet direct in je structuur en/of tijdschema passen of niet bij je mening aansluiten. Luister of bied actief hulp. Iedereen heeft een eigen 'agenda' en mening. Vraag door naar hoe de ander ertegenaan kijkt. Houd soms meer oog voor eigen doelen en ontwikkeling evenals die van het team.



Besluitvaardigheid

Onafhankelijk een mening vormen en daadkrachtig handelen door middel van het ondernemen van acties of het uitspreken van een oordeel.



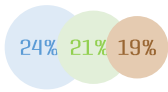
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Nemen voornamelijk praktische kortetermijnbesluiten, op basis van eerder gemaakte afspraken of bestaande procedures. Houden deels rekening met argumenten van anderen, zoeken meestal naar consensus alvorens knopen door te hakken. Vinden het werk dat op hen afkomt voor een deel even belangrijk.

Ontwikkeltips

Houd meer rekening met de creativiteit en alternatieven van anderen die zich niet strikt houden aan bestaande procedures. Leer voor jezelf en voor het team eerder prioriteiten te stellen, zodat je eerder tot besluiten kan komen.



Taakgericht leiderschap & sturen

Op een resultaat- en doelgerichte wijze richting en sturing geven aan medewerkers. Afdelings- en functiedoelen formuleren, taken verdelen, instructies geven, afspraken maken, de voortgang bewaken, corrigeren.



Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Vatten leiderschap voornamelijk op als ordenen en controleren en zorgen voor duidelijkheid, gemaakte afspraken, een taakverdeling en structuur. Zijn als onderhandelingspartner degenen die zich hard en vasthoudend kunnen opstellen. Presenteren zich niet op een bijzondere manier. Sturen mensen zonder daarbij diepgaand over hun leidersstijl na te denken, handelen gewoon naar bevind van zaken.

Ontwikkeltips

Let er op de grote lijn te blijven zien en vernieuw jezelf, treed niet te graag in details en giet niet te veel in procedures. Wees soms meer het boegbeeld. Stel eerder duidelijke grenzen en durf eerder te confronteren en controleren.



24% 21% 19%

Mensgericht leiderschap & coachen

Op een stimulerende wijze richting en begeleiding geven aan medewerkers. Stijl en methode van leidinggeven aanpassen aan individuen. Samenwerking stimuleren.

laag gemiddeld hoog

Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Een wat naar het formele neigende leiderschapstijl ligt hen het best. Leggen focus op taakverdeling en structuur en komen afspraken na. Leiden anderen zonder daarbij diepgaand over hun leiderschapstijl na te denken, handelen gewoon naar bevind van zaken.

Ontwikkeltips

Coach en stimuleer je medewerkers, luister meer naar hun beweegredenen (motivatie en ambitie) en heb oog voor hun ontwikkeling. Schenk meer aandacht aan de eigen ontwikkeling en ontwikkeling van medewerkers.

24% 21% 19%

Overzicht

Invloed uit kunnen oefenen op anderen en als autoriteit geaccepteerd worden.

laag gemiddeld hoog

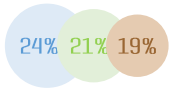
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Ontlenen overzicht aan het benadrukken dat procedures gevolgd moeten worden, dat anderen zich aan de regels moeten houden en zich moeten inzetten. Controleren anderen ook en zien niet gemakkelijk iets door de vingers. Identifieren zich tevens met en zijn loyaal aan het management van de organisatie en zullen deze houding in hun werk naar anderen natuurlijk 'overdragen'. Willen het bedrijfsbelang dienen.

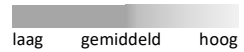
Ontwikkeltips

Houd meer rekening met de alternatieve ideeën en beweegredenen van anderen, die zich niet houden aan bestaande procedures. Probeer minder vast te houden aan richtlijnen en details, ga meer in op de behoeften van de ander, waardoor je aan zelfverzekerdheid 'wint' en meer aandacht verkrijgt indien je spreekt. Geef buiten dat je het goede voorbeeld geeft helder aan wat je van anderen verwacht en formuleer dit SMART. Check de haalbaarheid en acceptatie en stel zo nodig bij. Leg in je agenda vast dat je op vaste tijdstippen tijd besteedt aan overleg met anderen over voortgang en planning en controleer deze.



Initiatief

Kansen signaleren en ernaar handelen. Liever uit zichzelf beginnen dan passief wachten.



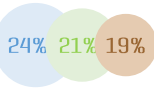
Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

Nemen initiatief door zorg te dragen en te controleren dat wat er gedaan moet worden op een redelijke manier verloopt, nemen verantwoordelijkheid in het hier en nu. Vinden het belangrijk dat alles goed loopt, geven over het algemeen het goede voorbeeld richting anderen.

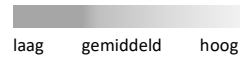
Ontwikkeltips

Leg meer focus op creatieve op de toekomstgerichte (nieuwe) activiteiten naast de dagelijkse en 'lopende' operatie. Je valkuil is dat je je met te veel zaken tegelijkertijd bezighoudt. Beperk je tot de belangrijkste activiteiten/werkzaamheden. Focus op die werkzaamheden die prioriteit hebben en agendeer deze.



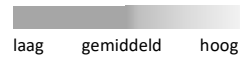
Sales acquisitie

Nieuwe contacten opdoen, nieuwe klanten interesseren voor diensten of producten en regelmatig nieuwe klanten 'scoren'.



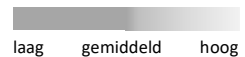
Business Development

Trends en ontwikkelingen op de markt nauwlettend in de gaten houden, om zodoende nieuwe kansen te identificeren en hierop strategisch in te spelen.



Relatiebeheer

Onderhouden en verzorgen van bestaande klantrelaties om zo de totale omzet van het portfolio te vergroten.



Mate waarin de competentie aansluit bij uw drijfveren

Algemeen

De affiniteit van de heer X met de diverse salesstijlen kunnen wij als volgt omschrijven: Zijn minder flexibel in het onderhandelen, houden zich aan vaste procedures en (prijs/service)afspraken. Mogen meer met de klantwensen 'meeveren'. Zoeken in sales deels de win-win situatie, proberen enigszins rekening te houden met het belang van de tegenpartij.

