

RAPPORT



PSAQ

“Professional Styles
and Attitudes Questionnaire”

John Example • 1 februari 2022

Inhoud

1. Inleiding	pag. 2
2. Overzicht kleurdiagrammen	pag. 3
3. Toelichting kleurdiagrammen	pag. 4 - 6
4. Uitgebreid profiel	pag. 7 - 10
5. Detail diagrammen	pag. 10

Inleiding

PSAQ brengt de persoonlijkheid, stijlkenmerken en attitudes van respondenten met betrekking tot werken in kaart.

Concepten als “People management”, “management stijl”, “veranderingsgerichtheid”, “assertiviteit” worden bespreekbaar gemaakt. Zaken uit de werkomgeving zoals de mate van structuur of armslag die men nodig heeft om goed te functioneren komen aan bod. Hoe men met verandering en sociale normen omgaat, worden verwoord.

Dit rapport geeft u drie verschillende invalshoeken:

- ° een overzicht met vier bollen en kleurcodes die u een eerste beeld geven van de respondent
- ° een uitgebreid tekstgedeelte dat de uitslag in een vloeiende tekst verwerkt
- ° radargrafieken die de detailuitslag grafisch weergeeft zoals in de tekst beschreven

Deze drie wijzen om de uitslag te lezen geven de professionele gebruiker telkens een andere manier om de data te bekijken: via een snel overzicht waarbij je ook data van verschillende respondenten makkelijk kan samenbrengen. Door een schriftelijk verslag dat zowel in gesprek met de respondent kan gebruikt worden als bij gesprekken met operationele managers.

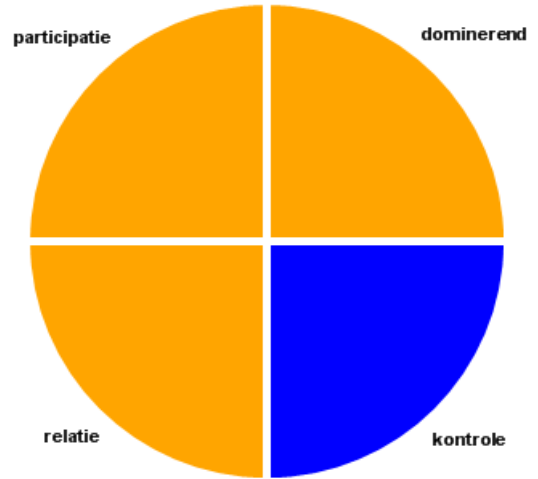
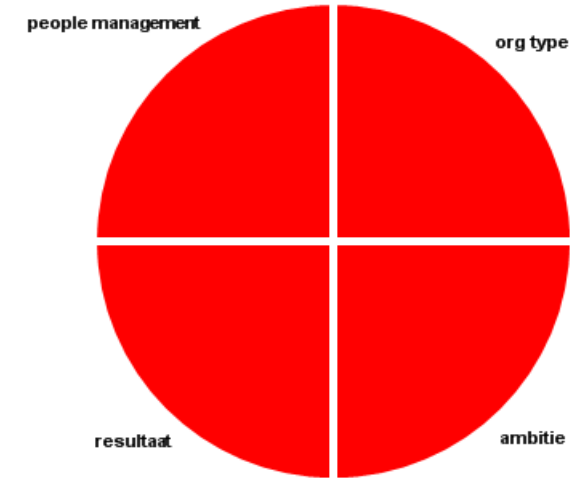
Het verslag wordt idealiter grondig besproken met de respondent en bijgestuurd waar noodzakelijk.

Waardenhiërarchie: de vragenlijst beperkt het sociaal antwoorden door gedwongen keuzes. Dit kan gebeurlijk een bepaalde factor uitvergroten of minimaliseren. Het geeft echter steeds aan welke zaken van het hoogste belang zijn voor de respondent. In een gesprek kan dit steeds bijgestuurd of verduidelijkt worden.

