

Ontwikkeltips

On the job-ontwikkeling

Probeer voor jezelf na te gaan waar je moeite mee hebt bij een nieuwe taak of een nieuwe situatie. Wat zijn de verschillen ten opzichte van een bekende situatie?

Zoek bewust situaties op waarin een beroep wordt gedaan op je aanpassingsvermogen. Probeer dan efficiënt te blijven werken onder de wisselende omstandigheden door je steeds aan te passen aan de omgeving, taken, verantwoordelijkheden en/of mensen.

Probeer je regelmatig te richten op de positieve aspecten van veranderingen en blijf niet te lang stilstaan bij de negatieve kanten ervan. Probeer jezelf te beheersen bij een tegenvaller zonder je eigen belang uit het oog te verliezen. Werk zoveel mogelijk samen met iemand die zich gemakkelijk aanpast in nieuwe situaties en leer van zijn talenten.

Intervisie / mentoring

Wanneer je wilt leren van de ervaringen van een ander, zoek dan een interne begeleider of mentor binnen de organisatie die zich gemakkelijk aanpast in nieuwe situaties. Door middel van het delen van ervaringen kan hij succesfactoren aangeven. Vraag feedback aan anderen over je aanpassingsvermogen: hoe ervaren zij jouw aanpassing? Wat gaat er goed en wat zou eventueel beter kunnen? Bespreek de feedback met je begeleider.

Een (externe) coach kan je helpen bij het ontwikkelen van gedrag door zijn rol en stijl aan te passen tijdens de gesprekken (vriendelijk, streng, zwijgzaam, praatziek) en samen na te gaan wat dat met je doet. Hij kan in rollenspelen oefenen met types die je niet liggen, en problemen opwerpen tijdens zo'n rollenspel ("dit gaat zo niet gebeuren, dit kan je niet maken, dit werkt zo niet") en oefenen in het strategisch omgaan hiermee. Samen met je coach onderzoeken waar de blokkades liggen om je aan te passen aan anderen.

Training en opleiding

Trainingen op het gebied van aanpassingsvermogen zijn te vinden op internet, bij gerenommeerde opleidingsbureaus en diverse opleidingscatalogussen.

STARR vragen



Situatie	Kun je een situatie omschrijven waarin je het gemakkelijk vond om je aan te passen aan veranderende omstandigheden, taken, verantwoordelijkheden en/of mensen? Kun je een recente situatie beschrijven waarin je jouw planning hebt moeten bijstellen of jouw prioriteiten hebt moeten aanpassen? Wat vond je vooral moeilijk om los te laten? Beschrijf een verandering op organisatieniveau van de laatste tijd waar je het aanvankelijk niet mee eens was. Op welk moment en waarom heb je jezelf toch bij deze verandering neergelegd? Hoe reageer je als er onverwacht een beroep op jou wordt gedaan?
Taak	Wat was jouw taak? Wat was jouw doel? Wat wilde je op dat moment bereiken? Wat was jouw verantwoordelijkheid/opdracht/functie? Wat moest je doen? Wat werd er van jou verwacht?
Actie	Wat heb je gedaan? Hoe heb je het aangepakt? Heb je anderen hierbij betrokken? Wat heb je gezegd? Op welke manier heb je het gezegd? ... wat heb je nog meer gedaan...? ... en toen...?
Resultaat	Wat was het resultaat van de actie? Hoe is het afgelopen? Wat vond jouw baas/klant/leverancier/collega/medewerker ervan?
Reflectie	Hoe kijk je hier op terug? Wat ging er goed? Wat ging er niet goed? Waarom was dit wel of niet goed? Wat zou je de volgende keer anders doen?

Literatuurtips

De volgende boeken kunnen ondersteunend zijn bij het ontwikkelen van deze competentie:

Drenth, B. De kunst van het volgen (Koninklijke van Gorcum, 2005).

In de vakliteratuur is tot nu toe nauwelijks aandacht voor het ontvangen van leiding en de verschillende manieren waarop dat kan gebeuren. In De kunst van het volgen staat volgerschap centraal. Wellicht is goed volgerschap zelfs nog belangrijker voor het slagen van organisaties dan goed leiderschap. Aan de hand van vele praktijkvoorbeelden onderscheiden de auteurs verschillende typen volgers. Op basis hiervan komen zij tot een pleidooi voor licht leiderschap en zwaar volgerschap. Dankzij de herkenbare praktijkvoorbeelden, de levendige beschrijvingen en de prikkelende stellingnamen is 'De kunst van het volgen' van belang voor zowel ontvangers als gevers van leiding.