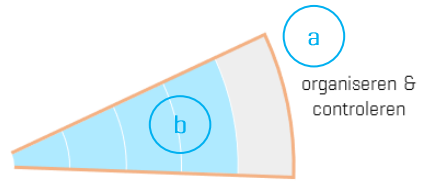
Ontwikkeltips

Richt je niet te veel op procedures en details die het salestraject kunnen belemmeren en/of vertragen. Stel een 'hogere' einddoel centraal. Maak daarnaast meer 'verbinding' en focus je op de relatie. Identificeer je minder met het belang van de klant, richt je soms minder op de harmonie. Stel bij onderhandelingen van tevoren je 'eigen' grens en wijk daar praktisch niet meer vanaf.

COMPETENTIES (TOTAALOVERZICHT/SPINNEWIEL)



De opdrachtgever kan per competentie de gewenste minimale scores hebben bepaald (a - oranje lijn) en deze wordt afgezet tegen de behaalde score (b - blauwe vlak). Belangrijk is om niet alleen te kijken in hoeverre de gewenste en behaalde score overeenkomen, maar ook naar de beschrijving van de voorkeurskleuren van de desbetreffende competentie (c).



Voorbeeld

Als bij de competentie organiseren & controleren de maximale score gewenst is en iemand scoort een lager, maar heeft als kleuren blauw en bruin, dan kan dit iemand zijn die toch heel goed past als de organisatie al de nodige kaders en structuren biedt. Deze persoon zal namelijk de procedures volgen en maakt werk van controleren, past zich aan.



Organiseren & Controleren

Een doel naar een stappenplan vertalen, inclusief efficiënte inzet van mensen en middelen, en werkwijzen en systemen ontwikkelen om het totaal te overzien en de voortgang te kunnen bewaken. De eigen tijd goed benutten, prioriteiten stellen.



Algemeen

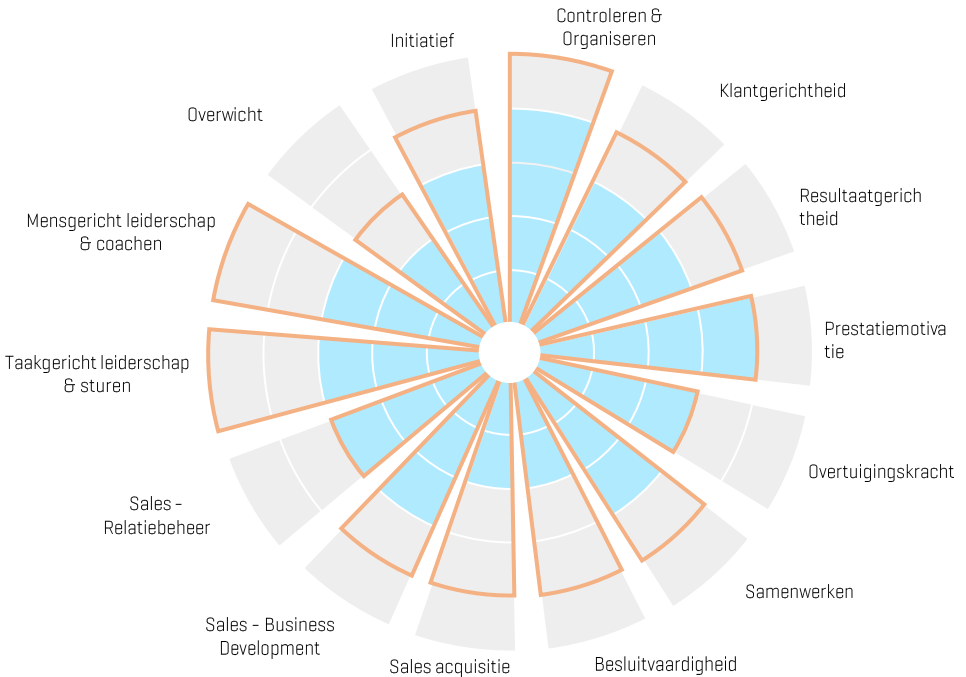
Staan open voor het volgen van richtlijnen en/of hetgeen anderen regelen. Verdelen bij projecten of aangelegijne taken de activiteiten met een zo efficiënt mogelijk gebruik van mensen, middelen en tijd. Wijken niet graag van een planningschema af, zijn minder bereid procedures/planningen aan te passen.

Ontwikkeltips

Betrek anderen meer en/of eerder bij de besluitvorming. Breng voordat de werkdag begint de te verruilen taken in kaart, bepaal de voorkeur op de hand van prioriteiten en handel snel korte 'te-gelacties' af, zodat de lijst vlot korter wordt.



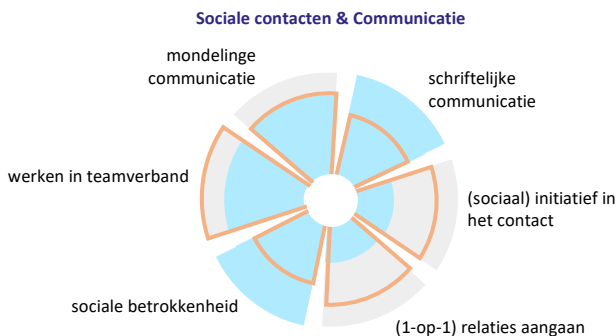
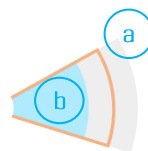
Score de heer X



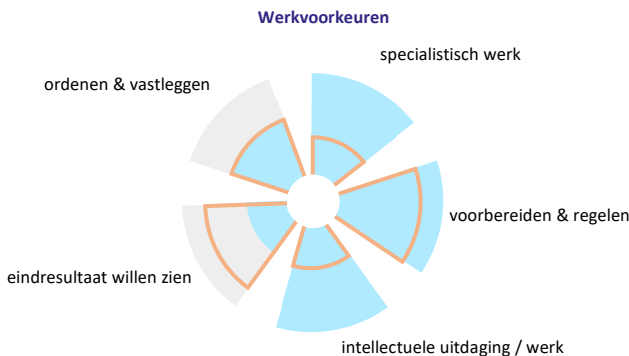
VERBORGEN WERKVOORKEUREN EN DRIJFVEREN



Onderstaande scores geven meer zicht op de verborgen werkvoorkeuren en drijfveren van de heer X. Hoe dichterbij de score bij buitenzijde van de cirkel ligt, oftewel hoe blauwer het vlak is (b), hoe hoger de interesse in de activiteit of hoe sterker de drijfveer is. Daarnaast heeft de opdrachtgever voor onderhavige functie de minimale gewenste score aangegeven (a – oranje lijn).



