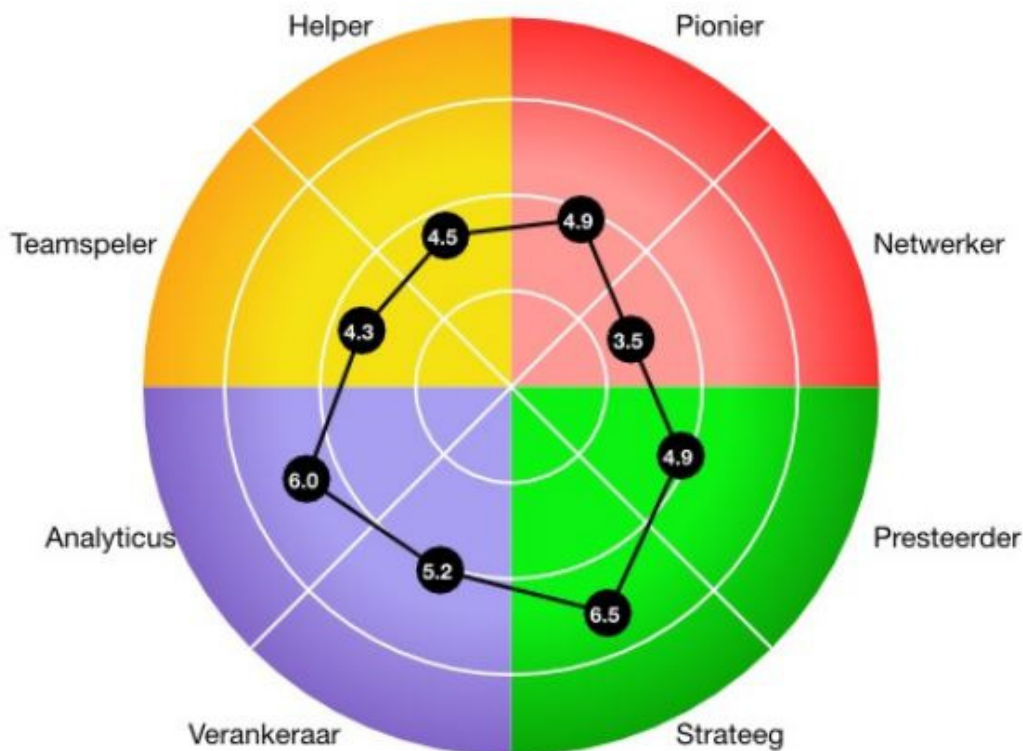




De Octogramrollen in een organisatieverandering

Verschillende mensen gaan anders om met veranderingen in organisaties. Sommige mensen zullen veranderingen toejuichen terwijl anderen meer sceptisch zijn. Om erachter te komen waarom een verandering wel of niet gaat lukken, is het van belang om te weten hoe personen en groepen "in elkaar zitten". Dit kan door een vragenlijst per persoon/teamlid in te vullen (in ongeveer 10 minuten), met als resultaat onderstaand octogram. Onderstaande afbeelding is een Octogram van een Team ICT. Het Octogram (gebaseerd op de concurrerende waardenmodel van Quinn) geeft aan welke werk- of leiderschapsstijlen het best bij iemand passen.

In onderstaand artikel geven wij voor de verschillende Octogramrollen aan hoe we verwachten dat zij met veranderingen om zullen gaan. Daarnaast geven wij tips hoe je de verschillende rollen het beste kunt betrekken in de verandering om deze zo succesvol mogelijk te laten verlopen.



Houdt er bij het lezen van dit artikel rekening mee dat een persoon geen rol 'is'! De meeste mensen hebben twee of drie rollen die het beste bij hen past. En verder, een octogram is:

