

Zelftest managementrollen (Quinn)

Bron: Persoonlijk meesterschap in management, voorbij rationeel management
Auteur: R.E. Quinn
Uitgever: Academic Service (1998)

Hierachter vindt u een vragenlijst om uw favoriete managementrollen te bekijken. Hij is gebaseerd op het werk van Robert E. Quinn, die tegenwoordig als een van de meest toonaangevende onderzoekers en auteurs op het gebied van het nieuwe leiderschap mag worden gezien.

De vragenlijst bestaat uit omschrijvingen van hoe managers te werk gaan. Geef aan hoe vaak u het omschreven gedrag vertoont, door elke zin een waarde te geven op een vijfpuntsschaal.

Hoe vaak zou u als manager:	Bijna nooit			Bijna altijd	
	1	2	3	4	5
(1) Inventieve ideeën inbrengen					
(2) Invloed uitoefenen op superieuren in de organisatie					
(3) De noodzaak om afdelingsdoelen te bereiken verduidelijken					
(4) Voortdurend het doel van de afdeling verduidelijken					
(5) Zoeken naar innovatieve en potentiële verbeteringen					
(6) De rol van de afdeling heel duidelijk stellen					
(7) Strak de hand houden aan de logistiek					
(8) Bijhouden wat zich binnen de afdeling afspeelt					
(9) Wederzijds geaccepteerde oplossingen zoeken voor openlijke meningsvorming					
(10) Luisteren naar de privé-problemen van de ondergeschikten					
(11) De afdeling sterk gecoördineerd en goed georganiseerd houden					
(12) Open gesprekken houden over botsende meningen in de groep					
(13) De afdeling stimuleren om doelen te bereiken					
(14) De kernverschillen tussen groepsleden boven tafel halen en actief oplossen					
(15) Erop toezien dat men zich aan de regels houdt					
(16) Elke werknemer met gevoel en met zorg behandelen					
(17) Experimenteren met nieuwe concepten en procedures					
(18) Aandacht en betrokkenheid tonen in de omgang met ondergeschikten					
(19) De technische capaciteiten van de groep proberen te verbeteren					
(20) Doordringen tot mensen in hogere functies					
(21) Inspraak bij besluitvorming aanmoedigen in de groep					
(22) Notulen en verslagen vergelijken en tegenstrijdigheden opsporen					
(23) Samenwerkingsproblemen binnen de afdeling oplossen					
(24) De afdeling de verwachte doelen laten bereiken					
(25) Problemen op heldere, creatieve wijze oplossen					
(26) Anticiperen op problemen bij de doorstroom van werk en crises vermijden					
(27) Controleren op fouten en vergissingen					
(28) Op een overtuigende manier nieuwe ideeën verkopen aan superieuren					
(29) Erop toezien dat de afdeling op tijd de afgesproken doelen bereikt					
(30) Consensus binnen de afdeling vergemakkelijken					
(31) De prioriteiten en de richting van de afdeling duidelijk stellen					
(32) Bezorgdheid tonen over het welzijn van ondergeschikten					
(33) Consequent de afdeling georiënteerd houden op het resultaat					
(34) Beslissingen beïnvloeden die op hoger niveau genomen worden					
(35) Regelmatig de doelstellingen van de afdeling verduidelijken					
(36) Een sfeer van orde en afstemming scheppen op de afdeling					

Scoren van uw zelftest managementrollen

Bereken het gemiddelde voor de onderstaande rollen door de scores per zin in te vullen bij de desbetreffende zinnen. Deel het totaal telkens als aangegeven door 5 of 4.