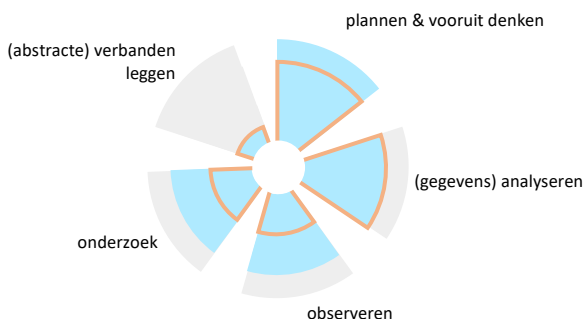
Betreffende de drijfveren om sociale contacten aan te gaan, zien wij het volgende beeld. De heer X heeft enige interesse in het (proactief) leggen van externe contacten, waarbij hij deels zelf het initiatief neemt. Daarnaast wil hij in redelijke mate (1-op-1) relaties aangaan, helpen en zorgen voor anderen of hen de goede richting wijzen. Hij wil graag betrokken zijn bij sociale activiteiten, is geïnteresseerd in andere (groepen) mensen, heeft een sociaal geweten en voelt zich verantwoordelijk voor anderen en/of de omgeving. Dit wil niet zeggen dat hij actief meedoet met iedere sociale activiteit en daartoe het initiatief neemt; het kan ook een observerende of intermediair rol zijn. Verder staat hij open voor het werken in teamverband, maar vindt hij het niet bezwaarlijk om alleen te werken. Ook is de affiniteit met communicatie onderzocht. Zijn interesse in mondelinge communicatie, waarbij taal als middel wordt gebruikt om iets te bereiken, is behoorlijk. Hij heeft veel interesse in voorzichtige, genuanceerde schriftelijke communicatie. In de omgang/het contact met andere mensen streeft hij naar onafhankelijkheid.



Welke soorten werkzaamheden iemands voorkeur hebben, is sterk persoonsafhankelijk. Op welke wijze wil de heer X zijn bijdrage leveren? Hij mag graag voorbereiden, regelen en/of schema's opstellen, ook al is niet met zekerheid een doel te behalen. Ook houdt hij ervan actief iets nieuws of creatiefs te initiëren. Hij heeft een sterke voorkeur om problemen op te lossen en intellectuele uitdagingen aan te gaan boven het uitvoeren van praktische korte termijn werkzaamheden, zoals iets in kaart brengen, uit- of opzoeken en/of fysieke arbeid. Aan concrete werkzaamheden, waarbij het resultaat snel zichtbaar is, hecht hij waarde. Daarnaast heeft hij interesse in werken aan de eindfase van een arbeidsproces. Het verkrijgen, vastleggen en interpreteren van informatie geniet een behoorlijke voorkeur, evenals het op orde hebben van zaken en daarmee overzicht scheppen. Hij heeft een voorkeur om specialistische werkzaamheden te verrichten en zich ergens intensief in te verdiepen. Ook toont hij enige vasthoudendheid bij het oplossen van problemen. Hij is minder gefocust op het afronden van werkzaamheden; zijn interesse ligt meer bij de voorbereidende of afwisselende werkzaamheden. Hij is minder gemakkelijk te beïnvloeden, wil het graag op de eigen manier en zeer precies doen. Hij streeft naar het leveren van een prestatie en kan daar te lang mee doorgaan, ook als zaken niet meer gaan of lukken.

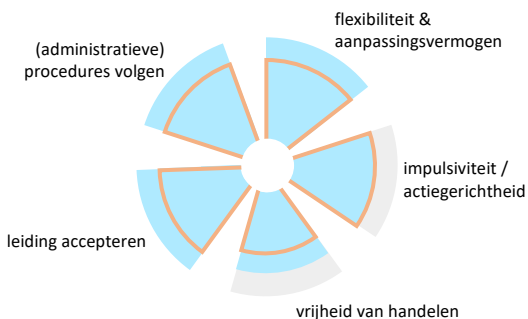


Informatieverwerking & Denken



Welke manier van informatie verwerken en denken heeft de voorkeur? De heer X heeft een behoorlijke interesse in het analyseren, ergens dieper op ingaan en/of vergelijken van verschillende gegevens en op grond daarvan afwegingen maken. Hij is echter niet te lang op zoek naar referentiekaders. Regelmatig wil hij van een afstand zaken beoordelen/bekijken, overzicht verkrijgen en zich een mening vormen. Het opsporen van of onderzoek doen naar achterliggende oorzaken vindt hij aansprekend. Een geringe voorkeur heeft hij voor samenhang zoeken, (abstracte) verbanden leggen en/of nieuwe oplossingen bedenken. Verder wil hij graag vooruit denken, plannen, berekenen en situaties nauwkeurig inschatten, zodat men niet voor verrassingen komt te staan.

Functioneren





Qua drijfveren die in verband staan met functioneren zien wij het volgende beeld. Over het algemeen is de heer X behoorlijk actiegericht en niet zo zeer afwachtend en reagerend in de zin van 'zaken over zich heen of naar zich toe laten komen', wat zich soms kan uiten in impulsiviteit. Regelmatig onderneemt hij iets naar eigen inzicht, wil hij behoorlijk vrij en onafhankelijk functioneren, op eigen initiatief zonder inmenging van anderen iets tot stand brengen, onafhankelijk zijn en/of iets bedenken. Hij heeft enige individualistische trekken. Als men hem vraagt om een bepaalde opdracht uit te voeren, dan zal hij daar gehoor aan geven. Daarnaast geeft hij er in het werk de voorkeur aan om (administratieve) procedures te volgen. Hij zoekt conflicten niet op, gaat niet in het offensief en wil niet sterk op de voorgrond treden.



