

Second opinion

Een onderzoek naar de match in gevraagde en aangeboden softskills van een kandidaat op basis van een concrete vacaturetekst

Vertrouwelijk

Naam	Jasper H
Datum/tijd begonnen	18-1-2007 10:31
Datum/tijd geëindigd	18-1-2007 10:46
Tijd verstreken	15 min.
Geslacht	M
Geboortedatum	27-10-1983
E-mailadres	anoniem
Telefoon 1	anoniem
Telefoon 2	
Naam van de huidige werkgever	Modehuis
Huidige functie	Inkoop/verkoop/assistent directeur
Tijd werkzaam in huidige functie	3,5 jaar
Tijd werkzaam bij huidige werkgever	5 jaar

Waarschuwing / disclaimer

- Alle persoonlijke gegevens worden uiterst vertrouwelijk behandeld conform de Wet Bescherming Persoonsgegevens, dus nimmer aan derden ter beschikking gesteld.
- Niets van deze uitgave mag anders worden gebruikt dan waarvoor bedoeld: een vertrouwelijke, individuele terugkoppeling op een aan Symfoia of Associated Partner van Symfoia gestelde vraag van de op de voorpagina beschreven persoon. Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Symfoia. We zullen steeds vervolgen bij ongeoorloofde overname van materiaal waar onze auteursrechten op rusten. Associated Partners van Symfoia hebben automatisch toestemming de Symfoia-rapportages te gebruiken ten behoeve van hun eigen klanten.
- Deze rapportage is gebaseerd op een uitermate zorgvuldig samengestelde lijst met stellingen die gescoord moet worden. Aan deze lijst met stellingen ligt een bewustzijnstheorie ten grondslag. De resultaten zoals in dit rapport vermeld zijn dan ook alleen maar valide binnen de theoretische kaders van dit bewustzijnsmodel.
- Altijd zal bij de interpretatie van de grafiekjes en tabellen die Symfoia produceert, rekening gehouden moeten worden met de subjectieve invulling en de condities die bij het invullen golden. Altijd zal het zelfbeeld, de integriteit en het retrospectieve vermogen van de respondent bepalend zijn voor de betrouwbaarheid van het beeld dat de test genereert van de respondent.
- Doordat de respondent binnen een nauwsluitend keurslijf tot keuzes móet komen, wordt de werkelijkheid veel geweld aangedaan. Het forceren van keuzes - dus van een prioriteitenstelling - betekent onverbiddelijk dat u sommige uitslagen van deze scan niet zult herkennen. Of dat sommige aspecten van uw persoonlijkheid naar uw eigen mening te veel worden uitvergroet.
- Bedenkt u voortdurend dat de Symfoia-scan een middel is en geen doel. De Symfoia-scan geeft geen 'oplossingen'. De Symfoia-scan zegt bijvoorbeeld niet: "deze persoon heeft daar en daar last van en daar moet je dat en dat aan doen." Wat deze scan beoogt is om u te helpen uw eigen groeipad te vinden. De Symfoia-scan is daarmee een instrument voor mensen die het lot in eigen hand willen nemen. Voor mensen die bereid zijn wat dieper te kijken naar de eigen ontwikkeling en naar de ontwikkeling van de context waarin ze een rol vervullen.
- Als deze rapportage wordt gebruikt om beslissingen op te baseren, zal altijd aanvullende informatie nodig zijn.
- Symfoia BV neemt geen verantwoordelijkheid voor besluiten en is niet aansprakelijk voor gevolgen van interpretaties, die op basis van deze rapportage worden genomen respectievelijk gegeven.

Wat is de Symfoia-scan? Wat is het fundament?

We leggen u kort het bewustzijnsmodel uit waarop de Symfoia-scan is gebaseerd. Dit model is een Nederlandse vinding en uniek, omdat het een *integraal* model is. Denken en voelen, ratio en emotie, bewustzijn en onderbewustzijn, mens, team en organisatie worden erin vervat. Hierdoor is het een uniform model voor het meten van softskills, dat voor vele toepassingen op het vlak van Human Resources Management geschikt is.

EEN MEETINSTRUMENT

Symfoia meet softskills. Softskills zijn aspecten van houding, gedrag, denken en voelen. Deze bepalen of iemand lekker in zijn vel zit in zijn werk, of iemand past in de cultuur van een organisatie, of in een team goed samenwerkt. Softskills zijn minstens zo belangrijk als hardskills. Competentie is het geheel van hardskills en softskills.

Het meetinstrument is de Symfoia-scan: een instrument dat “röntgenfoto’s” maakt van het bewustzijn van mensen, teams en organisaties. Het Symfoia-systeem zet de verkregen informatie om in een sterktezwakte analyse van de softskills van een medewerker, team of organisatie.

Symfoia meet geen hardskills. Hardskills zijn de hard aantoonbare kennis en vaardigheden die iemand heeft verkregen via werkervaring en opleiding. Het zijn de bekwaamheden die je leest in een CV.

BEWUSTZIEN EN ONDERBEWUSTZIEN

Wat we zintuiglijk kunnen waarnemen van mensen qua gedrag, houding en communicatie, is het topje van de ijsberg. Het grootste deel van de ijsberg hangt onder water, is alleen intuïtief waarneembaar. Daar gaat het om onderbewustzijn, om gevoel, om denken, om motivaties en intenties. Bewustzijn van wat we met onze vijf zintuigen kunnen waarnemen én het onderbewustzijn samen, bepalen de softskills van een persoon. Softskills ontwikkelen is dus een proces van bewustwording.



HET FUNDAMENT

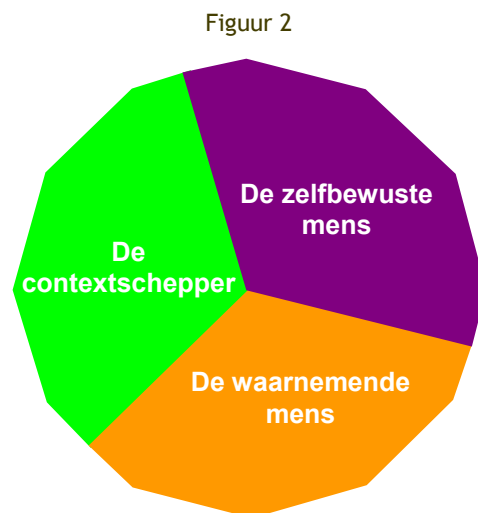
Het Symfoia-model bestaat uit drie kernbouwstenen.

HOUDING

Drie persoonlijkheden en dus drie ‘bewustzijn’ bepalen de houding van een mens. Dus wat iemand uitstraalt.

Deze ‘drie-eenheid van bewustzijn’ omvat tijdsbewustzijn, omgevingsbewustzijn en zelfbewustzijn (zie figuur 2).

- Met tijdsbewustzijn associëren we de waarnemer en de analyticus / strateeg die in elk mens aanwezig is.
- Met omgevingsbewustzijn associëren we de contextschepper die in elk mens aanwezig is.
- Met zelfbewustzijn associëren we ‘het gevoel van een zelf’ (dat ‘ik’ het ben die waarneemt en inricht).