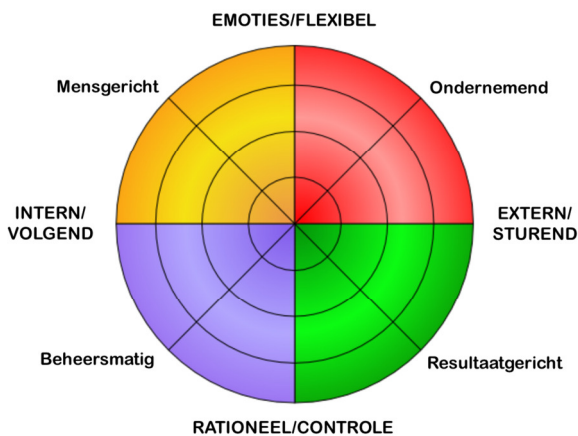
- Geen hokje om anderen in te plaatsen
- Geen excuus voor fouten en problemen
- Geen oordeel over functiegeschiktheid
- Geen maat voor wie de beste is
- Een indicator van voorkeuren
- Een instrument voor benutten talenten
- Inzicht om werk effectiever te doen

Wil je meer weten over het Octogram, of zelf met het Octogram aan de slag, neem contact met ons op.

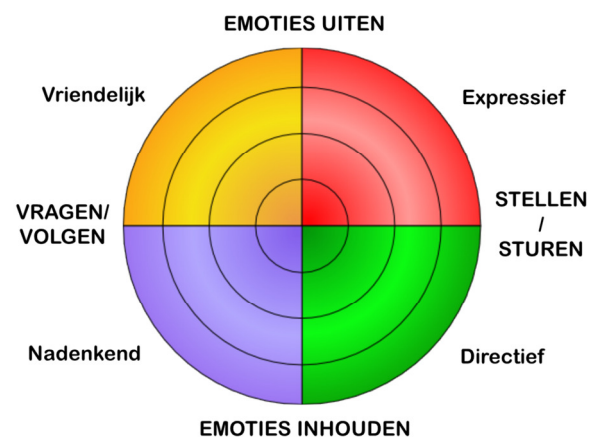


De Octogramtest geeft een score op 8 werk- en leiderschapsstijlen. De kleuren van het octogram geven aan welke zichtbaar gedrag een persoon of team vertoont. Daaraan gekoppeld heeft iedere kleur een kenmerkende communicatiestijl:

Zichtbaar gedrag: concurrerende waarden



Communicatiestijlen



Pionier en netwerker bij verandering

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

Een pionier wordt waarschijnlijk enthousiast van veranderingen en de kansen die dit teweeg brengt. Hij kan zijn creativiteit kwijt door hierin mee te denken. Hij kan behulpzaam zijn bij het enthousiasmeren van collega's. Zal het echter minder goed begrijpen als collega's niet goed met de verandering om kunnen gaan. De pionier is niet sterk in het implementeren of het daadwerkelijk procesmatig uitwerken van de veranderingen.

Netwerker

Als de netwerker enthousiast is over de komende verandering kan hij dit goed en enthousiast overdragen op collega's. Omdat de netwerker bovenin het kwadrant zit (Flexibiliteit) zal hij over het algemeen niet al te veel weerstand hebben tegen veranderingen. Nadeel is dat de netwerker slagingskansen van de verandering te positief kan inschatten. De netwerker is niet de persoon om de veranderingsprocessen intern te regelen. De netwerker praat graag en veel met externe relaties (wellicht vroeger dan de bedoeling is!). Gebruik deze kennis goed i.v.m. timing in de communicatie en maak helder wat wanneer naar buiten mag worden gebracht.

Presteerder en strateeg bij verandering

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

Wanneer de veranderingen bijdragen aan het sneller/beter bereiken van doelen, zal de presteerder makkelijk meegaan in de verandering. Echter het proces van implementatie moet niet te veel kostbare tijd kosten. Hij wil graag snel-



le resultaten zien. Laat presteerders dus duidelijk zien hoe de verandering bijdraagt aan het bereiken van de (organisatie) doelen en hoe zij hier individueel van kunnen profiteren.

De Strateeg

Voor de strateeg is het het belangrijkste dat de verandering duidelijk bijdraagt aan het hogere doel en de visie/missie van de organisatie en zijn eigen visie. Waar bij de presteerder de korte termijn doelen belangrijk zijn, zijn de lange termijn doelen dit voor de strateeg. De strateeg denkt/praat hier ook graag over mee en kan het feitelijk goed beargumenteren. Hij blijft hier echter wel lang in abstractere termen praten en zal de uitvoering aan anderen overlaten. Heeft vaak een goed beeld van de consequenties die de verandering met zich meebrengt maar vindt het lastig om een en ander te concretiseren.