Wij hopen dat u een dieper inzicht heeft verkregen in uw zelfbeeld in vergelijking met het 'objectieve' beeld, evenals uw competenties en ontwikkelpunten. Eenieder beschikt over sterk en minder sterk ontwikkelde competenties. Naast de competenties zijn er 'verborgen' drijfveren en werkvoorkeuren weergegeven, die u verder kunnen helpen in uw ontwikkeling of keuzes voor functies die goed bij uw persoonlijkheid aansluiten. Door de rapportage meerdere keren te lezen, verkrijgt u een scherper beeld van uw voorkeuren en persoonlijkheid. De geldigheidsduur van dit rapport is beperkt en moet op circa 2 jaar gesteld worden, omdat sommige eigenschappen en kennis en vaardigheden aan verandering onderhevig zijn en meer situationeel en tijdgebonden zijn dan andere, afhankelijk van de persoon, persoonlijke situatie, omgevingsvariabelen, leeftijd etc..

Uw hoofdkleuren zijn:

-  De eerste voorkeurskleur van de heer X is **blauw**. Daarnaast zal hij al naar gelang de situatie soms ook zijn tweede kleur **groen** inzetten. Tot slot kan soms ook zijn derde kleur **bruin** zichtbaar worden.
-  De combinatie van zijn twee hoogste voorkeurskleuren leidt ertoe dat wij de heer X kunnen typeren als **de pragmatische manager**.

Uw sterke, gemiddeld- en minder sterke competenties zijn:

Sterk:	Boven gemiddeld:	Gemiddeld :	Onder gemiddeld:	Minder sterk:
	<ul style="list-style-type: none">- Controleren & Organiseren- Prestatiemotivatie	<ul style="list-style-type: none">- Klantgerichtheid- Resultaatgerichtheid- Overtuigingskracht- Samenwerken- Sales - Business Development- Sales - Relatiebeheer- Taakgericht leiderschap & sturen- Mensgericht leiderschap & coachen- Initiatief	<ul style="list-style-type: none">- Besluitvaardigheid- Sales acquisitie- Overzicht	

Enkele van de belangrijkste ontwikkeltips zijn:

- Sales

Richt je niet te veel op procedures en details die het salestraject kunnen belemmeren en/of vertragen. Stel een 'hoger' einddoel centraal. Maak daarnaast meer 'verbinding' en focus je op de relatie. Identificeer je minder met het belang van de klant, richt je soms minder op de harmonie. Stel bij onderhandelingen van tevoren je 'eigen' grens en wijk daar praktisch niet meer vanaf.

- Besluitvaardigheid

Houd meer rekening met de creativiteit en alternatieven van anderen die zich niet strikt houden aan bestaande procedures. Leer voor jezelf en voor het team eerder prioriteiten te stellen, zodat je eerder tot besluiten kan komen.

- Overzicht

Houd meer rekening met de alternatieve ideeën en beweegredenen van anderen, die zich niet houden aan bestaande procedures. Probeer minder vast te houden aan richtlijnen en details, ga meer in op de behoeften van de ander, waardoor je aan zelfverzekerdheid 'wint' en meer aandacht verkrijgt indien je spreekt.



Uw onderliggende drijfveren zijn:

Grote interesse:	Boven gemiddeld:	Gemiddeld:	Onder gemiddeld:	Lage interesse:
<ul style="list-style-type: none">- sociale betrokkenheid- schriftelijke communicatie- voorbereiden & regelen- intellectuele uitdaging / werk- specialistisch werk- plannen & vooruit denken- leiding accepteren (administratieve) procedures volgen- flexibiliteit & aanpassingsvermogen	<ul style="list-style-type: none">- werken in teamverband- mondelinge communicatie- (gegevens) analyseren- observeren- onderzoek- impulsiviteit / actiegerichtheid- vrijheid van handelen	<ul style="list-style-type: none">- ordenen & vastleggen	<ul style="list-style-type: none">- (sociaal) initiatief in het contact- (1-op-1) relaties aangaan- eindresultaat willen zien	<ul style="list-style-type: none">- (abstracte) verbanden leggen

Heeft u vragen over deze test neem dan contact op met de opdrachtgever die u deze test heeft aangeboden. Deze is bekend met de test en kan eventuele vragen beantwoorden. Indien de opdrachtgever niet of niet volledig antwoord kan geven op uw vragen, dan zullen uw vragen worden doorgegeven aan het Company Stars team. Het team verstrekt dan de nodige informatie aan uw opdrachtgever, die deze informatie met u kan delen.

Voor opdrachtgevers

Deen is de exclusieve licentiehouder/distributiepartner van Company Stars namens Worldaspect B.V. in Nederland/Europa. Via een inlogcode kunt u het beheer verkrijgen over een eigen account waarmee u kandidaten kunt uitnodigen tot het invullen van de test. Er zijn verschillende toepassingsmogelijkheden en wij staan u graag daarover te woord. Voor de interpretatie van de rapportage bieden wij een online videootool en daarnaast kunnen wij ook op aanvraag groepsgewijze interpretatietrainingen verzorgen. Teamtrajecten met inzet van Company Stars en/of coaching op basis van de ontwikkeltips die in een rapport naar voren komen behoren ook tot de mogelijkheden. Voor alle mogelijkheden en informatie kunt u contact opnemen met de licentienemer Deen via het hoofdkantoor te Rotterdam.

Het Company Stars team
www.companystars.com



EVERYONE IS A
COMPANY STAR
IN THE RIGHT
POSITION



Company Stars profielen helpen de verschillende drijfveren, persoonlijkheidskenmerken en daarmee samenhangende gedragskenmerken van salesmedewerkers te identificeren en de impact van deze eigenschappen op het verkoopgedrag te bepalen.

Verbeter eenvoudig het algehele succes van een sales team door:

- de sterke punten van het sales team te identificeren;
- elke salesmedewerker te laten ontdekken wat zijn individuele verkoopstijl is;
- te leren hoe met succes de eigen verkoopstijl te verbeteren om aan de behoeften van de klant te voldoen;
- te ontdekken hoe vanuit de eigen stijl het beste contact kan worden gemaakt met een breed scala aan persoonlijkheidstypen (klanten) en te 'spiegelen';
- na te gaan op teamniveau waar sterktes en blinde vlekken of valkuilen liggen.