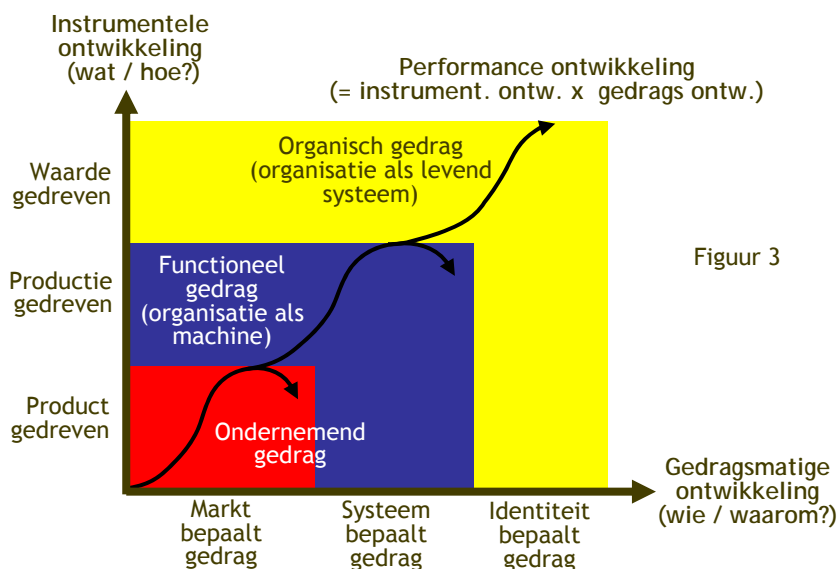
GEDRAG

Bewustzijn manifesteert zich onder meer in gedrag, dus wat iemand doet. Symfoia onderscheidt drie niveaus waarop gedrag zich ontwikkelt: ondernemend gedrag, systemisch of functioneel gedrag en organisch gedrag. Het derde niveau integreert de eerste twee niveaus.

- De ondernemende mens (rood in figuur 3) gedraagt zich proactief, neemt initiatief, is doenerig en daadkrachtig, gaat voor de kar staan.
- De functionele mens (blauw in figuur 3) zal tot structurele afspraken willen komen, is systematisch, denkt en handelt volgens vastgestelde of vast te stellen patronen, zoekt veiligheid in het systeem.
- De sensitieve of organische mens (geel in figuur 3) zal proberen te begrijpen wat er speelt, zal luisteren, is inlevend, kan goed alter ego centreren, kan goed relativeren. Op dit derde niveau staat de organisatie als levend geheel centraal. De sensitieve (of organische) mens integreert het ondernemende en het functionele niveau: om het geheel te laten groeien is én ondernemerschap én functioneel gedrag (het kunnen zijn van een radertje in de machine) én organisch gedrag nodig.

Houding en gedrag zijn wel te onderscheiden, maar niet te scheiden. Uit houding vloeit gedrag voort. En gedrag geeft houding. Houding is in een natuurkundige vertaling te vergelijken met ‘potentiaal’ en gedrag met ‘stroom’. Om de beroemde wet van Ohm te

completeren is er nog weerstand nodig. Die weerstand vinden we in de minder ontwikkelde domeinen van ons bewustzijn. Hoe groter de weerstand, hoe moeilijker gedrag zich zal ontwikkelen.



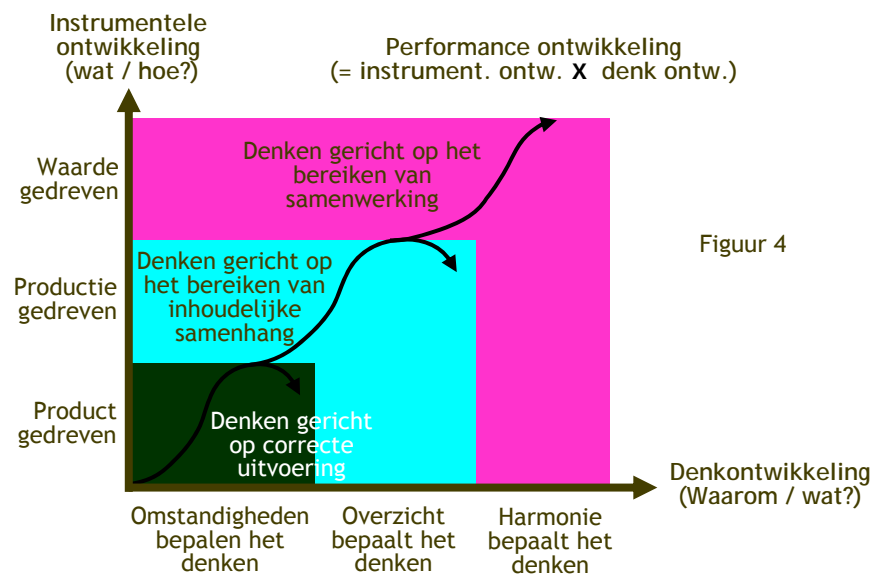
Figuur 3

DENKEN

Bewustzijn manifesteert zich ook in denken. Denken staat voor het proces waarin gegevens worden omgezet in informatie (concepten of beeldvorming) en kennis. Informatie wordt kennis als er direct handelen - doen / gedrag - mee verbonden wordt. Dus ook vaardigheden. Want om te 'doen' heb je vaardigheden nodig. Aan denkniveaus zijn dus categorieën vaardigheden verbonden. En omgedraaid.

Symfoia onderscheidt drie niveaus waarop het denken zich ontwikkelt. Het derde niveau integreert de eerste twee niveaus.

- 1^e niveau (donkergroen in figuur 4): denken gericht op correcte uitvoering, gedreven door de gebeurtenissen, basaal, doen wat je moet doen en kan doen, op je eigen schaal en op je eigen niveau van ambitie, in het moment zelf bezig zijn met waarde creëren.
- 2^e niveau (turkoois in figuur 4): denken gericht op het bereiken van samenhang, inzicht en overzicht gedreven, vakmatig met samenhang bezig zijn, vanuit die samenhang anderen informeren over die samenhang en hun plek in die samenhang.



Figuur 4

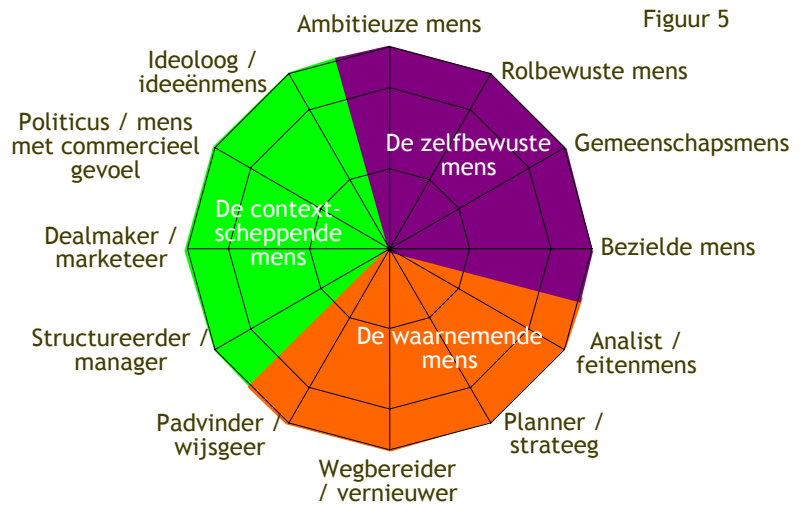
Het boven de enkelvoudigheid van gebeurtenissen, elementen, componenten uittillen van het inzicht. Zodat overzicht ontstaat. Die elementen kunnen van alles zijn: medewerkers, klanten, leveranciers, ict-systemen, een waardering, een contract. Op het 2^e niveau ga je richting, snelheid en versnelling van de stroom zien. Je gaat de complexiteit van de samenhang zien en of iets een lappendeken is of niet en wat daar erg aan is of niet. Je gaat begrijpen dat een belangrijk deel van de inside-out kracht van iedere organisatie ligt in het 'orchestreren' van deze samenhang (let op: dit is niet hetzelfde als 'beheersen'). Het 2^e niveau is een heel inhoudelijk niveau.