John Example

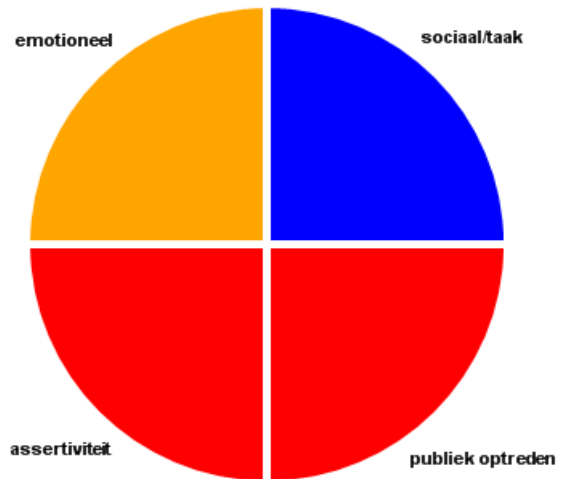
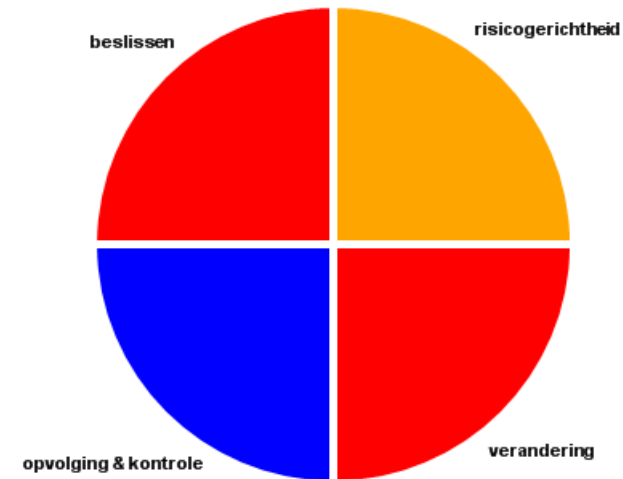
Leadership

Management Style



Prof Attitudes

Prof Attitudes





scoort hoog op deze factor
 scoort gemiddeld op deze factor
 scoort eerder laag op deze factor
 scoort laag op deze factor

De diagrammen met de kleurencodes geven u een eerste overzicht van het profiel.

Hieronder vindt u een beknopte omschrijving van de overzichtsfactoren, verder in het verslag vindt u een tekst waar het profiel van de respondent volledig is uitgeschreven en worden nuances en meer gedetailleerde eigenschappen weergegeven.

Cirkel 1 Leadership

People management

Deze factor geeft aan in welke mate iemand werkelijk gericht is op of gemotiveerd is door het leiden van groepen en mensen.

Rood betekent dat de respondent een duidelijk People management profiel heeft, graag mensen stuurt en zich vertrouwd voelt in deze rol.

Blauw betekent dat de persoon moeilijk verantwoordelijkheden kan delegeren en/of geen behoefte heeft aan het leiden van mensen, aan het werken met een groep mensen.

Org type (Organisatietype)

Geeft weer welke organisatietype het meest geschikt is, waarbinnen men zich het best voelt en de beste prestaties zal leveren.

Rood geven een zekere afkeer voor de zwaar gestructureerde, en streng hiërarchische omgeving aan en uitgesproken voorkeur voor een grote bewegingsvrijheid, ruimte om zaken op een eigen manier te kunnen aanpakken.

Oranje: respondenten kunnen vlot richtlijnen en bevelen volgen, respecteren de hiërarchie als dusdanig, hechten veel belang aan het vinden van instemming bij de hiërarchie.

Blauw geeft een uitgesproken behoefte aan duidelijke verwachtingen vanuit de bedrijfscontext weer. Men wenst te weten waar men staat en wil klare regels en richtlijnen. Men heeft een voorkeur voor een duidelijk hiërarchische ordening en werking.