De Company Stars profielen kunnen verkoopteams helpen met het ontwikkelen van effectieve verkoopstrategieën om een groter klantenbestand op te bouwen. Laat Company Stars onderdeel uitmaken van uw businessmodel en verbeter uw verkoop en marketing.

Hunter | Farmer | Business Developer

Er bestaan verschillende typen sales functies, waarin het accent (meer) op acquisitie (hunen) of relatiebeer (farmen) kan liggen. Daarnaast onderscheiden wij eveneens Business Development posities.

Verkoop: Hunter - Jager op prospects

De verkoper met de stijl van Hunter is een typische extraverte persoonlijkheid die niet of nauwelijks op kantoor te vinden is en voortdurend gericht is op het zoeken naar nieuwe klanten. Hij¹ legt gemakkelijk contact, maakt met iedereen even een praatje en heeft altijd wel een rake 'kwinkslag'. De kick voor de Hunter zit hem erin om nieuwe contacten op te doen, nieuwe klanten te interesseren voor diensten of producten en regelmatig een nieuwe klant te 'scoren'. Bovendien is hij aanwezig op LinkedIn en netwerkevenementen met als doel leads te genereren en effectief nieuwe klanten aan te werven. Als hij van een koude lead een warme lead heeft gemaakt, weet een uitstekende sales Hunter te overtuigen zonder 'pusherig' over te komen. Echter, te vaak wordt een Hunter gezien als iemand die even snel een klant binnenpraat en zich vervolgens uit de voeten maakt. Dat is niet de werkelijkheid en zij zullen vaker meer complexe sales cycli doorlopen en met veel verschillende mensen binnen die klantorganisatie relaties op (moeten) bouwen.

Hoewel idealiter verkopers over een grote motivatie en vastbeslotenheid zouden moeten beschikken, gaat het niet om een potentiële klant onder druk zetten, porren en prikken voor het ondertekenen van een verkooporder waarvan hij niet het absolute vertrouwen in de voltooiing heeft. Ook compassie (leren) uitstralen, zodat de klant zich begrepen voelt, kan helpen om de algehele verkoopaanpak te verfijnen.

Om contact te maken met de klant is het nuttig om te presenteren en te communiceren op een manier zoals de klant dat wil en niet op de manier waarop de verkoper het zou willen. Indien de klant bijvoorbeeld nadenkend, analytisch en weloverwogen is en de verkoper heel direct, dynamisch en ongeduldig van aard is, dan zal er een bepaalde hoeveelheid onbegrip en stress zijn. De Company Stars gedragsmodellen verschaffen inzicht in hoe de verkoper de boodschap op basis van eigen stijl brengt en geeft tips hoe zijn gedrag aan te passen aan de klant (spiegelen).

Company Stars kijkt bij Hunters naast motivatie en vastberadenheid naar hoe mensen omgaan met de wereld op basis van affiniteit met het zoeken naar sociaal contact, interesse in het aangaan van sociale relaties en resultaatgerichtheid. Hunters hebben met name **rode** en wat **gele** of **groene** kenmerken, minder **blauwe** en **bruine**.



¹ Overal waar hij/zijn/hem staat, kan ook zij/haar worden gelezen.



Relatiebeheer: Farmer -Hoeder van klanten

Een farmer is een relatiebeheerder, iemand die een portfolio heeft met een aantal klanten en als taak heeft dit aantal klanten te behouden en de totale omzet van het portfolio te vergroten. Een farmer zorgt dus dat bestaande klanten klant blijven en meer omzet gaan opleveren.

In het takenpakket van een Farmer hoort het onderhouden en verzorgen van bestaande klantrelaties. Hij zal niet gauw een klant verliezen door hem te weinig aandacht te geven, maar vraagt hem niet om continu nieuwe klanten te vinden door koude prospectie. Een Farmer denkt servicegericht. De verkoopcijfers zijn voor hem wel belangrijk, maar deze mogen niet boven de tevredenheid van de klanten staan.

Mensen die overwegend deze stijl hebben geven de voorkeur aan het onderhouden van relaties met klanten om zo hun omzet te verkrijgen. Zij staan open voor de wensen, voorstellen en zienswijzen van klanten en werken zoveel mogelijk met hen samen om de beste service of het beste product voor hun vereisten te vinden. Deze salesmedewerkers vormen het liefst langdurige (samenwerking)relaties gebaseerd op vertrouwen, wederzijds begrip en goodwill. Zij hebben bovendien een uitgebreid netwerk binnen de eigen klantenkring; zij kennen iedereen van hoog tot laag die er iets toe doet. De kick van het verkoopvak zit hem in het onderhouden en uitbouwen van de relaties waarmee hij vaak al jaren zakendoet. Deze mensen zijn zeer sociaal, steunend en inschikkelijk en passen goed in werkomgevingen waarin verkoopcycli vrij lang zijn en langdurige verkooprelaties belangrijk zijn. Zij kunnen waarschijnlijk goed omgaan met stress en spanning en kunnen op een kalme en evenwichtige manier met lastige klanten omgaan.

Company Stars kijkt bij Farmers naar affiniteit met het zoeken naar sociaal contact, interesse in het aangaan van sociale relaties, sociale betrokkenheid, plannen & vooruit denken en eindresultaat willen zien. Farmers hebben met name **groene** en **blauwe** en af en toe ook wat **bruine** kenmerken, minder **rode** en **gele**.