Professionaliteit en vakmanschap staan centraal.

- 3^e niveau (roze in figuur 4): denken gericht op het anderen leiden vanuit inzicht en overzicht. Nu staat niet meer het vakmatige, of het inhoudelijke inzicht en overzicht centraal, maar de vraag wat mensen collectief voor betekenis geven aan deze inhoudelijkheid. Waar leidt het toe? Op dit niveau krijgt leiderschap praktische betekenis in de manier waarop het 'plaatje' dat op het 2^e niveau is ontstaan, wordt ingezet om de dialoog te structureren. Gezamenlijk krijgt het plaatje betekenis en het plaatje 'groeit' omdat samenhang geen vast gegeven is. Samenhang is zoiets als 'de zich ontwikkelende partituur' in een jamsessie, 'het zich ontwikkelende script' bij experimenteel toneel. Het 3^e niveau wordt dus gekenmerkt door 'betekenisgeving te orchestreren'. Dat kan niet anders zijn dan een inspirerend proces. Op het derde niveau ben je dus ook de inspirator en draag je vakmanschap en professionaliteit over aan anderen.

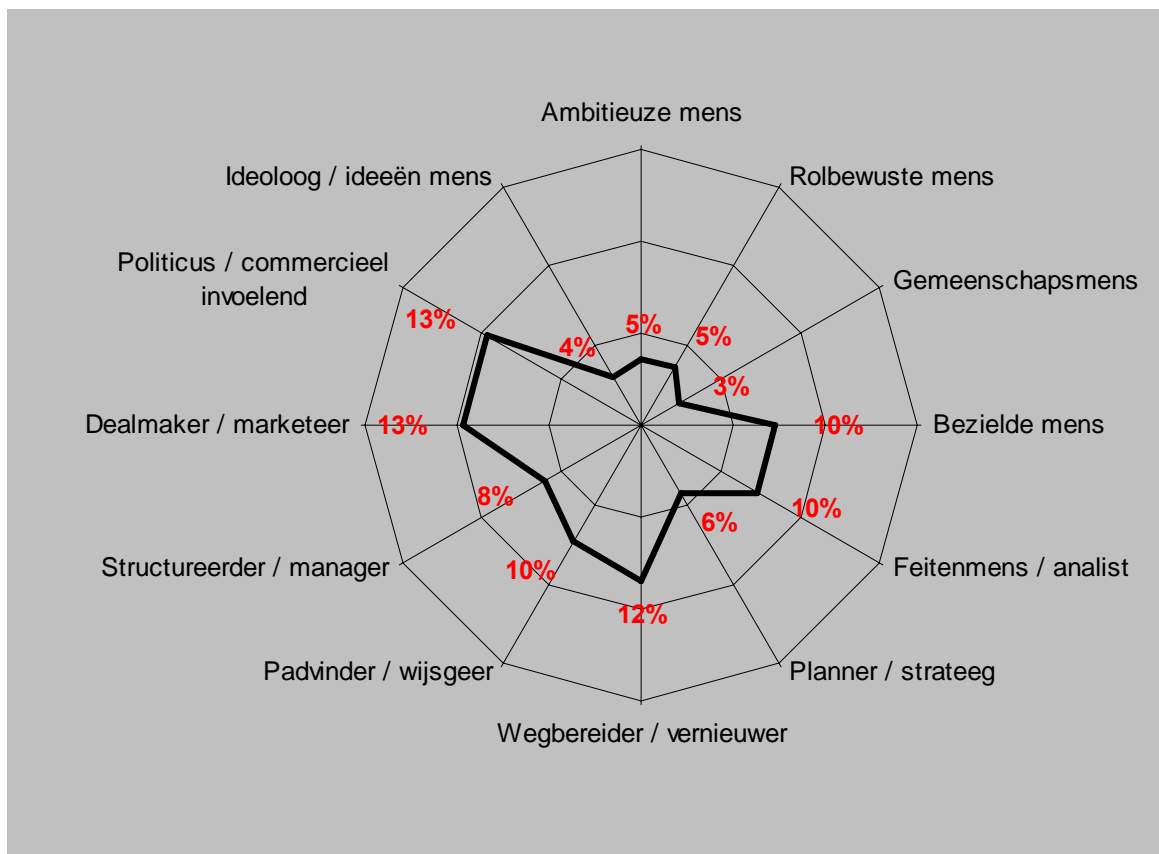
TEAMROLLEN

Symfoia onderscheidt binnen tijdsbewustzijn, omgevingsbewustzijn en zelfbewustzijn, steeds vier domeinen van bewustwording. Zo ontstaan 12 domeinen van bewustwording en twaalf ‘rollen’ die we met elk domein van bewustwording associëren. Figuur 5 brengt dat in beeld. De tabel op de volgende bladzijde geeft een korte beschrijving van de teamrollen.



Ambitieuze mens	De mens die zich bewust is van wat hij wil bereiken in zijn maatschappelijke loopbaan. De mens die zich bewust is van z'n vakmanschap en professionaliteit. De mens die zich bewust is van wat hem aantrekt.
Rolbewuste mens	De mens die zich bewust is van de rol die hij speelt, of dat nou directeur is of portier. De mens die zich bewust is van wat zijn bijdrage is - in zijn rol - aan het resultaat dat team, afdeling, organisatie, projectgroep, behaalt.
Gemeenschapsmens	De mens die zich bewust is van de verborgen dynamiek van menselijke relaties en van zijn eigen bijdrage aan die verborgen dynamiek. De mens die zich bewust is van wat mensen met elkaar willen (of juist niet) en wat hij daaraan bijdraagt.
Bezielde mens	De mens die zich bewust is van wat hem van binnen uit drijft en van wat wel en niet bij hem hoort; die weet wat zijn passie is en zijn echte talent.
Analist / feitenmens	De mens die zich bewust is van wat zich feitelijk heeft afgespeeld in het verleden (historisch bewustzijn). De mens die zich bewust is van het kielzog. De mens die patronen herkent en waardeert.
Planner / strateeg	De mens die zich bewust is van wat van de toekomst wordt vastgelegd door besluiten die nú genomen worden of in het verleden genomen zijn. De mens die zich bewust is van wat de toekomst voor hem kan en eventueel zelfs zal brengen.
Wegbereider / vernieuwer	De mens die zich bewust is van - en open staat voor - de werkelijkheid die zich elke seconde weer ontvouwt. De mens die zich bewust is van de onvoorspelbaarheid van de werkelijkheid. De mens die zich bewust is van de kansen die daarin liggen.
Padvinder / wijsgeer	De lerende mens. De mens die zich bewust is van zijn eigen 'werkelijke' pad. De mens die zich bewust is van de toevalligheden die zijn pad hebben bepaald. De mens die eerlijk durft terug te kijken en ontdekt wat hem gemaakt heeft tot wat hij nu is.
Structureerder / manager	De mens die zich bewust is van zijn 'nest', van zijn eigen huis, van de interne organisatie, van de 'interne stakeholders' waarmee hij te maken heeft. De mens die vanuit dit bewustzijn wil onderhouden, (her)inrichten, ordenen, de dingen een olek geven
Dealmaker / marketeer	De mens die zich bewust is van wat zich buiten zijn eigen huis of op de markt afspeelt. De mens die zich bewust is van alle 'externe stakeholders' waarmee hij te maken heeft. De mens die vanuit dit bewustzijn onderhandelt, invloed probeert uit te oefenen, zijn positie probeert te versterken.
Politicus / mens met commercieel gevoel	De mens die zich bewust is van de samenhang en complexiteit van zijn buitenwereld. De mens die zich bewust is van het denken dat onderliggend is aan het praktische handelen van mensen in zijn omgeving.
Ideoloog / ideeënmens	De mens die zich bewust is van de interne waarden en normen. Van het denken en van de ideeën onderliggend aan het handelen van de mensen in de eigen organisatie.