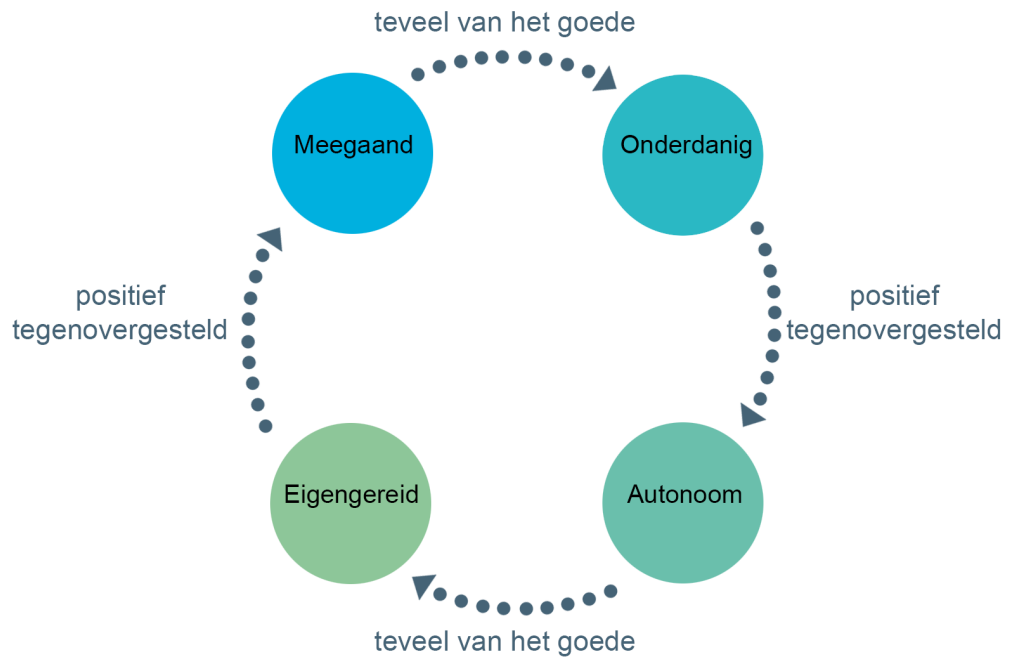
Dijk, Bert van. Beïnvloed anderen begin bij jezelf (Thema, 2005).

Door middel van het interactiemodel van de Roos van Leary krijgt de lezer inzicht in interactie processen. Hierdoor ben je in staat meer bewust te kiezen voor het meest effectieve gedrag, zodat je jouw doelen bereikt. Dit doel kan ook zijn om je senang te voelen in nieuwe of veranderde omstandigheden. Het praktische model kun je toepassen op allerlei dagelijks voorkomende situaties, zowel binnen als buiten het werk.

Quinn, R. Persoonlijk meesterschap in management. (Academic Service, 2011).

Wat maakt iemand een effectieve manager? Deze vraag is niet eenduidig te beantwoorden. Soms moet een manager zich strak aan de regels houden, dan weer moet hij deze regels even flexibel interpreteren als de dynamische omgeving van hem verlangt. Soms moet hij innovator zijn, dan weer coach of controleur.

Kernkwadrant



Tips voor leidinggevende

Dit zijn aanwijzingen voor stappen die een leidinggevende kan nemen om deze competentie bij een medewerker verder te ontwikkelen. De activiteiten zijn onderverdeeld in de categorieën informeren (de medewerker helpen om informatie te verzamelen die hem kan helpen te verbeteren), assisteren (de medewerker persoonlijk en rechtstreeks ondersteunen) en verwijzen (de medewerker verwijzen naar anderen die hem kunnen helpen).

Informeren

- Bespreek bij een beleidswijziging die de functie van de medewerker beïnvloedt, op welke wijze de medewerker zich nu het beste kan opstellen. Informeer hem over wat er te gebeuren staat en vraag hem zich bewust te worden van de veranderende eisen die dit aan hem stelt.
- Als de medewerker weerstand vertoont bij veranderingen, probeer dan om de zaken waarop de weerstand is gebaseerd te bespreken. Help de medewerker zicht te krijgen op de onderliggende motieven, gedachten en mogelijke angsten en onzekerheden. Vraag (STARR) naar eerdere ervaringen met grote veranderingen. Naar alle waarschijnlijkheid zijn er veranderingen geweest die uiteindelijk positief bleken te zijn. Inzicht hierin kan leiden tot een groter aanpassingsvermogen.

Assisteren

- Geef de medewerker een nieuwe taak, waarbij hij zaken moet benaderen vanuit een andere positie dan hij gewend is. Vraag naderhand naar het verloop van het aanpassingsproces en geef eventueel verdere tips.
- Betrek de medewerker bij nieuwe ontwikkelingen en veranderingen. Laat hem suggesties voor invoering geven. Bespreek samen mogelijke weerstanden en reacties hierop.

Verwijzen

- Laat de medewerker gedurende een bepaalde periode op een voor hem nieuw terrein werken, zodat hij met andere zaken te maken krijgt. Organiseer, indien mogelijk, een tijdelijke overplaatsing naar een andere afdeling of een ander team.
- Vraag de medewerker om een collega, die regelmatig in staat is om de medewerker te observeren tijdens overlegsituaties en gesprekken, te vragen naar diens mening over het aanpassingsvermogen van de medewerker. Laat de medewerker deze feedback vervolgens toetsen aan zijn eigen bevindingen en een aantal ontwikkelpunten benoemen voor zichzelf.