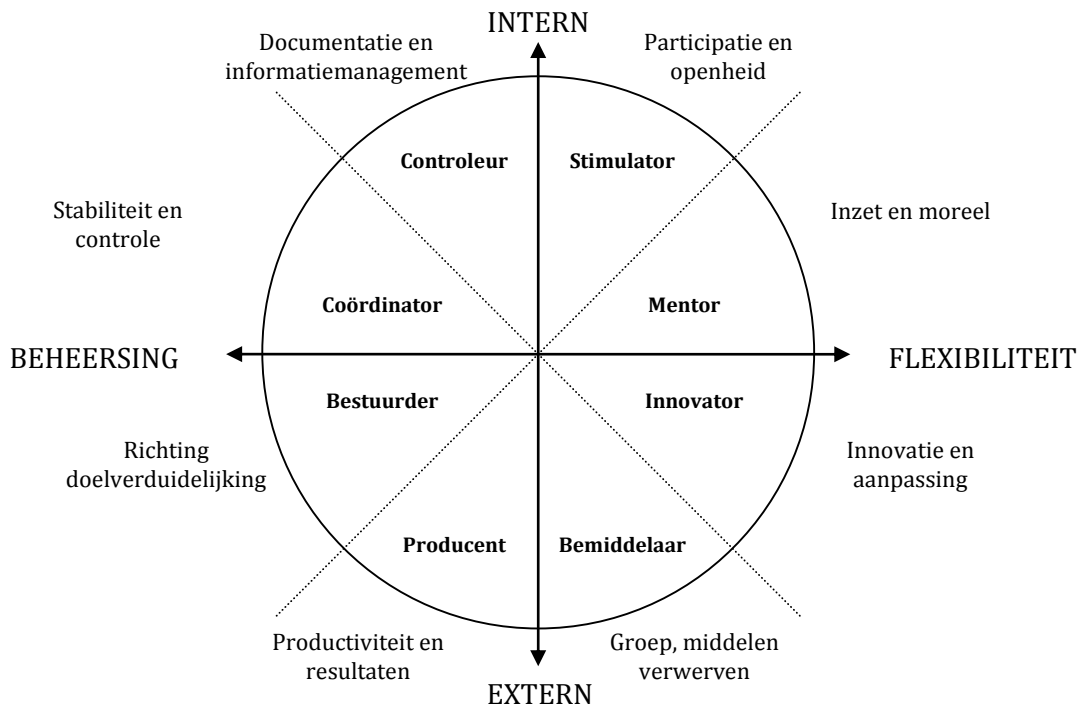


Quinn

Achtergrond

Iedere manager herkent de spanning tussen beheersing versus flexibiliteit van processen en een interne versus externe oriëntatie van een organisatie. Als we deze 2 hoofddimensies combineren ontstaan 8 stijlen van leidinggeven:



Het succes van een leidinggevende en hiermee van de onderneming, zo stelde Quinn vast, is het goed kunnen omgaan met de diverse spanningen en op het juiste moment de nadruk kunnen verleggen naar de juiste rol.

In elk kwadrant gelden andere criteria voor effectiviteit van de organisatie:

In Kwadrant <i>Intern-Beheersing</i> is het criterium: stabiliteit en continuïteit
In Kwadrant <i>Extern-Beheersing</i> is het criterium: productiviteit en winst
In Kwadrant <i>Extern-Flexibiliteit</i> is het criterium: aanpassingsvermogen en externe ondersteuning
In Kwadrant <i>Intern-Flexibiliteit</i> is het criterium: inzet, samenhang en moreel

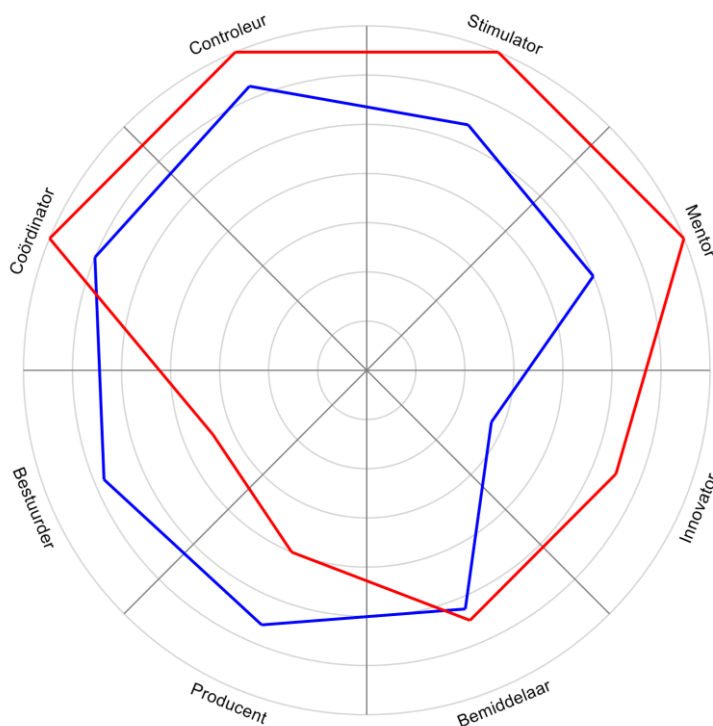
Elk criterium stelt ook weer andere eisen aan de vaardigheden van de leidinggevende. Elk van de acht rollen heeft 3 vaardigheden die voor deze rol van groot belang zijn. Bij de beschrijving van de rollen staat dit verder uitgewerkt.