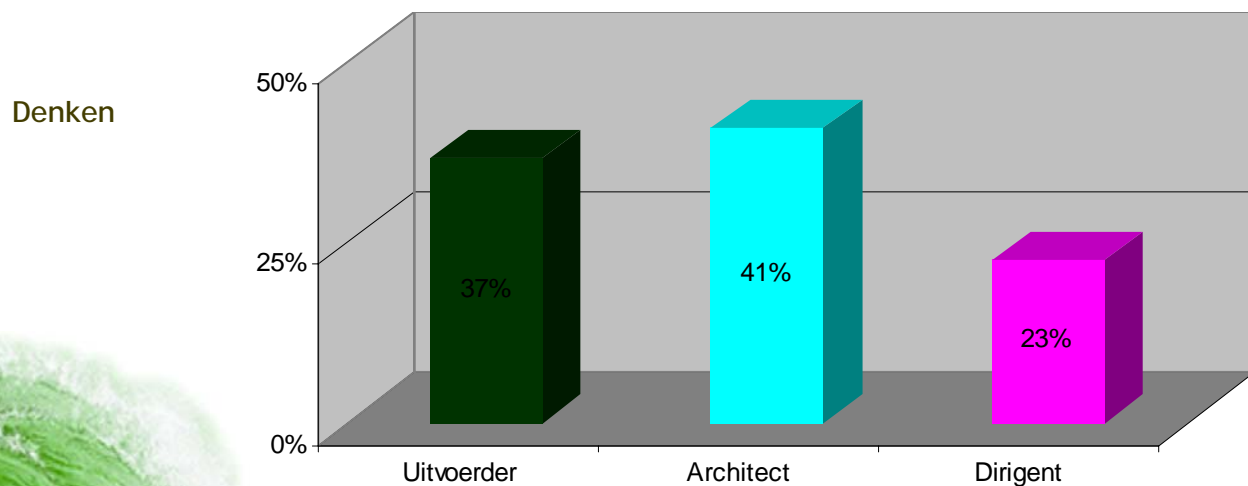
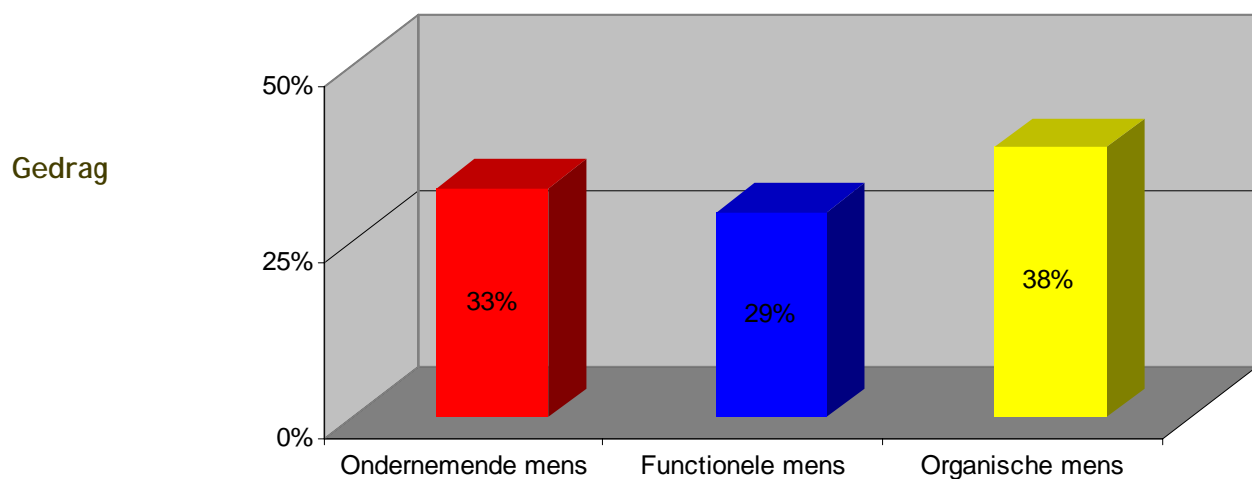
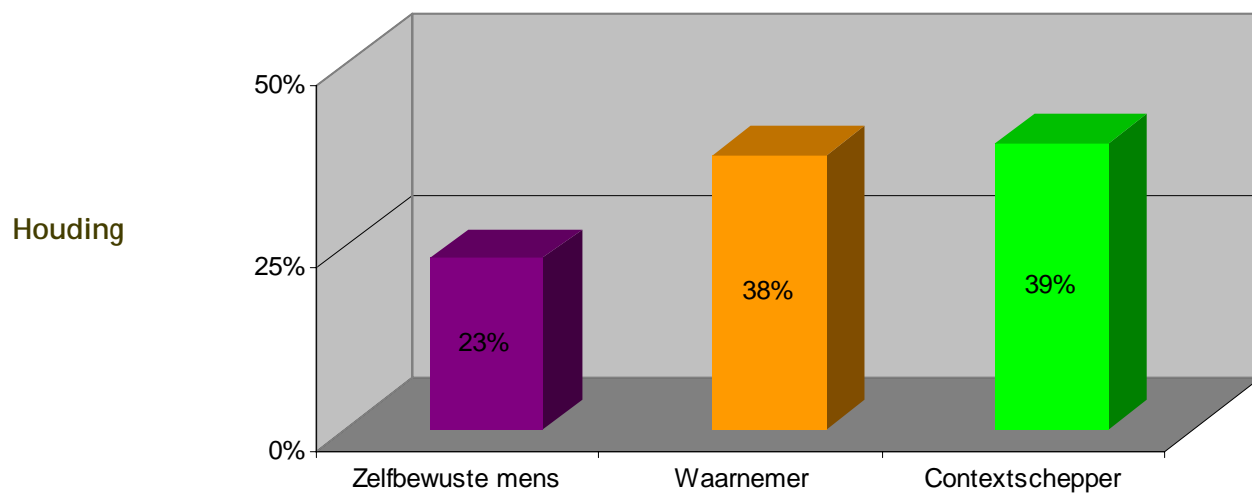
Totaalbeeld



Verhouding tussen ratio (materieel bewustzijn) en gevoel (existentieel bewustzijn)

De rationele waarnemer (norm = 20)	19	De intuïtieve waarnemer (norm = 20)	26
De rationele regisseur (norm = 20)	26	De ideële regisseur (norm = 20)	21
Het rationele zelf (norm = 20)	12	Het emotionele zelf (norm = 20)	16
Overall rationeel	48%	Overall gevoelsmatig	53%

