

Ontwikkeling door zelfinzicht

Gericht professionaliseren

Om gericht te professionaliseren is het van belang om inzicht te hebben in de gedragsvoorkeuren van de or en van de or-leden. In OR informatie 10 van 2015 presenteerde ik Insights Discovery als instrument om de bestuurder gericht te beïnvloeden. Het instrument is ook prima bruikbaar voor de verdere ontwikkeling van de or als team en van de or-leden.

Door Chrétien Sarton

Er zijn veel definities van een professional. Kortweg kun je zeggen dat een professional zich kenmerkt door het bezitten van veel kennis en competenties op een bepaald vakgebied. Het gaat voor or-leden om de volgende competenties:

- Verantwoordelijkheid nemen.
- Punctueel, accuraat zijn.
- Prettig kunnen samenwerken.
- Efficiënt en doelgericht zijn.
- Goed kunnen organiseren.
- Goed kunnen communiceren.
- De grenzen van je kunnen kennen en de rest overlaten aan anderen.
- Organisatiesensitiviteit bezitten.

Gericht professionaliseren vergt een continu leerproces dat is gericht op het ontwikkelen van deze competenties. Hierbij staat het leren van de or-leden centraal. Zelfinzicht vormt de noodzakelijke basis om te kunnen leren. Met behulp van Insights Discovery kunnen de or-leden aan de slag met hun eigen ontwikkeling binnen het team.

Insights Discovery

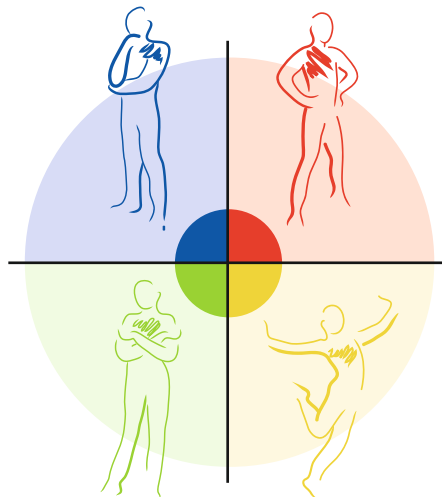
Ieder mens heeft een eigen 'manier van doen', een gedragsstijl waar hij of zij de voorkeur aan geeft. Uit dit gedrag komen individuele kwaliteiten naar voren. Als iemand activiteiten op zijn of haar eigen manier aanpakt, dan wordt dat als prettig en als goed ervaren. Insights Discovery gaat uit van de volgende gedragsvoorkeuren (figuur 1):

Meer informatie

Hamaker-Zondag, K.M., *Jung's psychologische typen in de praktijk*. 2012, Symbolon, 9789074899390

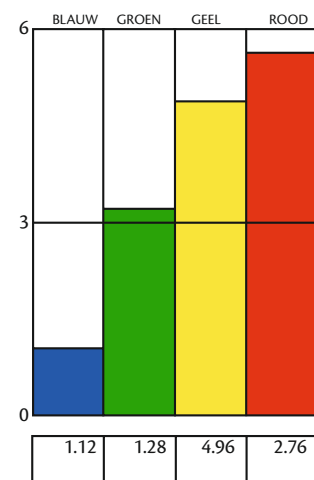
- De rode gedragsvoorkeur staat voor de snelle, doel- en resultaatgerichte beslis-sers. Vaak gaat het om daadkrachtige mensen die graag sturen en de grote lijnen willen neerzetten.
- De gele gedragsvoorkeur staat voor de goede praters. Communicatie is een sterke eigenschap, net zoals vertrouwen wekken en netwerken. Het zijn teamspelers met veel ideeën.
- De groene gedragsvoorkeur staat voor overzicht, luisteren, harmonie en balans. Het zijn mensen die voldoening krijgen uit het zorgen voor een ander.
- De blauwe gedragsvoorkeur staat voor detailmensen, specialisten en analytici. Kwaliteit leveren staat voorop en dat gebeurt op een gestructureerde en inhoudelijke manier.