Ambitie

De mate waarin iemand wil uitblinken, beter wil zijn dan anderen, het presteren op zich waardevol inschat.

Resultaat

De mate waarin de respondent gericht is op de output van het werk. Rood betekent een prioritaire gerichtheid op het realiseren van objectieven. Iemand wie blauw scoort kan meer procesgericht zijn, hecht meer belang aan het verloop van het werk.

Cirkel 2 Managementstijl

Te bekijken bij een evaluatie voor een leidinggevende functie.

Dominerend

Personen met deze 'dominante' stijl dulden relatief weinig tegenspraak en gaan er van uit dat wat gedelegeerd wordt vanzelfsprekend wordt uitgevoerd; ze voelen zich steeds de eindverantwoordelijke m.b.t. de uit te voeren opdrachten.

Controlerend

Iemand met een overwicht van deze stijl heeft steeds de behoefte om medewerkers zeer duidelijk uitleg en richtlijnen te geven en deze nauwgezet, nauwlettend en in detail op te volgen.

Participatief

Respondenten die vooral participatief zijn, wensen hun medewerkers te betrekken bij alle beslissingen en gaan er van uit dat die medewerkers over de nodige maturiteit beschikken om zelf mee te beslissen.

Relatiegericht (relationeel)

Respondenten met dergelijke hoofdstijl hebben oog voor het privé-aspect van management en gaan in op persoonlijke zaken van medewerkers die weinig met het eigenlijke werk te maken hebben. Hierbij gaat men ervan uit dat dit helpt bij het sturen van mensen.

Cirkel 3 Professionele Attitudes 1

Beslissen

Deze factor geeft het gemak aan waarmee men beslissingen van een zeker belang neemt.

Rood duidt op een natuurlijke vertrouwdheid met het nemen van beslissingen en een zeker gemak om beslissingen te treffen. Het gevaar van een extreem hoge score schuilt erin dat de persoon in kwestie te impulsief zou beslissen.

Blauw kan er op duiden dat iemand heel voorzichtig is of problemen heeft met het doorhakken van de knoop, durft te twijfelen en beslissingen zal achteruit schuiven.

Risico

Deze factor geeft aan in welke mate iemand initiatieven durft en wil nemen; in welke mate iemand risico's durft te lopen; in welke mate iemand er ook behoefte aan heeft om risico's te nemen.

Opvolging en controle

De houding ten opzichte van administratieve taken.

Rood geeft aan dat men die taken zelf graag ter harte neemt en tot een goed einde brengt.

Blauw wijst erop dat de respondent die liever delegeert, daar anderen laat uitvoeren.

Cirkel 4 Professionele Attitudes 2

Emotionaliteit

De mate waarin men de eigen gevoelens controleert en wenst te controleren.

Rood duidt erop dat de persoon zeer open, eerder ongeremd is, direct behoefte heeft om te tonen wat hij/zij voelt.

Oranje betekent dat de respondent eerder zijn/haar gevoelens zal beheersen, zich sterk gereserveerd zal opstellen. Hij/zij tracht eerst beredeneerd op te treden.

Blauw betekent dat respondenten voor hun gevoelens afschermen.

Sociaal/Taak gerichtheid

Rood houdt in dat de mogelijkheid tot sociaal contact en intermenselijke relaties een voorwaarde is om goed te functioneren.

Oranje duidt op een algemeen menselijke aanpak in het werk, nood aan menselijk contact.

Blauw: de respondent is eerder taakgericht, het sociale aspect van het werk vormt geen prioriteit. Het functionele sterk overweegt op het menselijke.

Assertiviteit

Rood betekent dat de persoon zeer assertief is, zich absoluut wil laten kennen, een sterke behoefte heeft om zich niet te laten doen en zich te laten gelden.

Oranje duidt op een 'gezond' assertief iemand, iemand die steeds durft zijn eigen mening te uiten, die er echter op zal letten dat dit gepast is.