Business Developer

Een Business Developer (ook wel Business Development Manager) is iemand die binnen een bedrijf de afzetmarkt uitbreidt voor het product en/of de dienst waarin het bedrijf gespecialiseerd is. Hiermee valt de Business Developer onder het vakgebied sales. De Business Developer is verantwoordelijk, naar aanleiding van de bedrijfsvisie die vertaald is naar een salesplan, voor het uitbouwen van de huidige afzetmarkt en het aanboren van eventuele nieuwe afzetmarkten waaraan het bedrijf haar goederen en/of diensten levert. De Business Developer houdt trends en ontwikkelingen op de markt nauwlettend in de gaten om zodoende nieuwe kansen te identificeren en hierop strategisch in te spelen. Om het uitbreiden van de business concreet te bewerkstelligen hebben Business Developers direct contact met bestaande afnemers, zakelijke relaties en potentiële nieuwe klanten (ook wel 'leads' genoemd). Onder de verantwoordelijkheid van de Business Developer vallen vaak de volgende werkzaamheden:

- identificeren van nieuwe kansen en afzetmarkten;
- spotten van markttrends (en vertalen hiervan naar nieuwe proposities);
- uitbreiden van de salesactiviteiten op klantniveau en/of regionaal niveau;
- opstellen van strategie om nieuwe markten te benaderen;
- ontwikkelen van concrete salesplannen voor de beoogde afzetmarkt(en);
- genereren en opvolgen van nieuwe leads (potentiële afnemers);
- omzetten van standaardproducten en -diensten naar een op de klant afgestemde oplossing.

Een Business Developer speelt een bijzonder belangrijke rol in het bedrijf, want hij moet de strategie bepalen voor de komende jaren, met als doel de activiteiten van het bedrijf uit te breiden. Hiervoor moet hij visie hebben, willen onderzoeken en analyseren, zeer gemotiveerd en resultaatgericht zijn, vastberadenheid tonen en affiniteit hebben met het aangaan van 1 op 1 relaties en sociale contacten in het algemeen. Dit betekent dat hij eveneens onder hoge druk moet werken en met stress te maken krijgt. Deze elementen zijn essentieel voor elk bedrijf dat zijn concurrentiekracht en aanwezigheid op de markt wil versterken.

Company Stars kijkt bij Business Developers naar affiniteit met het zoeken naar sociaal contact, sociale betrokkenheid, voorbereiden & regelen, plannen & vooruit denken, intellectuele uitdaging, eindresultaat willen zien en interesse in wereldnieuw, geschiedenis en politiek. De Business Developer heeft zowel elementen van de Hunter als de Farmer in zich aangevuld met andere kwaliteiten. Business Developers hebben met name **gele** en **blauwe** kenmerken, daarnaast nog iets **groene** en mogelijk wat **rode**, maar scoren laag op **bruin**.





Blauw

STERK

Vatten leiderschap voornamelijk op als ordenen en controleren. Werken 'mobiliserend' op medewerkers; een wat autoritaire en naar het formele neigende leiderschapsstijl ligt hen het best.

Zijn als onderhandelingspartner degenen die zich hard, onwrikbaar en vasthoudend opstellen.

Houden van duidelijkheid en gemaakte afspraken (taakverdeling en structuur).

ZWAK

Lopen gevaar zich voornamelijk op de kwantitatieve aspecten van het werk te richten. Omdat zij met name bezig zijn om zaken te ordenen en bergen werk te verzetten, komen zij er niet aan toe om het hoofd als het ware op te richten en overzicht te verkrijgen. Hebben te weinig 'helikopterview' kwaliteiten.

Ontwikkelen zich in de regel meer als detaillist dan als generalist. Worden op deze manier in plaats van de leider in een organisatie de 'beste medewerker'.

Als leider moet men niet te veel verwachten van motiverende, inspirerende en ondernemende kwaliteiten.

Hebben weinig affiniteit met het ontwikkelen van een personeelsplanning, management-development, vorming en opleiding.

Maken zich sterk voor zekerheid, stabiliteit en continuïteit van de onderneming, wat vaak een rem op vernieuwing zet.

Het gevaar is niet denkbeeldig dat dit type in de tredmolen geraakt, steeds minder levendig wordt en zich afsluit voor innovatie.

Rood

STERK

Hebben tempo, zijn daadkrachtig, sturen aan op voortgang van zaken.

Durven de discussie aan te gaan, te confronteren en willen invloed op de besluitvorming.

Brengen leven in de brouwerij, schudden anderen (hardhandig) wakker.

Hebben de durf om het 'oneens' te zijn. Praten anderen niet naar de mond, steken (ook voor het goede doel) hun nek uit, hebben in dit opzicht ook een zekere creativiteit.

Overtuigen door macht en kracht, houden van tempo maken.

ZWAK

Het vertrouwen in andere machthebbers is laag, zijn wantrouwend.

Zijn soms minder constructief en meer 'Einzeltgänger' dan teamwerker.

Zijn er te weinig op uit om de harmonie en eensgezindheid te bevorderen.

Laten te weinig zien of merken dicht bij het team te staan, zijn minder 'meelevend', zullen bij conflicten olie op het vuur gooien.

Creëren weinig sfeer, stimuleren niet het 'wij-gevoel', creëren weinig activiteiten waardoor medewerkers met plezier naar hun werk gaan; 'er is altijd wat'.

Zijn alert en duidelijk (helder), maar dit wordt door anderen gezien als fel en conflictueus.

Een geel/bruin type kan, wanneer een en ander uit de hand loopt, zicht tot een rood type ontwikkelen; ook door 'sterallures' kan dit type rood worden. Rood kan besmettelijk worden en brengt onrust in het bedrijf!

Geel

STERK

De eigenschappen waardoor dit type opvalt: vindingrijkheid, de moed en durf om risico's te nemen.

Worden aangetrokken tot het nieuwe, zijn niet conventioneel en behoren tot de 'andersdenkenden' van de onderneming.

Komen het best tot hun recht wanneer ingezet als coördinator, maar dan zonder specifieke leidinggevende verantwoordelijkheden, zodat op allerlei gebieden impulsen kunnen worden geleverd.

Zorgen als onderhandelingspartner vaak voor verrassingen.

ZWAK

Grote sterkte (ideeënrijkdom) kan ook zwakte betekenen.

Zijn vaak niet voldoende consequent, bestendig.

Passen niet in een onderneming waar men zich in een consolidatiefase bevindt en hebben de neiging zich te gaan vervelen en lusteloos te worden wanneer er niet voldoende uitdaging is. Zullen steeds gaan zoeken naar interessante opgaven.