De basisverdeling: houding, gedrag en denken

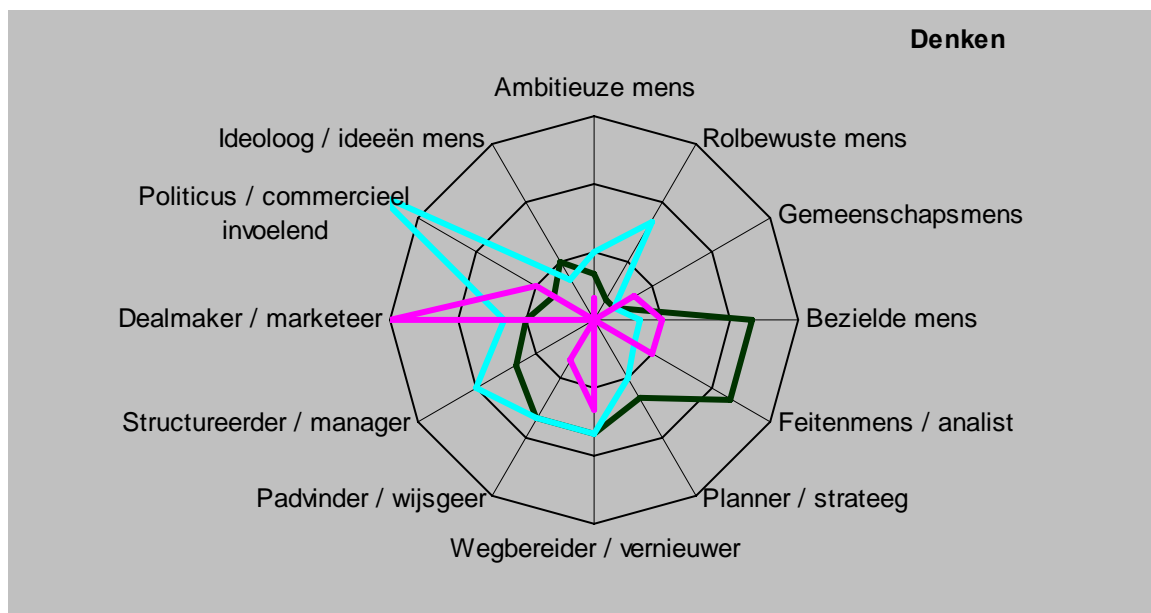
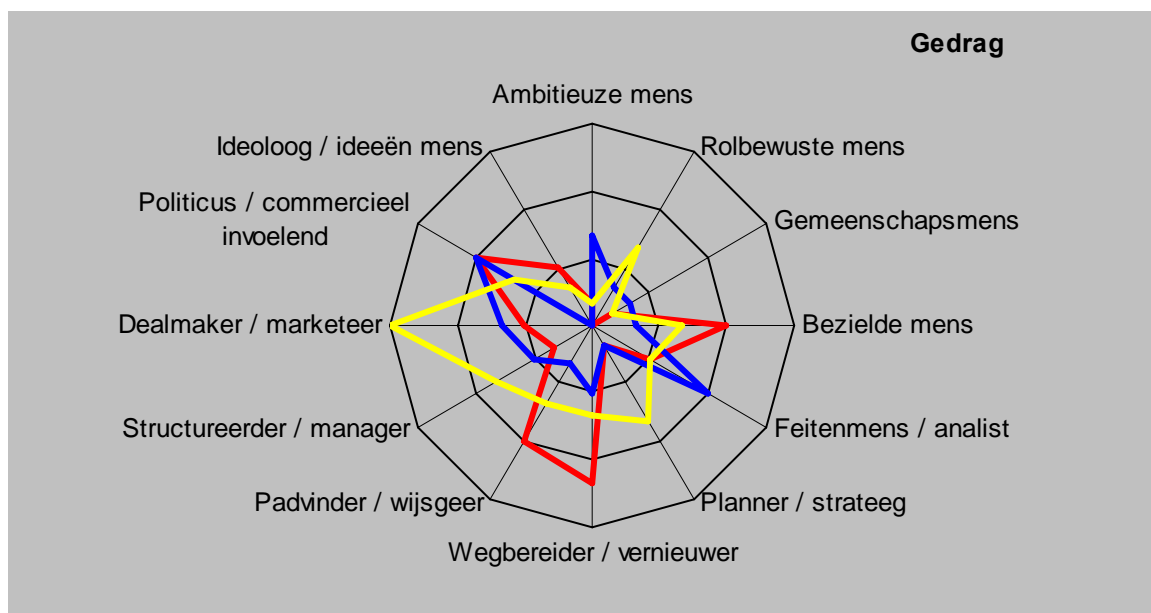
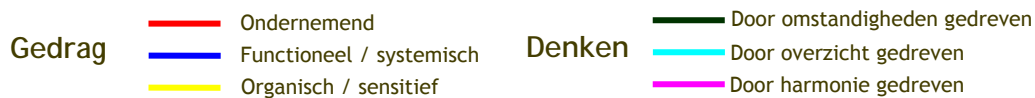


Het standaard profiel voor Softskills

In de onderstaande tabel worden in de kolom met percentages die waarden gemarkeerd die minstens anderhalve keer de standaard deviatie verschillen van de norm van 33%.

Gemiddelde = theoretische norm		33,3%	Anderhalf maal de standaarddeviatie		16,0%
Indicatoren voor houding			Indicatoren voor houding		
23%	De basic doener	39%	23%	Zich zelf neer zetten	29%
	De professional	39%		Handelen vanuit systemen	36%
	De missionaris	21%		Luisteren, intuïtief handelen	36%
38%	De administrateur / rapporteur	47%	38%	Alert zijn	38%
	De expert	33%		Patronen herkennen	27%
	De boodschapper	20%		Onderkennen van ontwikkelingen	36%
39%	De zorgzame	26%	39%	Voorop lopen in organiseren	30%
	De organisatie-architect	49%		Syst.&Struct. willen creëren	28%
	De communicator	26%		Omgeving aanvoelen	43%
Indicatoren voor gedrag			Indicatoren voor gedrag		
33%	Ik pak aan wat ik aan moet pakken	59%	33%	Ik wil het doen	21%
	Ik weet hoe het moet	23%		Ik weet hoe het gaat	44%
	Ik breng mensen samen	18%		Ik regel het	36%
29%	Systemen bouwen	37%	29%	De denker	29%
	Systemen ontwerpen	40%		De kenniswerker	34%
	Uitdragen hoe het werkt	23%		De organisator	37%
38%	De helper	17%	38%	Gevoel van eigenwaarde	22%
	De coach	57%		Gevoel voor de tijdgeest	35%
	De inspirator	26%		Gevoel voor de context	43%
Indicatoren voor denken			Indicatoren voor denken		
37%	Werklustig / gedreven	52%	37%	Solide uitstraling	25%
	Systematisch / controlerend	30%		Feiten verzamelen	48%
	Aandachtig	18%		Mensen (om je heen) organiseren	27%
41%	Professioneel initiatiefrijk	18%	41%	Overtuiging in de boodschap	22%
	Technisch inzicht en overzicht	29%		Onderbouwing van de boodschap	31%
	Techisch / inhoudelijk gevoel	53%		Toepasbaarheid van de boodschap	47%
23%	De enthousiasmeerder	26%	23%	Communicatief overtuigend / eigenwijs	22%
	De docent	30%		Inspelen op ontwikkelingen	33%
	De leider / 'er staan'	44%		Mensen verbinden	44%

Gedetailleerder:



Opmerking: de spinnenwebgrafieken hierboven kunnen het beste samen met een door Symfoia opgeleide coach besproken worden. Er zijn veel combinaties te maken die allemaal hun eigen betekenis hebben.