De stimulator
zin 09
zin 12
zin 14
zin 21
zin 30

Totaal / 5 =

De mentor
zin 10
zin 16
zin 18
zin 32

Totaal / 4 =

De innovator
zin 01
zin 05
zin 17
zin 25

Totaal / 4 =

De bemiddelaar
zin 02
zin 20
zin 28
zin 34

Totaal / 4 =

De producent
zin 09
zin 13
zin 19
zin 29
zin 33

Totaal / 5 =

De bestuurder
zin 04
zin 06
zin 24
zin 31
zin 35

Totaal / 5 =

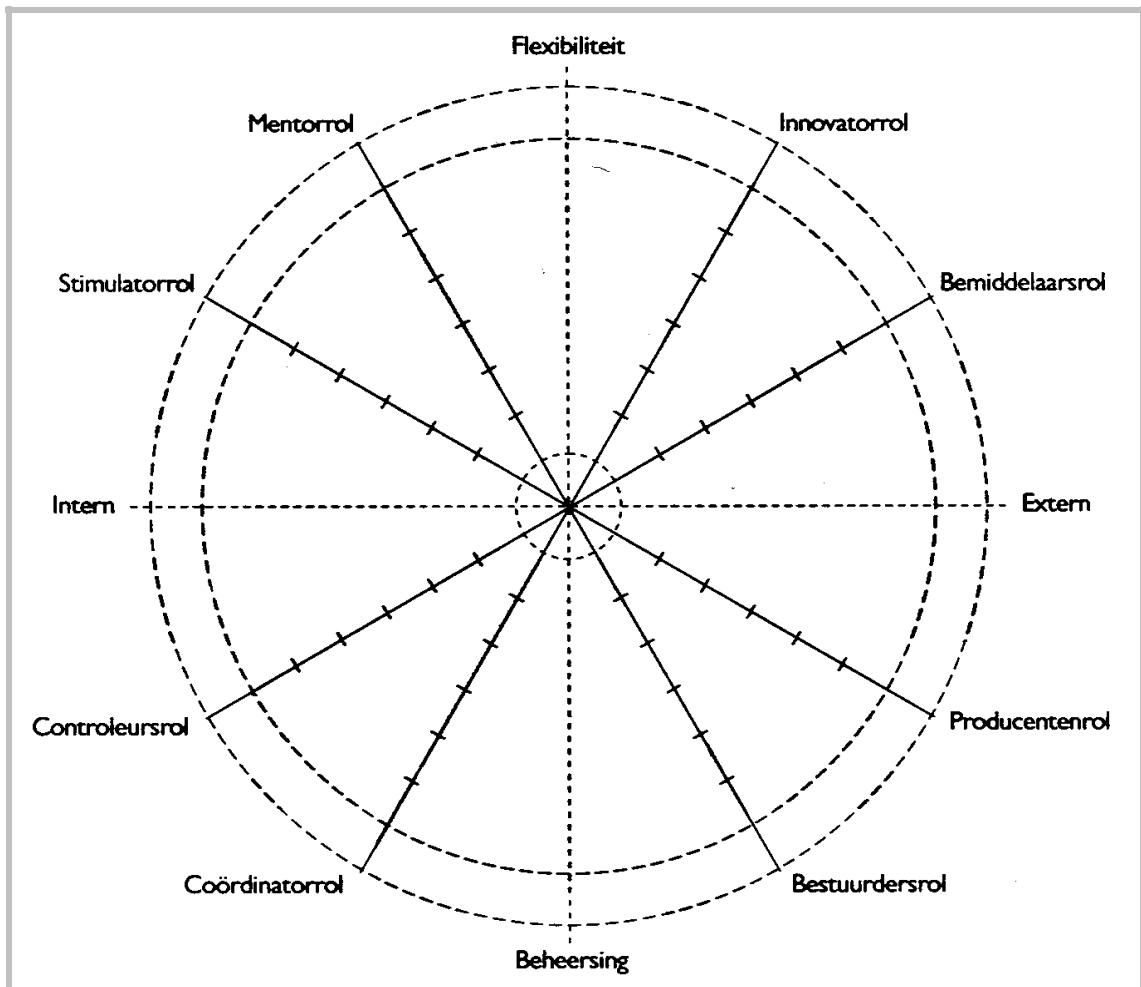
De coördinator
zin 07
zin 11
zin 23
zin 26
zin 36