Lichtblauw betekent dat een respondent met een eerder voorzichtig is in confrontaties, laat zich wat doen.

Donkerblauw betekent dat de respondent altijd tracht de rust te bewaren, confrontaties tracht af te weren.

Publiek optreden

Deze factor toont de mate aan waarin men graag voor een groep spreekt, in de belangstelling komt.



datum : **20/10/2022 14:01:52**
naam : **John Example**
geboortedatum : **18/10/1995**
opleiding : **Master (Licentiaat)**
geslacht : **man**
beroep : **Consultancy**
profiel : **Ondernemer/Zelfstandig**
taal : **NL**

De heer John Example heeft een **uitgesproken People management profiel**, hij stuurt graag mensen en voelt zich zeker in die rol. Mensen leiden is een motiverende factor voor hem.

In een managementrol zal John luisteren naar de mening van zijn medewerkers; hij zal zich echter ook vrij snel directief opstellen waar hij dat nodig acht. Hij zal tevens oog hebben voor de persoonlijke of privé zorgen van de medewerkers. Hij gaat niet gedetailleerd delegeren of opvolgen, werkt met grote lijnen.

Hij **beslist** uitermate vlot.

John zal bij het nemen van beslissingen analytisch te werk gaan. Hij zal alle feiten die een invloed op zijn beslissing kunnen hebben in overweging nemen. Hij durft ook gebruik te maken van zijn intuïtie.

Hij steekt vlot zijn nek uit, durft risico's te nemen; hij zal zich echter niet vergalopperen.

Hij is uitgesproken taakgericht. De taak primeert boven het onderhouden van goede relaties op het werk.

Hij kan in **teamverband** functioneren, ziet de toegevoegde waarde ervan in. Hij heeft soms het gevoel dat de zaken vlotter zouden verlopen als hij ze zelf in handen zou nemen.

Hij spreekt graag voor een groep, staat graag in de schijnwerpers.

Hij gaat heel vlot om met **verandering**, houdt ervan om bestaande procedures in vraag te stellen. Hij kan hier sturend optreden.

Hij heeft een hoge dadendrang, vliegt erin, start de dag met actie, werkt stimulerend. Hij houdt daarbij wel de planning in het oog.

John heeft een heel grote armslag nodig in zijn werk, heeft geen behoefte aan een opgelegde

structuur, bepaalt liefst zelf de regels en richtlijnen waarbinnen moet worden gewerkt. Hij is ondernemend en soms eigenzinnig, aanvaardt een hiërarchie enkel op basis van haar merites, hij werkt gewoon liever zonder opgelegde hiërarchie. Hij pakt de zaken altijd liever op zijn persoonlijke manier aan.

Hij is zelfgemotiveerd, heeft minder nood aan schouderklopjes.

Hij neemt zijn **verantwoordelijkheid** meestal op, hecht daar belang aan. Schuift die niet door naar superieuren.

Hij vindt werken op zich een motiverende factor, wil graag hard werken.

Hij wil wel eens buiten de gewone uren werken, doch wil dat dit niet te pas en te onpas gebeurt.

Hij is uitermate **ambitieux**, wil uitblinken in wat hij professioneel doet, de beste zijn en succes halen.

Hij is heel **resultaatgericht**, wil zijn objectieven halen, de zaken voor elkaar krijgen.

Hij zal de grenzen van de sociaal aanvaarde regels aftasten; zal indien opportuun privé en werk in elkaar laten overgaan. Durft regels aftasten om zijn doel te bereiken.

John is meestal open, vrij emotioneel, toont meestal zijn gevoelens. Toont zijn enthousiasme. Hij kan zijn irritatie soms niet verbergen.

Hij meent beter te werken onder druk, heeft **stress** nodig om tot de beste prestaties te komen.

John is heel assertief, verdedigt steeds zijn standpunt met klem. Riskeert soms om te snel in conflict te gaan.