Vragen / aandachtspunten

Aan het begin van de Symfoia-scan werden vragen gesteld, waarop de volgende antwoorden werden gegeven:

Welke vraag / welke gedachte / welk gevoel houdt u het meest bezig op dit moment?

Een prettige werksfeer, duidelijkheid, creatief, eerlijkheid. Geloven in het werk wat je doet. Drive hebben om te presteren

Opdracht

OPDRACHTFORMULERING

Opdrachtgevende organisatie: Anoniem
Ter attentie van de heer Peter A.

De opdracht was om de scan van Jasper H te interpreteren tegen de achtergrond van de functie-eisen zoals hieronder geformuleerd.

FUNCTIE-EISEN

In de e-mail van de heer Honing van woensdag 17 januari 2007, gaf de heer Honing met betrekking tot die eisen het volgende aan:

Geachte heer Juta,
met referte aan het plezierige gesprek van gisteren ... informeer ik u omtrent de eisen waaraan o.i. de kandidaat moet voldoen.
Wij zijn een klein "kern"team, Annemieke en ikzelf zijn het gezicht naar buiten en de aanspreekbare personen, de office manager, een vrouw, heeft uiteraard ook wel contacten buiten maar zorgt meer voor de ondersteuning van ons beiden. De nieuwkomer zal vooral ook sales moeten gaan doen waarbij hij/zij natuurlijk geacht wordt te weten hoe dat moet, ondersteund door ons ten aanzien van het inwerken mbt de diensten die Anoniem verleent en de regelmatige interne (deel)trainingen.

Onze doelgroep zijn de HR afdelingen van internationale bedrijven die hoger midden en topkader overplaatsen van en naar Nederland dan wel tussen vestigingen in het buitenland, Engels is de voertaal voor 80%.

Ik ben van mening dat onze website voldoende basisinformatie geeft over ons bedrijf, terwijl de vacature wordt omschreven op een van de betreffende pagina's (vacancies).

Wij ondersteunen en begeleiden, we hebben geen crèche en een grote mate van zelfwerkzaamheid is wenselijk, drive for success is nodig om de werksfeer positief te houden.

Mocht u overigens toch meer informatie wensen verzoek ik u mij dit te laten weten.

Wij hebben de beoogde kandidaat hedenmorgen verzocht de scan op te vragen en in te zenden.

Op de website treffen we vervolgens de volgende vacaturetekst aan:

Ons kernteam is op zoek naar de man/vrouw voor de volgende functie

TARGETGEDREVEN CONSULTANT/ SALES MANAGER NEW BUSINESS

vereisten voor deze functie zijn:

creativiteit, inventiviteit, probleemoplossend en inlevingsvermogen
uitstekende communicatieve vaardigheden

Je bent client- en kwaliteitgericht, vasthoudend, doortastend, customer manager, flexibel, snelle denker.

Je beschikt over bovengemiddelde commerciële vaardigheid, beslissingsvermogen.

Functie inhoud

Je legt en onderhoudt actief de relatie met eigen, nieuw te werven accounts in de Randstad (Haarlem-Amsterdam-Utrecht-Amersfoort-Rotterdam-Den Haag), je omschrijft doelstellingen, stelt prognoses op en evalueert beide regelmatig, je onderhoudt werkgerelateerde databases en emailadres bestanden, geeft sturing aan en controleert het operationele proces en controleert kwaliteit, uitvoering en resultaat van opdrachten, je bewaakt kosten en opbrengsten, coördineert voortgang en realisatie van de opdrachten.

Een beetje je eigen toko ? Nou en of..

De functie is 60/40 buiten/binnen, contacten worden zowel telefonisch als op andere wijze gelegd, rechtstreeks bij potentiële accounts, maar ook netwerkend in het zakelijke circuit.

Je spreekt en schrijft minstens uitstekend Nederlands en Engels, hebt misschien geen MBO opleiding maar zeker wél MBO-niveau.

Ervaring in onze sector, dan wel een aanverwante of soortgelijke, kan een pré zijn.

Een aantrekkelijk salaris, lease auto, telefoon en laptop behoren bij deze functie plus een zéér interessante bonus waarbij herhalingsopdrachten een belangrijk meetinstrument zijn.

REFERENTIEPROFIEL

We leggen hieronder uit hoe we tot een referentieprofiel gekomen zijn, om de scanresultaten te kunnen convergeren in een oordeel over de geschiktheid van de kandidaat:

- **Stap 1: Softskills destilleren uit e-mail en functiebeschrijving**
Resultaat (ongeordend):

Op niveau kunnen meepraten en -denken	Systematisch
Inlevingsvermogen	Inventiviteit
Doortastend	Vasthoudend
Grote mate van zelfwerkzaamheid	Ordelijk
Customer manager	Probleemoplossend vermogen
Drive for success	Procesmanager
Target driven	Leergericht
Klantgericht / relatiegericht	Flexibel
Snelle denker	Controlegericht
Creativiteit	Coördinatiegericht
Kwaliteitgericht	Praktisch administratief

- **Stap 2: Deze softskills verwoorden in Symfoia-termen. Dit levert het referentieprofiel op.**
Resultaat:
 - Op niveau kunnen meepraten en -denken → contextbewust; tijdbewust; dealmaker-marketeer/(turkoois + roze)
 - Inlevingsvermogen → politicus / invoelend mens
 - Doortastend → rood, contextbewustzijn/(turkoois+blauw+geel); wegbereider-vernieuwer/ (rood + donker groen)
 - Grote mate van zelfwerkzaamheid → rolbewuste mens/rood; wegbereider / vernieuwer: (rood + donker groen)
 - Customer manager → structureerder-manager/blauw; dealmaker-marketeer/blauw; wegbereider-vernieuwer/blauw
 - Drive for success → ambitieuze mens/rood
 - Target driven → planner-strateeg/rood
 - Klant-relatiegericht → dealmaker-marketeer/geel; politicus-invoelend mens/ geel

- Snelle denker → blauw/paars; tijdsbewustzijn
- Creativiteit → wegbereider / vernieuwer; contextbewust/geel
- Kwaliteitgericht → bezielde mens; zelfbewustzijn/blauw; contextbewustzijn/blauw
- Systematisch → tijdbewustzijn/blauw
- Inventiviteit → turkoois / geel
- Vasthoudend → zelfbewustzijn/(donkergroen + rood)
- Ordelijk → tijdbewustzijn/blauw, contextbewustzijn/blauw, rolbewust/blauw
- Probleemoplossend vermogen → contextbewustzijn/(blauw +rood)
- Procesmanager → structureerder-manager/blauw
- Leegericht → padvinder-wijsgeer/rood
- Flexibel → zelfbewustzijn / geel; contextbewustzijn/geel
- Controlegericht → tijdbewustzijn / blauw
- Coördinatiegericht → roze / contextbewustzijn
- Praktisch administratief → tijdbewustzijn / donkergroen

Opmerking 1: dit referentieprofiel is een - subjectief én professioneel - oordeel van Symfoia. Het 'lege' softskills van Symfoia kent 255 variabelen - op verschillende aggregatieniveaus - die met elkaar zo'n referentieprofiel kunnen vormgeven.