Insights Discovery baseert zich op het idee dat iedereen bepaalde dominante gedragsvoorkeuren heeft, maar dat iedereen tegelij-



Figuur 1: Gedragsvoorkeuren

Persona (Bewust)



Figuur 2: Persoonlijkheidstypen

kertijd ook alle stijlen van gedrag in zich heeft.

Persoonlijke ontwikkeling

Insights Discovery werkt met een online vragenlijst op basis waarvan een persoonlijk profiel wordt gegenereerd van zo'n twintig pagina's. In het profiel komen de volgende punten aan de orde: stijl en aanpak, belangrijkste sterke en zwakke punten, waarde voor het team, communicatiestijl, mogelijke blinde vlekken, tegengestelde type en suggesties voor ontwikkeling. Het profiel geeft inzicht in de acht persoonlijkheidstypen van Insights Discovery, gebaseerd op de vier kleuren en op de combinatiekleuren (figuur 2).

Uit het profiel blijkt ook de individuele kleurenvoorkeur. Uit figuur 3 bijvoorbeeld blijkt dat deze persoon een voorkeur heeft voor de rode gedragsstijl en voor de gele gedragsstijl. Gezien de kleurencombinatie is

deze persoon een motivator. Omdat de groene gedragsvoorkeur ook boven de middenlijn is, kan deze persoon ook groen nog redelijke eenvoudig inzetten. Het blauwe gedrag is voor deze persoon lastiger in te zetten. Het kan wel, maar het vergt meer energie en hij zal er waarschijnlijk niet zo goed in zijn. Het profiel laat zien hoe iemand zich op verschillende terreinen persoonlijk kan ontwikkelen. Met behulp van het profiel kan elk or-lid een eigen ontwikkelingsplan vaststellen.

Teamontwikkeling

Het profiel geeft ook inzicht in de waarde van elk or-lid voor het team. Zo kan de or zich als team gericht ontwikkelen om het onderlinge contact binnen het team te verbeteren, om sneller de ontwikkelingsfasen van de or als team te doorlopen en om de effectiviteit van de besluitvorming en van de beïnvloeding op individueel en op teamniveau te verhogen.

Met behulp van de individuele profielen kunnen de verschillende persoonlijkheidstypen in het team inzichtelijk worden gemaakt. Een voorbeeld. Stel dat elke hoofdkleur binnen de ondernemingsraad aanwezig is. De or-leden kunnen dan als volgt gericht worden ingezet:

- Een 'rood' or-lid is iemand die concrete afspraken wil maken en zomaar op de WOR-bestuurder of anderen in de organisatie afstapt en om ze aan de gemaakte afspraken te houden.
- Een 'geel' or-lid is goed in het onderhouden van de goede sfeer binnen de or en

met de relatie met de bestuurder.

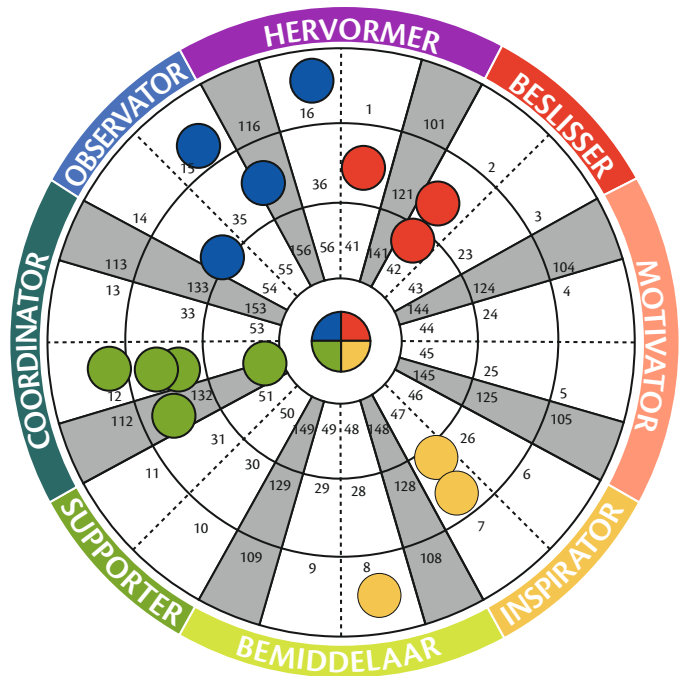
- Een 'groen' or-lid is goed in het onderhouden van de relatie en communicatie met de achterban.
- Een 'blauw' or-lid kan de benodigde kennis en inhoudelijke input leveren.