Verankeraar en analyticus bij verandering

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

De verankeraar zal niet staan te springen om verandering. Het is dus belangrijk om goed te laten zien wat de verandering precies gaat betekenen en hoe dit het werk van de verankeraar concreet gaat beïnvloeden. Vermijdt hierbij abstracte en visionaire termen, hou het vooral praktisch en concreet. Zorg dat de stappen van het veranderingsproces duidelijk zijn en dat afspraken worden nagekomen. De verankeraar is goed in het implementeren en concretiseren van processen, dus wanneer de 'grote veranderingsplannen' duidelijk zijn is het handig om een verankeraar te betrekken bij het procesmatig implementeren van de verandering. Geef een verankeraar ook even de tijd om te wennen aan het feit dat er verandering op komst is.

De Analyticus

Ook de analyticus zal niet voorop lopen bij verandering of worden overtuigd door een enthousiast verhaal. Hij zal het echter op prijs stellen als keuzes worden onderbouwd door gedegen onderzoek en cijfers. De analyticus zou met zijn rationele kijk op dingen een goede bijdrage kunnen leveren in het veranderingsproces door het verzamelen van data/gegevens en bij het maken van keuzes. Zal hier echter snel voorbij gaan aan het gevoelsaspecten die komen kijken bij veranderingen. De analyticus zal kritisch doorvragen over het hoe en waarom van de verandering.

Teamspeler en helper bij verandering

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

De teamspeler is gehecht aan de mensen om zich heen. Impliceert de verandering dat er op dit gebied ook iets verandert, dan zal de teamspeler het moeilijk vinden om hiermee om te gaan. De teamspeler zal het fijn vinden om met anderen (het liefst met het hele team) veel te praten over wat dit voor hen betekent, zal veel willen overleggen. Wil dat de verandering door het hele team wordt gedragen. Ook gevoelsaspecten zullen hierbij aan bod komen. Wees duidelijk tegen de teamspeler over de consequenties voor het team maar maak ook duidelijk waarom de verandering zo belangrijk is. De teamspeler zal wat tijd nodig hebben om te wennen wanneer de verandering impliceert dat hij in een ander team moet gaan werken.

De Helper

De helper is redelijk makkelijk mee te krijgen in de verandering, vooral als dit betekent dat dit iets positiefs voor de mensen binnen de organisatie betekent. Hij zal zich echter wel zorgen maken over wat de verandering betekent voor de mensen in de organisatie. Heeft een luisterend oor voor degenen die wellicht moeite hebben met de komende veranderingen. Heeft daardoor ook een goed beeld van de zorgen die de mensen in de organisatie hebben. Hier kun je goed gebruik van maken. De helper zal echter ook zelf proberen om de collega's gerust te stellen. Zorg dat je de hel-



Native Consulting

adviseurs op het snijvlak van informatiemanagement, bedrijfsvoering en politiek

per niet over het hoofd ziet bij eventuele verschuivingen, want de helper zal zichzelf niet snel profileren als dit ten koste van anderen kan gaan.

Bijlage: Over Native Consulting

Door gemeenten voor gemeenten

Native is toonaangevend en vernieuwend in het verbeteren van bedrijfsstrategie, bedrijfsvoering, informatievoorziening, ICT én de bijbehorende operationele processen.

Native is praktisch en resultaatgericht en maakt gebruik van visualisaties om ook directies, het college en de gemeenteraad in deze processen te betrekken. De visualisaties zorgen voor verbinding en overzicht.

Native is onderscheidend in het delen van informatie en het verbinden van haar klanten; door gemeenten voor gemeenten.

Kennis is verbinden!



Native Consulting BV

A: Voorstraat 88, 4153 AN BEESD

T: 085-4012987: Algemeen

T: 06-24632058: Operations

E: info@nativeconsulting.nl

I: www.nativeconsulting.nl

KvK nummer: 55703739

BTW nummer: NL851825412.B01

Contact:

Krystle Koers

T: 06-55172931

k.koers@nativeconsulting.nl

Kees van den Tempel

T: 06-22695682

k.van.den.tempel@nativeconsulting.nl