Opmerking 2: Uiteraard gaan we graag met u om de tafel zitten om vooraf zo'n referentieprofiel *samen* op te stellen. Zo'n referentieprofiel wordt daar beter en specifieker van. Het is een - tijdrovend - proces dat u veel zal leren over wat u zoekt, waarom u dat zoekt en waarin u leert om datgene wat u zoekt, woorden te geven.

- Stap 3: voor de hierboven - steeds rechts van de pijl - gedefinieerde variabelen, worden de scanresultaten opgehaald uit de scandata. Er wordt gekeken naar achtereenvolgens:
 - » De totaalgrafiek op blz. 10. Met de normering zoals hierboven gegeven, scoort Jasper H met 35% boven de (profielafhankelijke) norm van 25%
 - » De staafdiagrammen op blz. 11. Met de normering zoals hierboven gegeven, scoort Jasper H met 36% boven de norm van 33%
 - » Het standaard softskills profiel op blz. 12. Met de normering zoals hierboven gegeven, scoort Jasper H met 38% boven de norm van 33%
 - » De spinnenwebgrafieken op blz. 13. Met de normering zoals hierboven gegeven, scoort Jasper H met 20% boven de (profielafhankelijke) norm van 19%

EINDBEOORDELING.

Bij het ontbreken van een vergelijkingsmaatstaf, kan alleen worden gesteld dat Jasper H aan de gestelde eisen - soms ruim - lijkt te voldoen. Wij adviseren op basis van deze scan positief.

INTERPRETATIE VAN DE SCANRESULTATEN VAN JASPER H

In aanvulling op het voorgaande, geven we hieronder enkele aangrijpingspunten voor een gesprek met de kandidaat. Met opnieuw de waarschuwing: het is onze eigen - subjectieve en professionele - interpretatie. Bovendien wordt deze interpretatie gegeven zonder dat Symfoia met de kandidaat - in enigerlei vorm - in gesprek is geweest. De onderstaande interpretatie kan dus nooit meer zijn dan een hulpmiddel om de dialoog te stimuleren en/of te structureren.

- Totaalgrafiek op blz. 9

De grafiek laat een krachtige commerciële drive zien. De goede score op bezielde mens zou erop kunnen wijzen dat die drive 'echt' is. Deze mens lijkt de zelfwerkzaamheid te hebben die gevraagd wordt. De goede score op feitenmens, in combinatie met wat hij zelf zegt, lijkt op een behoefte aan duidelijkheid te wijzen (de onderbouwing hiervan is de hogere blauwe score in de grafiek op blz. 12). Dit is meer een vraag voor de werkgever. Kan hem de duidelijkheid worden geboden waaraan hij behoefte heeft? Omgedraaid: wat voor duidelijkheid zoekt hij? In wat voor afspraken moet die duidelijkheid vorm krijgen?

De lagere scores op ambitie, rolbewustzijn en gemeenschapszin geven aanleiding tot vragen over zijn groeipad. Wat wil hij echt? Begrijpt hij dat resultaten samen worden bereikt? Is hij wel teamspeler genoeg?

De lagere score op ideoloog geeft aanleiding tot de vraag: Wat zijn z'n eigen 'waarden & normen'? Hij geeft aan dat hij belangrijk vindt: een prettige werksfeer, duidelijkheid, creativiteit, eerlijkheid, geloven in het werk wat je doet, drive hebben om te presteren. Hij lijkt hierin integer, want deze aspecten lijken ook weerspiegeld te worden door de scanresultaten. Als de organisatie Anoniem deze eigenschappen ook heeft, lijkt weinig een zinvolle samenwerking in de weg te staan.

De score op planning is enigszins aan de lage kant. Niet echt laag, maar toch een signaal om even bij stil te staan. Wat heeft hij (niet) met planning? Is hij voldoende planmatig ingesteld om een goede verkoper te zijn? Hij lijkt overigens voldoende ordelijk (feitenmens) en intuïtief (vernieuwer) te zijn om tot goede resultaten te komen.

- Houding, gedrag en denken op blz. 10

De lagere score op zelfbewustzijn is het rechtstreekse gevolg van de lagere scores op ambitie, rolbewustzijn en gemeenschapszin. Hij moet nog wat groeien, lijkt de grafiek te zeggen. Maar waar naar toe? Kijkt u op blz. 11 naar alle factoren die als tweede kleur paars hebben. U ziet dan hoe zich dit lagere zelfbewustzijn vertaalt in houding en gedrag.

De hogere gele score laat iemand zien met veel gevoel voor menselijke verhoudingen. Een mens die vermoedelijk gemakkelijk aardig gevonden zal worden omdat ie van binnen ook aardig is. De vraag is: Is hij 'te' aardig? Kijkt u op blz. 11 naar alle factoren die als tweede kleur geel hebben. U ziet dan hoe zich dit hogere organische bewustzijn vertaalt in houding en denken.

De hogere turkooise score laat iemand zien die voor zich zelf het gevoel heeft dat hij weet hoe de vork in de steel zit. Kijkt u op blz. 12 naar alle factoren die als tweede kleur turkoois hebben. U ziet dan hoe zich dit hogere zelfbewustzijn zich vertaalt in houding en denken.

- Het standaard softskills profiel op blz. 11

Dit profiel geeft overzichtelijk weer welke softskills deze mens kenmerken.

Voor u en uw organisatie is belangrijk dat u weet wat u zoekt: dat u weet wat voor softskills gevraagd worden in de markt waar de kandidaat moet opereren en wat voor softskills nodig zijn om in uw eigen organisatie succesvolle samenwerking te laten ontstaan.

Er zijn geen echte onderscores, anders waren er velden rood gekleurd geweest. Maar kijkt u naar de scores in de band rond 20%. Dat zijn ook lagere scores die betekenis kunnen hebben. Hoe belangrijk zijn bijvoorbeeld de wat lagere scores bij 'Overtuiging in de boodschap', 'Communicatief overtuigend', 'De boodschapper' en 'Uitdragen hoe het werkt'? Hier lijkt zijn basis zwakte te liggen. Veel zal afhangen van de steun in zijn eigen ontwikkeling die hij van u en uw organisatie krijgt.

- Spinnenwebgrafieken op blz. 12

Deze grafieken zijn bedoeld om in een gesprek samen te onderzoeken. Er staat erg veel informatie in.

Opvallend is de gele piek bij dealmaker. Commercie zit in zijn bloed, lijkt het plaatje te zeggen. Alles lijkt te wijzen op een buitenman (en niet op een binnenman; zie de scores bij gemeenschapsmens). Iemand die buiten met veel gevoel bezig is en weinig zekerheden nodig heeft. De gele piek bij planning straalt veel vertrouwen uit dat het allemaal goed komt zonder dat hij daar echt veel voor hoeft te doen.

De rode pieken bij bezielde mens, padvinder/wijsgeer (het willen leren) en wegbereider/vernieuwer (op zoek zijn naar iets anders of iets nieuws) hebben iets

‘branderigs’, iets onrustigs. Iets nieuwsgierigs ook. Wat drijft hem hier? Hoe lang zou hij het naar z’n zin hebben bij Anoniem?

De lage gele scores bij ambitieuze mens en bezielde mens lijken te zeggen dat hij echt nog op zoek is naar wie hij is en wat hij wil.

De hoge turkoois score bij politicus / commercieel invoelend mens lijken te zeggen dat hij snapt hoe het spel gespeeld moet worden. Hij heeft gevoel voor de verborgen dynamiek van commercie. De roze piek bij dealmaker/marketeer geeft aan hoe goed hij mensen kan binden en verbinden als het om commercie gaat. De roze lijn laat verder niet zo veel hoge scores zien. Je gaat je afvragen wat hij nodig heeft om gebonden te worden aan Anoniem. De donkergroene lijn bij bezielde mens en feitenmens lijkt een pragmatische inslag weer te geven. De hogere denkniveaus (turkoois en roze) vinden we aan de marktkant.