Zo heeft ieder or-lid vanuit de specifieke kleur binnen het grotere geheel een specifieke behoefte en bijdrage.

Teamdynamiek

Bij het werken met de or als team worden de individuele scores bij elkaar gebracht in een teamwiel. Dit teamwiel is de basis van de analyse van de teamdynamiek binnen de or, waarbij ook de effectiviteit en efficiëntie van de besluitvorming in de or worden betrokken. Dit leidt tot meer inzicht in elkaars kwaliteiten en tot betere samenwerking binnen de or.

De ervaring leert dat door middel van het teamwiel de kracht van de or goed in beeld kan worden gebracht, maar dat uiteraard ook de risico's snel zichtbaar zijn (figuur 4). Een or is effectief als hij er in slaagt om alle



Figuur 4: Teamwiel

acht persoonlijkheidstypes een plaats te geven in het team. Een effectieve ondernemingsraad besteedt aandacht aan de kleuren die van nature minder aanwezig zijn

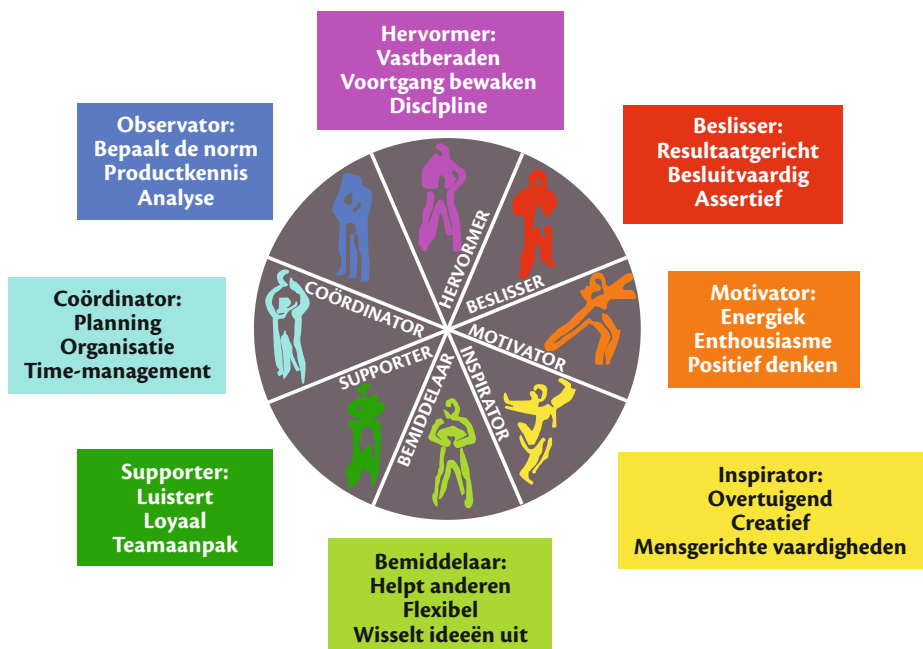
Een or is effectief als hij er in slaagt om alle acht persoonlijkheidstypes een plaats te geven

jn in de or. Tegelijkertijd dient een or er zich bewust van te zijn dat sommige kleuren in een bepaalde fase van besluitvorming ingezet moeten worden om de doelen van de or te realiseren.

Tot slot

Gedrag veranderen is lastig. Als je wilt veranderen van gedragsstijl kost dat veel tijd en energie. Met Insights Discovery kunnen de or-leden gericht professionaliseren. Het instrument legt de focus op datgene waar de or-leden al goed in zijn en geeft inzicht waar elk or-lid andere or-leden nodig heeft met hun kwaliteiten. Met een persoonlijk profiel als basis kan elk or-lid een persoonlijk actieplan opstellen, gericht op een betere communicatie met de andere or-leden en op een effectievere besluitvorming binnen de ondernemingsraad.

Chrétien Sarton is eigenaar van Sarton Training & Advies



Figuur 3: Voorbeeld individuele kleurvoorkeur