Totaal / 5 =

De controleur
zin 08
zin 15
zin 22
zin 27

Totaal / 4 =

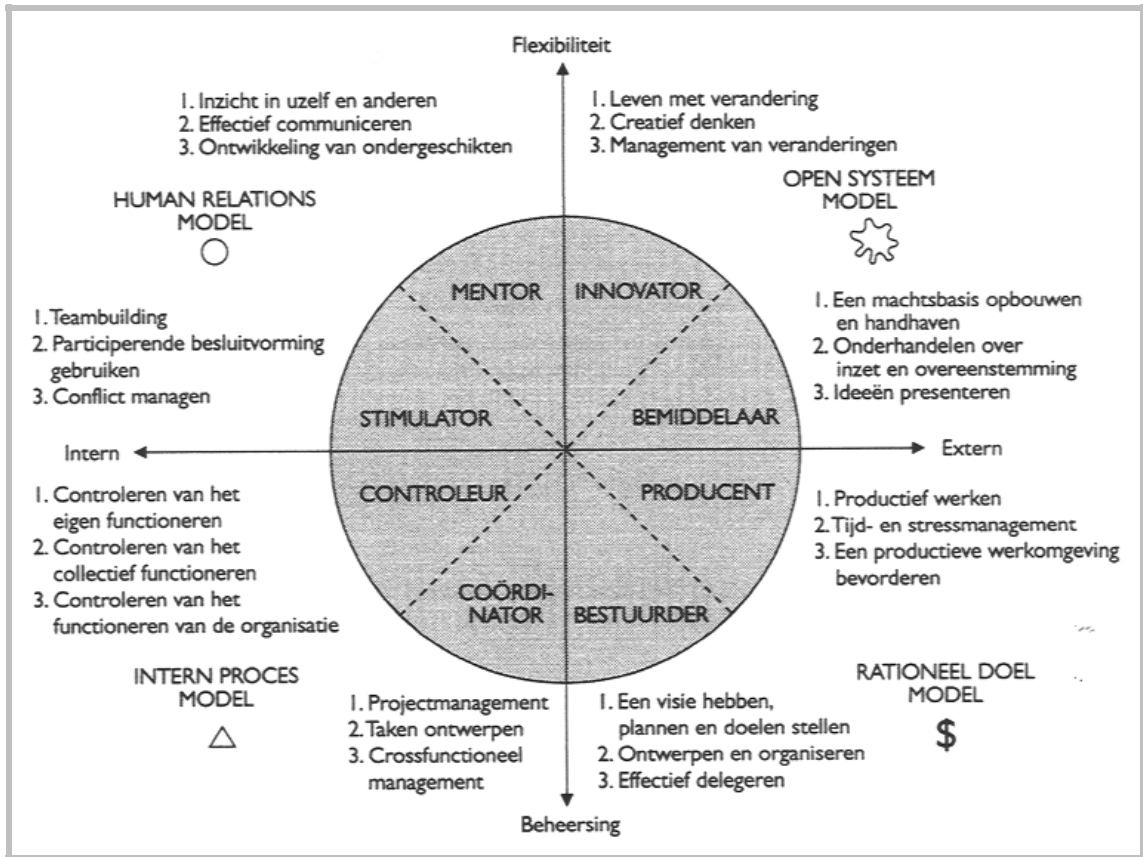
Profiel managementrollen



Plaats het gemiddelde van iedere rol in de figuur. Iedere rol heeft een lijn die naar het centrum van de cirkel gaat. Het streepje op de lijn het dichtst bij het middelpunt heeft de waarde 1. De buitenste rand heeft de waarde 7. Wanneer u alle scores op de rollijnen heeft aangegeven kunt u deze scores verbinden.

U kunt het profiel vergelijken met de profielen op de volgende pagina's.

Typeringen van de managementrollen



De manager als...

Bestuurder

Iemand die werkt met planningen en processen, doelen stelt, een gedecideerd initiator is, richting geeft, rollen en taken definieert, alternatieven selecteert, regels en beleid opstelt en instructies geeft. Harde, hard werkende no-nonsense mensen. Competitief ingesteld. Besluitvaardig.