Administratieve taken zal John trachten te delegeren. **Administratief werk is minder aan hem besteed**. Hij tracht wel steeds de nodige systematiek en planning in zijn werk aan te brengen.

Suggesties voor vragen aan John.

Algemene Toelichting

Risico's nemen is niet hetzelfde als **beslissingen** nemen. Het is mogelijk dat iemand heel vlot zaken beslist waarmee hij/zij geconfronteerd wordt maar tegelijkertijd angstvallig risico's vermijdt of deze zeker spontaan niet opzoekt.

De uitspraken over **Ambitie** hebben te maken met het gericht zijn op "uitblinken", "de beste in een vakgebied zijn", "succesvol" willen zijn, met andere woorden vooral gericht op het persoonlijk scoren. **Resultaat gericht** heeft te maken met "het halen van objectieven", "de zaken voor elkaar krijgen", "graag een inkomen hebben dat gebonden is aan "resultaten". Iemand die hier laag op scoort vindt dat enerzijds minder prioritair, is anderzijds meer gericht op "de weg, het proces, de inhoud" van de baan. Hoge Ambitie en Resultaatgerichtheid kunnen maar moeten niet samengaan. Iemand kan bv. heel ambitieus zijn in zijn vak maar tegelijkertijd in een branche actief zijn die procesgericht is en waar werk van heel lange adem nodig is.

De uitspraken over de **administratieve ingesteldheid** moeten geïnterpreteerd worden als een houding, niet als technische score. Het betekent met andere woorden niet dat iemand die daar hoog op scoort daar automatisch ook heel sterk in is. Anderzijds is het voor administratieve functies en jobs waar continu met details moet worden gewerkt noodzakelijk dat niet alleen de technische (we bevelen daarvoor een administratieve proef aan) score hoog is maar dat men ook qua houding hoog scoort. Leidinggevenden scoren over het algemeen lager op deze "houding" factor.

Hoe iemand met **sociaal gevoelige grenzen** omgaat wordt eveneens door PSAQ gemeten. Het gaat over zaken als privé en werk al of niet gescheiden te houden, familiale relaties gebruiken om doelen te bereiken, buiten de regels treden om doel te bereiken. Voor bepaalde beroepsgroepen is het nuttig gebleken om hier hoog op te scoren, vb. Verkoop, Ondernemers. In de meeste financiële functies binnen organisaties zal men idealiter eerder laag scoren.

Verandering is een factor die nagaat hoe mensen tegenover het wijzigen van werkwijzen en procedures in hun organisatie staan. Personen die hierop hoog scoren nemen geen vrede met hoe de zaken vandaag zijn en zoeken naar alternatieven. Keerzijde is dat dit vermoeiend kan zijn voor de organisatie en zichzelf. Mensen die hierop laag scoren vertonen weerstand tegen verandering; als de zaken naar hun wens verlopen, willen ze er liever niet aan sleutelen. Voordelen hierbij kunnen efficiëntie en snelheid zijn, gerichtheid op lopende zaken; nadeel kan zijn dat slecht functionerende werkmethodes te lang worden aangehouden.

Toelichting bij de grafieken. De vette lijn is de uitslag van de **respondent**. De **Hoog** lijn geeft aan dat nog 20 op 100 respondenten hier hoger dan of gelijk aan op scoren. De **Midden** lijn geeft aan dat 50 op 100 respondenten hier hoger dan of gelijk aan op scoren. De **Laag** lijn geeft aan dat 20 op 100 respondenten hier lager op scoren. De vergelijking gebeurt met een gespreide groep van bedienden en kaderleden.

Het kan voorkomen dat er op basis van de uitslag over bepaalde factoren **geen uitspraken kunnen worden gedaan** met voldoende geldigheid. Dit is een gevolg van de gedwongen keuzes bij het invullen van de vragenlijst. Indien zulke gevallen zich voordoen worden er geen uitspraken gedaan worden in de expert tekst. We raden aan om deze factoren neutraal als vraag te stellen in een persoonlijk contact.