Ordenen, controleren en beheren zijn geen taken welke op den duur tot ieders tevredenheid zullen worden uitgevoerd. Een cultuur die aanspoort tot verandering ligt gele leiders types beter.

Vaak heeft een onderneming dit type in een bepaalde fase van de bedrijfsvoering nodig; dus niet permanent. Dit kan consequenties hebben voor de aard van het dienstverband.



Groen

STERK

Veelzijdig leiderstype: komt niet bij hen op zich op een bijzondere manier te profileren, hun ego op te poetsen of nadrukkelijk te domineren.

Leiden mensen zonder daarbij diepgaand over hun leidersstijl na te denken, handelen gewoon naar bevind van zaken.

Men voelt zich tot dit type leider aangetrokken, 'loopt er graag achter aan', omdat deze leider een coöperatieve leiderschapsstijl heeft.

Komen in een lijnfunctie goed tot hun recht.

Zijn de aangewezen mensen die een vastgelopen situatie weten te redden.

Zijn met zoveel zaken tegelijk bezig dat men zich niet de tijd gunt om zaken consequent te doordenken en gestalte te geven; worden bij een negatieve ontwikkeling 'geef'

ZWAK

Nee zeggen en ergens tegen zijn, past niet bij dit type.

Gaan niet zo economisch met hun krachten om, moeten leren maat te houden en zich goed afvragen wat echt belangrijk is en wat alleen interessant.

Missen als leider vaak hardheid, spreken geen 'machtswoord', slaan niet met de vuist op tafel.

Maken het medewerkers te gemakkelijk, geven te veel vrijheid en verwachten vanzelfsprekend als leider geaccepteerd te worden.

Bruin

STERK

Bieden medewerkers veiligheid.

Laten het nooit tot irritaties komen, zullen waardevolle medewerkers lang 'vasthouden' en voor continuïteit zorgen.

Conformereren zich met hun medewerkers aan het bedrijfsbeleid. Zorgen ervoor dat kennis en ervaring van de afdeling beschikbaar blijven.

Zijn niet veeleisend, eerder tevreden, vormen met hun medewerkers (ook vaak bruine types) een constante factor, willen als manager niet boven hun macht grijpen, brengen rust, ook voor hun medewerkers.

Kiezen voor de status-quo, zijn niet zeer creatief en minder veranderingsgezind.

ZWAK

Zullen hun medewerkers niet sterk stimuleren en motiveren.

Hebben nauwelijks oog voor de (carrière)ontwikkeling van hun medewerkers, negeren of blokkeren die zelfs.

Gedragen zich als 'meewerkend voorman', gaan ervan uit dat medewerkers hun werk plichtsgetrouw en accuraat uitvoeren, achten sturing geven dan ook vaak overbodig.

Lopen het risico dat hun afdeling achter de feiten aanloopt qua kennis en lijn, automatisering en vernieuwende werkaanpak, inefficiënter gaat functioneren.



BIJLAGE 3 - COACHING & ONTWIKKELTIPS, POP

De scores van Company Stars geven een beeld van sterke kanten en potentieel en waar ontwikkeling het beste mogelijk is en waar minder. Op basis van deze informatie kan een concreet Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP) worden opgesteld. Een door Company Stars gecertificeerde coach gebruikt het expertrapport om inzicht te geven welke competenties het beste ontwikkeld kunnen worden. Wij gaan ervan uit dat men beter kan doorontwikkelen op de sterke competenties en men zich niet/minder moet focussen op ontwikkeling (verbetering) van (zeer) zwakke competenties. Hieronder geven wij per kleurtype weer wat men kan doen als men meer of minder van een kleur nodig heeft.

BLAUW

Wat kun je doen als je meer blauw nodig hebt?

Bij een gebrek aan blauw is er vaak sprake van te weinig oog voor het volgen van voorschriften en beheersmatige activiteiten, zoals zaken goed plannen, opvolgen en controleren. Niet altijd is het mogelijk om het plannen en controleren bij een ander te beleggen. Als je zelf meer blauw moet zijn, is het van belang om goed de tijd te nemen voor de analyse van de situatie, het opstellen van een plan van aanpak, inclusief een gedetailleerde planning en om controlemomenten in te bouwen. Gebruik van planningssystemen kan hierbij ondersteunend werken, maar zaak is je ertoe te zetten die elke dag te raadplegen en ook bij te houden. Controleren en voorschriften opvolgen vraagt om discipline en gewoon doen, je ertoe zetten, ook al vind je het niet aansprekend. Bouw ook een stok achter de deur in, dus bijvoorbeeld momenten waar je aan je meerdere, klanten of een groep collega's mondeling en/of schriftelijk rapporteert over de voortgang en verdere planning. Boetes bij slechte prestaties of een negatieve beoordeling zijn andere stokken achter de deur. Zorg overigens wel dat je niet doorslaat en te rigide aan planningen gaat vasthouden. Pols bij blauwe types welke balans zij daarin hanteren en leer daarvan.

Wat kun je doen als je minder blauw nodig hebt?

Blauw kan te veel hameren op procedures en regels en daarmee de creativiteit en voortgang in de weg staan. Realiseer je dat het niet altijd verstandig is om de nadruk hierop te leggen en dat soms ook creatieve fases nodig zijn of het opzoeken van grenzen om zo verder te kunnen komen. Ga ook na of regels en procedures wel de oplossing bieden voor een gerezen probleem of dat een andere invalshoek nodig is, zoals het verwerven van commitment en draagvlak voordat men zich aan afspraken wil houden. Zie het behalen van resultaten en de risico's die daarbij worden gelopen als een gedeelde verantwoordelijkheid, realiseer je dat je er niet alleen voor staat, maar bovenal dat je het alleen ook niet gaat redden.

ROOD

Wat kun je doen als je meer rood nodig hebt?

Meer rood vraagt om durf om te gaan staan voor de eigen (afwijkende) mening en niet bang te zijn voor een conflict op zijn tijd. Denk maar: zonder wrijving geen glans. Rood zal het waarderen als jij je uitspreekt en ziet dit als teken van kracht. Bedenk ook dat een rood type even goed ruzie kan maken, maar daarna ook tot de orde van de dag overgaat en vaak niet boos blijft. Te weinig rood uit zich vaak ook in besluiteloosheid. Dwing jezelf of het team om te beslissen door criteria op te stellen waaraan een goed besluit moet voldoen, de verschillende mogelijke besluiten op een rij te zetten en deze af te zetten tegen de criteria. Stel ook een maximale tijdsduur vast die je voor een beslissing wilt nemen en houd je daaraan, dwing jezelf tot een besluit en laat anderen jou daar desnoods bij helpen.