Producent

Iemand die geacht wordt verantwoordelijkheid te accepteren, taakgericht is. Beschikt over grote betrokkenheid, motivatie, energie en persoonlijke inzet. Verwacht hoge productie ook van anderen. Drijft zijn/haar mensen meedogenloos naar gesteld doel.

Controleur

Iemand die goed weet wat er intern gaande is. Kent alle feiten en details en analyseert goed. Grote ijver bij het afhandelen van administratie, werken met routine-informatie, Maakt inspectierondes, overzichten en rapporten. Nauwgezette zorg voor details, analyse en controle.

Coördinator

Iemand die de structuur en de doorstroming in het systeem onderhoud. Betrouwbaar. Gericht op taakverlichting door regelen, coördineren en organiseren van personele inspanningen. Kan omgaan met crises en heeft aandacht voor technologische, logistieke en huishoudelijke zaken.

Stimulator

Moedigt samenwerking aan, brengt teamwork tot stand. Is procesgeoriënteerd. Bemiddelt en reduceert geschillen tussen personen. Draagt bij aan de ontwikkeling van samenhang en moreel. Bevordert probleemoplossing door de groep zelf.

Mentor

Ontwikkelt mensen door een zorgzame en meelevende benadering. Een betrokken menselijke rol. Als manager behulpzaam, gevoelig, open en benaderbaar. Helpt bij het ontwikkelen van vaardigheden. Bied training en scholing aan. Uit waardering en luistert goed.