Wat kan Symfoia - als organisatie en als systeem - voor u of uw organisatie betekenen?

Symfoia als systeem is een revolutionaire aanpak en technologie om individuele en collectieve gedragsverandering sneller, goedkoper - en vooral succesvoller - te realiseren. Symfoia als organisatie kan u en uw organisatie met dit systeem op verschillende manieren van dienst zijn:

Individuele begeleiding

Individuele begeleiding: coaching, hulp bij functionerings- en loopbaanvragen, bij outplacement en re-integratie.

Teamanalyse / teamperformance / teamrollen

Onderdeel van het Symfoia-systeem is een zeer krachtige teamanalyse. Teamleden maken de Symfoia-scan via de website www.symfoia.com en binnen een week heeft u de teamanalyse in de bus. De analyse geeft onmiddellijk grip op teamprestatie, teamrollen en teambuilding.

Integreren van culturen

Als bedrijven fuseren of afdelingen worden samengevoegd, draait het succes van dat project maar om één ding: cultuur. Er is niets moeilijkers dan het integreren - laten samenwerken - van culturen. Het commando 'gij zult integreren' werkt niet. Net zo min als je een plant kan laten groeien door aan die plant te gaan trekken; je trekt 'm alleen maar de grond uit. Het Symfoia-systeem biedt een prachtige manier om in kaart te brengen wat cultuur eigenlijk is, wat culturen specifiek maakt, waar de grootste spanningsbogen liggen als culturen moeten samenwerken en uiteindelijk integreren. Zonder 'diagnostiek' is het integreren van culturen een proces van proberen wat goed gaat. Van toeval en van de toevallige aanwezigheid van talenten die de goede dingen doen. Als je zekerder wilt zijn van je zaak - sneller wilt zijn en vooral effectiever - dan is een goede diagnostiek een absolute voorwaarde.

Daar helpt Symfoia als organisatie u graag bij. Om vervolgens samen met u een 'behandelplan' te maken en uit te voeren.

Werving & Selectie

Hardskills - de *contextonafhankelijke*, meetbare, objectief vast te stellen, kennis en vaardigheden van een mens die we vaak in een 'CV' beschreven zien - zullen altijd belangrijk blijven. Toch het zijn de softskills - houding, leergedrag, denken en voelen - van mensen die de doorslag geven. Het zijn softskills die maken dat mensen succesvol samenwerken. Als softskills niet matchen wordt het nooit wat met een team. Doordat het op de arbeidsmarkt steeds moeilijker wordt om aan de goede hardskills te komen, worden softskills nog eens extra belangrijk. Want organisaties en bedrijven zullen worden gedwongen om hun werknemers in nieuwe categorieën te zoeken: jongeren, ouderen, moeders, allochtonen. Maar dan moet je zeker weten of zo'n werknemer ook echt 'past'. Elke investering in een medewerker die niet past, is immers weggegooid geld. Het probleem met softskills tot nu toe was dat die softskills alleen subjectief meetbaar waren. Als we een oordeel geven over de softskills van iemand, doen we dat met onze eigen 'bril' op. Met Symfoia worden softskills op een objectieve manier gemeten. Het is immers de sollicitant zelf die de Symfoia-scan maakt. Het voor u liggende Symfoia Softskills Profiel is een uitstekend hulpmiddel om van de kandidaat vast te stellen wat hij of zij in termen van houding, gedrag en denken gaat bijdragen aan organisatie of team. Of wat er bij de sollicitant mist aan softskills die in een bepaalde functie wel worden gevraagd. Dit inzicht in de softskills van een kandidaat, completeert het inzicht in de hardskills van de kandidaat. Werving & selectie mede baseren op softskills is een professionaliseringsslag waar Symfoia u en uw organisatie graag bij helpt.

Automatisch , via uw website, matchen op softskills

Met het Symfoia-systeem kan het matchen van gevraagde en aangeboden softskills verder worden geobjectiveerd en geautomatiseerd. Belangrijk voor bijvoorbeeld organisaties met veel flexwerk en/of een hoge omloopsnelheid van het personeel. Minimaal 25 medewerkers per functie of werkgebied - die dus al werkzaam zijn in uw bedrijf of organisatie - maken in dat geval de Symfoia-scan. Een standaard statistische routine creëert referentieprofielen waarin een koppeling wordt gelegd tussen aspecten van houding, gedrag en denken enerzijds en de performance in een specifieke functie of werkgebied anderzijds. Haarscherp wordt duidelijk wat mensen in een bepaald werkgebied succesvol maakt. Deze routine is technisch eenvoudig en dus snel gerealiseerd. *Matching* op softskills - simultaan voor alle functies of werkgebieden waarvoor statistische referentieprofielen zijn gemaakt - is de volgende stap. Ook die stap is technisch eenvoudig en snel te realiseren. Sollicitanten maken via uw eigen website de Symfoia-scan. De scanresultaten worden automatisch vergeleken met de referentieprofielen. Op continue

basis verschijnt bij uw personeelsfunctionaris of extern wervingsbureau in beeld, hoe de - via uw website solliciterende kandidaten - scoren op softskills op de verschillende functies of werkgebieden. Het instrument heet de Symfoia Profile Match™. De statistische betrouwbaarheid ligt tussen 82% en 99,999%. De validiteit (face validity) is in orde.

Human Capital Accounting

Een ander instrument dat Symfoia bij u kan helpen installeren, is de Symfoia Human Capital Monitor™. Je zou het een 'HRM-dashboard' kunnen noemen. Op dat dashboard wijzen 'meters' aan hoe het gaat met de ontwikkeling van het 'mentale kapitaal' van uw organisatie. Voorbeelden van die meters: motivatie, ambitie, klantgerichtheid, gestructureerdheid, planmatigheid, ondernemendheid.

Symfoia biedt u keus uit vele tientallen factoren die u kunt monitoren. U bepaalt welke factoren u belangrijk vindt. Een hulpmiddel daarbij is statistiek: dan wordt via een korte, standaard procedure bepaald, welke softskills in uw organisatie bepalend zijn voor een goede performance of in negatieve zin voor een hoog ziekteverzuim. Het zijn die factoren die u vervolgens gaat monitoren.

Om te kunnen monitoren moet u regelmatig meten. Dat kan op allerlei manieren. Voor grotere organisaties hoeft niet iedereen de Symfoia-scan te maken. Steekproeven zijn voldoende. Voor u is belangrijk dat het allemaal simpel en snel is uit te voeren. En dat het goedkoop is. Wij leggen u graag uit wat uw mogelijkheden zijn.

Sociale innovatie

Tot keuzes komen op basis van softskills - hardskills zijn noodzakelijke, maar niet voldoende voorwaarden - maakt dat mensen samen slimmer worden en samen tot betere, intelligentere, keuzes komen. Voor teams en de organisatie als geheel betekent dat: een hogere productiviteit en effectiviteit. Met onverbiddelijk een positief effect in termen van winstgevendheid. Dat is in essentie waar we u mee kunnen helpen: mensen niet alleen de dingen goed laten doen (dat vraagt hardskills), maar vooral ook de goede dingen doen (dat vraagt softskills).

Symfoia BV