Wat kun je doen als je minder rood nodig hebt?

Een rood type kan door zijn felle wijze van reageren, ongeduld en snelheid anderen afschrikken en in hun schulp doen kruipen. Wees meer afwachtend, laat anderen eerst hun zegje doen en bijt je spreekwoordelijke tong af. Stel ook eerst vragen om te voorkomen dat je te overhaast conclusies trekt. Zorg er over het algemeen voor dat jij niet de discussie domineert, maar iedereen zijn zegje kan doen over het thema dat op de agenda staat en de gewenste aanpak, ook om te zorgen voor draagvlak. Jij kunt immers wel een besluit doordrukken, maar als mensen daar niet achter staan, zul je in de uitvoering voor problemen komen te staan. Wees je daarvan bewust en ga minder je eigen gang, maar zoek de afstemming en samenwerking. Mocht je toch in je valkuilen trappen, maak dit dan bespreekbaar en geef aan collega's aan dat zij je terug mogen fluiten: daar kun je tegen. Het is beter direct zaken op te lossen, dan dat onder de oppervlakte de voortgang wordt belemmerd.



GEEL

Wat kun je doen als je meer geel nodig hebt?

Voor meer geel is het vooral van belang om zaken daadwerkelijk te willen begrijpen, een eigen kijk op zaken te ontwikkelen, kritisch te zijn. Hier kun je bewust de tijd voor nemen en in investeren, door oefening je hierin ontwikkelen. Wat ook helpt is actief mensen of netwerken opzoeken waar je zoveel mogelijk ideeën en visies kunt horen; stel daar veel vragen aan gele types. Leg ideeën die je hebt gehoord aan anderen voor en vraag om een reactie en verzamel zo informatie die je kunt benutten om zelf een eigen visie of plan te ontwikkelen met waar mogelijk vernieuwende invalshoeken. Ook het bijhouden van kranten, websites en het volgen van seminars helpt je om breder te kijken.

Wat kun je doen als je minder geel nodig hebt?

Een valkuil van geel is dat deze zaken te complex kan maken, blijft theoretiseren en te weinig acht slaat op de praktische uitvoerbaarheid en controle daarop. Realiseer je dat er keuzes en acties nodig zijn om resultaat te behalen en begrensd de tijd die je gebruikt voor exploratie en het opdoen van inzichten, ga daarna tot actie over. Laat anderen je erop wijzen als je te veel blijft hangen of fantaseren en houd jezelf voor ogen dat 'the proof of the pudding is in the eating'. Je inzicht wordt ook verdiept door theorieën in de praktijk te toetsen.

GROEN

Wat kun je doen als je meer groen nodig hebt?

Groen is gericht op goede verstandhoudingen en harmonie. Als je meer groen nodig hebt, mag je bewust meer werk maken van een sociaal praatje, het tonen van begrip en een luisterend oor bieden en in het algemeen meer blijf geven van oprechte interesse in de ander. Het gaat hier om daar tijd voor vrijmaken, maar ook bewust inzetten van vaardigheden zoals vragen stellen, inhoud samenvatten, gevoel reflecteren. Verder gaat het om samenwerken op zo'n wijze dat alle partijen zich gehoord en prettig voelen. Dus geen zaken erdoor drukken, maar de dialoog opzoeken en de tijd nemen om tot een gedragen besluit te komen. Dit kost aanvankelijk tijd, maar bedenk je dat je er vervolgens op kunt vertrouwen dat iedereen zijn bijdrage wil leveren.

Wat kun je doen als je minder groen nodig hebt?

Groen kan te veel stilstaan bij harmonie en emoties, terwijl dat niet altijd mogelijk is. In nood moet er doorgepakkt worden, maar ook om het tempo erin te houden, kan er niet voortdurend gepolderd worden. Een kleine minderheid mag geen verbeteringen in de weg staan en bekijk ook vanuit het zakelijke en algemene belang de situatie. Als de (ruime) meerderheid iets wil, geeft dat ook een mandaat tot handelen. Durf problemen op tafel te leggen en schroom niet om mensen constructief kritisch te bevragen als zij dwarsliggen. Verder kan groen zichzelf te veel wegcijferen en mag groen meer stilstaan bij eigen behoeften, maar ook realistischer zijn bij het doen van toezeggingen omtrent het op zich nemen van taken. Dus eerlijk aangeven of het wel of niet gaat lukken om iets op te pakken. Anderen hebben er immers niets aan als groen zich over de kop werkt en zijn eigen ontwikkeling verwaarloost.

BRUIN

Wat kun je doen als je meer bruin nodig hebt?

Als je bruin wilt versterken, verdiep je dan in de geschiedenis van het team of de organisatie, hun aanpak en mores. Naast het tonen van respect en waardering daarvoor, je aanpassen en voegen in het team. Dus niet direct met kritiek en verbetervoorstellen komen, maar de waarde trachten te achterhalen van de wijze waarop zij al jaren hun werk doen en de voordelen erkennen en expliciteren.

Wat kun je doen als je minder bruin nodig hebt?

Een bruin type kan te veel aan het verleden en een beperkte scope hangen en mag zijn blikveld verruimen door open te staan voor nieuwe invalshoeken door daar informatie over te verzamelen, eventueel in nieuwe/andere omgevingen mee te kijken/te werken en te ervaren hoe het ook anders kan. Realiseer je dat het wennen aan veranderingen tijd kost, maar dat je dat kunt bespoedigen door er actief mee aan de slag te gaan. Verder zijn veranderingen onvermijdelijk. Kijk eens terug naar 10 jaar geleden: ging toen alles precies zo of zijn er ook zaken veranderd? Wat heeft dat voor invloed gehad? Iedereen verandert mee met de tijd, alleen gaat/wil de een daar sneller in slagen dan de ander.