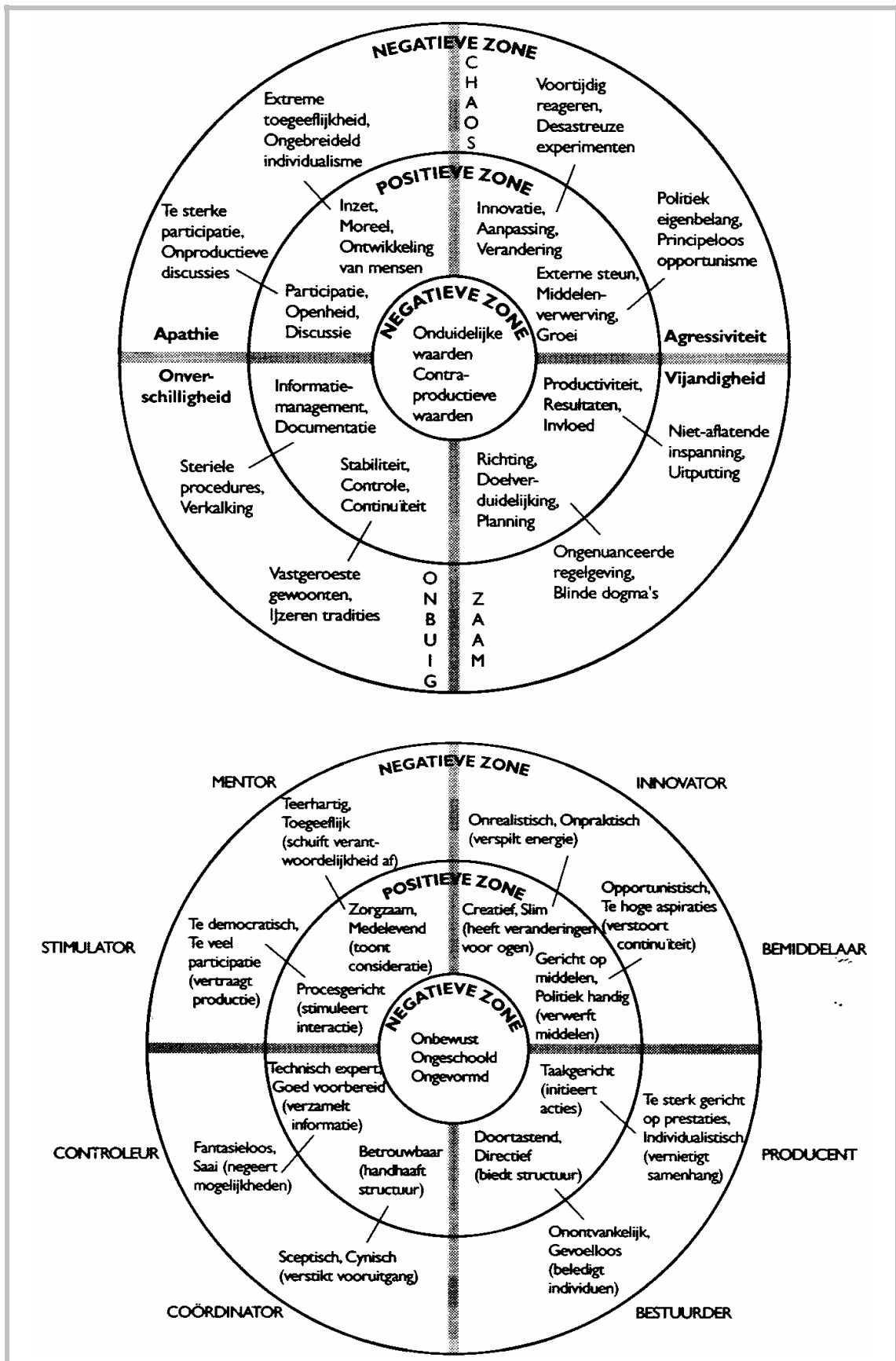
Innovator

Maakt aanpassingen en veranderingen mogelijk. Herkent belangrijke trends. Gaat af op voorspellingen afgeleid van feiten, ideeën en intuïtief inzicht. Tolereert onzekerheid en risico. Kan anderen enthousiast maken voor nieuwe ideeën. Creatief en slim. Met visie.