Doel

Het concurrerende waardenmodel van Quinn is een instrument dat goed de leiderschapsstijlen van de leidinggevende in een organisatie, team of afdeling kan beschrijven en het spanningsveld die er kan ontstaan tussen leidinggevend enerzijds en de visie, strategie en doelstellingen van de organisatie anderzijds. Daarnaast biedt het een goed platform om de typische spanningen in management teams en tussen leidinggevend neutraal te benoemen en waardering van de ene invalshoek voor de andere op te bouwen.

Na afloop van het uitvoeren de Quinn test doorzien de leidinggevend van de organisatie de verschillende invalshoeken helderder en weten een tunnelvisie te voorkomen, wanneer zij bekend zijn met het model van Quinn.

— pietje test over zichzelf
— Team over pietje test (3/4)



© 2007-2010 360test.nl

Lezen van de grafiek: in vijf stappen naar Meesterschap

De scores lopen van 0-7, waarbij 0 het middelpunt van het Spinnenweb is en 7 de buitenste cirkel, de hoogste score. Hoewel het beter is de scores t.o.v. elkaar te interpreteren dan de score in absolute zin als maat te nemen, volgt hier een indicatieve normering:

- 0-1 *lage score (beginnersfase)*
- 1-3 *ondergemiddelde score (gevorderde beginnersfase)*
- 3-4 *gemiddelde score (competentiefase)*
- 4-6 *bovengemiddelde score (vakkundigheidsfase)*
- 6-7 *meesterschap (expert-fase)*

Beschrijving van de Leiderschapsstijlen van Quinn

Stimulator

Stimulators zijn de samenbindende krachten in de organisatie. Het zijn teambuilders die (groepen) mensen laat samenwerken en de sfeer positief houden. Sleutelbegrippen zijn: overeenstemming bereiken, team harmonie en het management van conflicten, openheid en participatie.

Belangrijkste vaardigheden

1. Teambuilding
2. Participerende besluitvorming
3. Conflictmanagement

Mentor

Mentoren nemen de tijd om naar anderen te luisteren. Ze proberen zich in andere personen in te leven en hen te begrijpen. Mentoren begrijpen het belang van het bieden van emotionele ondersteuning van andere leden van het team. Sleutelbegrippen zijn: verbeteren van communicatie, ontwikkelen van anderen, moreel en inzet.

Belangrijkste vaardigheden

1. Inzicht in uzelf en anderen
2. Intermenselijke communicatie
3. Ontwikkeling van ondergeschikten

Innovator

Innovators zijn de vernieuwers, dromers en najagers van innovatie. Innovators richten zich op het genereren van nieuwe ideeën. Deze eigenschap legt de nadruk op "nieuw" op de werkvloer. Verandering, creativiteit en aanpassing zijn sleutelbegrippen.

Belangrijkste vaardigheden

1. Leven met verandering
2. Creatief denken
3. Management van verandering

Bemiddelaar

Bemiddelaars zijn altijd bezig met het opbouwen en onderhouden van contacten. Ze worden daarom ook weleens netwerkers genoemd. Ze zijn de intermediairs tussen (groepen van) mensen. Deze rol is nodig wanneer je een machtsbasis wilt opbouwen, onder afspraken wilt onderhandelen of je ideeën wilt verkopen. Groei en het verwerven van middelen zijn sleutelbegrippen.

Belangrijkste vaardigheden

1. Een machtsbasis opbouwen en handhaven
2. Onderhandelen over inzet en overeenstemming
3. Ideeën presenteren: effectief mondeling presteren.

Producent

Producenten hebben de drive activiteiten te volbrengen. Ze willen graag waardering en erkenning voor deze prestatie. Producenten hebben een sterke marktoriëntatie en een focus op de klant. Sleutelbegrippen zijn: motivatie, volharding, energie en productiviteit.

Belangrijkste vaardigheden

1. Persoonlijke productiviteit en motivatie
2. Anderen motiveren
3. Tijd- en stressmanagement

Bestuurder

Bestuurders zijn de langetermijn-denkers en de planners van de organisatie. Bestuurders werken veel aan maken van toekomstplannen, doelen stellen, en delegeren. Deze rol is nauw verwant aan de klassieke rol van manager. Richting en doelverduidelijking zijn sleutelbegrippen.

Belangrijkste vaardigheden

1. Initiatief nemen
2. Doelen stellen
3. Effectief delegeren

Coördinator

Coördinatoren leggen de nadruk op het creëren van structuur en continuïteit. Zij schrijven documentatie en bouwen (kwaliteits) systemen die chaos voorkomen. Sleutelbegrippen zijn: handhaven, organiseren en details in de gaten houden.

Belangrijkste vaardigheden

1. Plannen
2. Organiseren en ontwerpen
3. Controleren

Controleur

Een controleur weet precies waar mensen op de afdeling zich mee bezig houden. Hij houdt in de gaten of mensen zich aan de regels en voorschriften houden. Daarnaast kan een controleur goed analyseren en grote problemen opsplitsen in kleinere deelproblemen. Sleutelbegrippen zijn: feiten, rationeel afwegen van alternatieven, objectiviteit en documentatie.

Belangrijkste vaardigheden

1. Een te grote informatiestroom reduceren
2. Informatie analyseren door kritisch denken
3. Informatie presenteren: effectief schrijven

Wat vaak voorkomt

De nadruk op verschillende criteria voor effectiviteit kunnen met elkaar concurreren. In het Kwadrant van Extern-Flexibiliteit zal er spanning ontstaan wanneer er tevens controle wordt opgelegd en stabiliteit moet worden verzekerd (Intern-Beheersing). Wanneer de productiviteit omhoog moet (Extern-Beheersing), lijkt het soms moeilijk rekening te houden met de wensen van de medewerkers en de moreel onder het personeel hoog te houden (Intern-Flexibiliteit). Daarom wordt dit leiderschapsmodel ook wel het Concurrerende Waarden Model van Quinn genoemd.