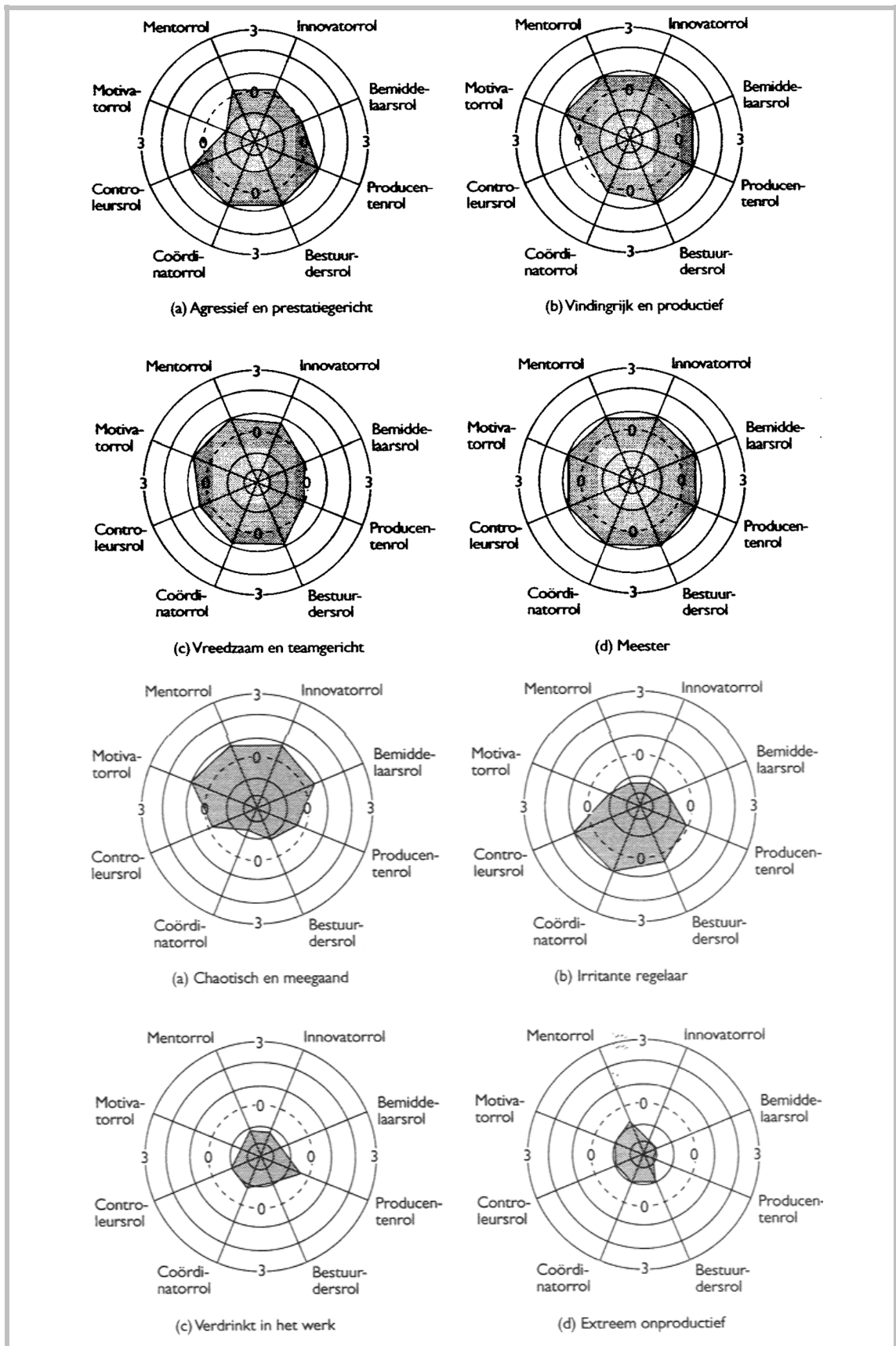
Bemiddelaar

Handhaaft externe legitimiteit en verwerft productiemiddelen. Imago, reputatie en presentatie zijn belangrijk. Zij geslepen en hebben overtuigingskracht. bezig met macht en invloed. Wordvoerders en pleitbezorgers.

Vervormingen van de kwaliteiten in de organisatie en van de manager



Effectieve + ineffektieve managementprofielen



De acht rollen en hun belangrijkste vaardigheden

Mentor

- Inzicht in uzelf en anderen.
- Effectief communiceren.
- Ontwikkeling van ondergeschikten.

Stimulator

- Teambuilding.
- Participerende besluitvorming gebruiken.
- Conflictmanagement.

Controleur

- Controleren van het eigen functioneren.
- Controleren van het collectief functioneren.
- Controleren van het functioneren van de organisatie.

Coördinator

- Projectmanagement.
- Taken ontwerpen.
- Crossfunctioneel management.

Bestuurder

- Een visie hebben, plannen en doelen stellen.
- Ontwerpen en organiseren.
- Effectief delegeren.

Producent

- Productief werken.
- Een productieve werkomgeving bevorderen.
- Tijd- en stressmanagement.

Bemiddelaar

- Een machtsbasis opbouwen en handhaven.
- Onderhandelen over inzet en overeenstemming.
- Ideeën presenteren.

Innovator

- Leven met verandering.
- Creatief denken.
- Management van veranderingen.

Kenmerken van de vier managementmodellen

	<i>Rationeel doel</i>	<i>Intern proces</i>	<i>Human relations</i>	<i>Open systemen</i>
Symbol	\$	△	○	☼
Criteria voor effectiviteit	Productiviteit, winst	Stabiliteit, continuïteit	Inzet, samenhang, moreel	Aanpassingsvermogen, externe ondersteuning
Doel-middelen-theorie	Duidelijke richting leidt tot productieve resultaten	De overtuiging dat routines tot stabiliteit leiden	De overtuiging dat betrokkenheid tot inzet leidt	Continue aanpassing en innovatie leiden tot het verwerven en onderhouden van externe middelen
Nadruk	Verduidelijking van doelen, rationele analyse en handelend optreden	Verantwoordelijkheden vastleggen, metingen, documentatie	Participatie, oplossen van conflicten, consensus bereiken	Politieke aanpassing, creatieve probleemoplossing, innovatie, management van verandering
Klimaat	Rationele economie: de eindresultaten	Hiërarchisch	Teamgericht	Innovatief, flexibel
Rol van manager	Bestuurder en producent	Controleur en coördinator	Mentor en stimulator	Innovator en bemiddelaar

