

Elkaar beter begrijpen in werksituaties

@ School voor praktische menskunde

Herman Beuker

Elkaar beter begrijpen
in werksituaties

Een zelftraining

School voor praktische menskunde

@ School voor praktische menskunde Herman Beuker

Omslag Alexander van Berkum

ISBN 9789463425971

1^e druk 2017

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur. Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de uitgever noch de auteur aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	7
Inleiding	8
1.0 Behoeften en misverstanden	12
De herwaardering	14
Kijk eens naar de behoefte van de ander	14
2.0 De zes tegengestelde behoeften	16
2.1 Wat zijn mijn behoeften?	17
De herkenning van de behoeften bij anderen	18
Afstemming	19
3.0 Stel vast. Product- of mensgericht of beide	20
3.1 Mensgericht	23
3.2 Productgericht	24
3.3 Voorbeelden van product- en mensgericht	35
4.0 Stel vast. Solist of teamspeler of beide	37
4.1 Solist	38
4.2 Teamspeler	38
4.3 Voorbeelden van teamspeler en solist	45

5.0. Stel vast. Risiconemend, mijdend of beide.	50
5.1 Risiconemend	51
5.2 Risicomijdend	52
5.3 Voorbeelden van risiconemend en mijdend	60
6.0 Stel vast. Overzicht- of verschilzoeker of beide.	62
6.1 overzicht	64
6.2 Verschillen	65
6.3 Voorbeelden van overzicht- en verschilzoeker	76
7.0. Stel vast. Resultaatgericht of sfeergericht of beide	79
7.1 Resultaatgericht	81
7.2 Sfeergericht	82
7.3 Voorbeelden van sfeer- en resultaatgericht	97
8.0. Stel vast. Moeter of willer of beide	100
8.1 Moeter	102
8.2 De willer	103
8.3 Voorbeelden van moeder en willer	111
9.0 Begrippenlijst. Zes tegengestelde behoeften	113
Bronvermelding	115

Voorwoord

De Zwitserse psychiater Carl Jung 1875 – 1961 ontwikkelde een persoonlijkheidstest, de typologie van personen. Een test die nog steeds wordt gebruikt. Het geeft typologieën weer en daarmee ook een aantal overeenkomsten en verschillen tussen mensen. Zijn invalshoeken zijn terug te vinden in vele persoonlijkheidstesten, zoals MBTI van Briggs en Myers en bij de meta-programma's van Noam Chomsky, verder uitgewerkt door Rodger Bailey en Leslie Cameron.

Typologie van personen is ook terug te vinden in verschillende testen waarvan een kleur een uitslag weergeeft. Een kleur staat dan voor een typologie. Bij de Belbintest wordt gebruik gemaakt van typologieën als zaaier en planter. De invalshoek van de behoeften heeft ook de invalshoek van overeenkomsten en verschillen tussen mensen en hun omgeving. Deze invalshoek onderscheidt zich door de invalshoek van persoonlijke behoeften en het gedrag wat hieruit voortkomt, de manier van reageren en de wijze van communiceren.

Het onderzoek wat hiervoor is gehouden begon in 1994 en werd gecombineerd met coachingen en trainingen waarin de onderzoeksresultaten uitgebreid in de praktijk werden getest. Hierbij is ernaar gestreefd de herkenning van de overeenkomsten en de verschillen in behoeften zo eenvoudig mogelijk en daarmee zo toegankelijk mogelijk te maken.

Aanduidingen als mensgericht en productgericht geven al aan waar de individuele behoefte om mee om te gaan naar uit gaat. Herkenning is dan ook het belangrijkste onderdeel. Met de herkenning van een behoefte is afstemming dan ook een logische stap. De invalshoek om zowel in privé- als in werksituaties de herkenning te zoeken, heeft het effect dat de kennis eerder gaat 'leven' en daardoor meer beklijft.

Inleiding

Differentiatie is een begrip in de natuur en bij mensen. Tegenstellingen kunnen bij herkenning een toegevoegde waarde hebben bij samenwerking en de omgang met anderen. De uitspraak: ‘ga niet alleen uit van je eigen behoeften’ wordt mogelijk als eerst de eigen behoeften zichtbaar zijn geworden. De eigen behoeften geven de positie aan van waaruit iemand nu nog onbewust, omgaat met anderen.

Met de kennis in dit boek leer je meer over jouw persoonlijke behoeften en daarmee over de invalshoeken die jij in de communicatie gebruikt. Dan worden de verschillen van de behoeften zichtbaar en daarmee de verschillende invalshoeken.

De verborgen behoeften worden ze genoemd. Verborgen, omdat ze zonder deze kennis niet worden herkend. Ze zijn bij eenieder aanwezig en vormen een van de facetten die ieder mens zo uniek maakt.

Wanneer iemand een eigen behoefte bij een ander herkent, dan is dat dikwijls een klikverhaal. In feite herkent iemand dan een deel van zichzelf.

Wanneer iemand de eigen behoefte niet bij de ander herkent en een tegengestelde behoefte tegenkomt, dan kan dit de oorzaak zijn van terughoudendheid en miscommunicatie. Ieder mens heeft per paar beide behoeften in zich. Het is de mate waarin een behoefte aanwezig is die het verschil maakt tussen mensen.

Het verschil van positie

De verschillen in behoeften kunnen voor ruis in de communicatie zorgen, want ook al doet iemand nog zo z'n best, het is de ontvanger die bepaalt. Heeft de ontvanger een tegengestelde behoefte, dan bereik je deze moeilijk of niet. Wanneer je via deze weg contact krijgt met iemand, dan kun je wat vragen, zeggen, uitleggen, vertellen, met meer kans dat het ook overkomt. Daarmee heb je een extra vaardigheid.

Die momenten kun je zelf creëren door bij de ander de behoefte te herkennen die voor hem of haar belangrijk is en daarop in te gaan.

De achterliggende gedachte is om met deze kennis opnieuw naar mensen te luisteren en te kijken. Naar je partner, burens, vrienden, kennissen en in de werksituatie naar collega's, de leidinggevendenden en klanten.

Je ziet uitingen van de behoeften op de televisie. Overal op de wereld kun je het zien, want deze behoeften zijn wereldwijd. Je kunt ze ook herkennen in wat de mens heeft bedacht. Een machinefabriek is productgericht. Ook dat is herkenbaar en je weet wat je kunt verwachten. Zoals folders met veel technische gegevens. Vaak onleesbaar voor mensen die meer mensgericht zijn. Dan ga je ze herkennen, de mensen die meer productgericht zijn. Misschien ben jij dat zelf ook. Dan herken je de behoefte van jezelf. Misschien ben jij meer mensgericht, een mensenmens, en heb je daarmee een andere invalshoek. Niet begrijpen waarom een ander zo anders doet, anders reageert en praat, geeft invullingen en meestal zijn die niet zo positief. De kennis van de verschillen is een brug om met een ander om te gaan.

Elk onderdeel begint eerst met het vaststellen van de eigen behoefte en daarmee de eigen positie. De positie die je hebt

ten opzichte van de ‘buitenwereld’. De bijbehorende teksten geven de uitleg. Vanuit die positie luister je en kijk je naar anderen. Hoe ben ik? Niet wat of wie ben ik. Het gaat over jou. De mens achter de leidinggevende. De mens achter de medewerker. De mens achter de communicatie.

In het privéleven

De verschillen in behoeften herkennen van de mensen om je heen kan een heel ander licht en oordeel geven als er eerst was. Het kunnen begrijpen van bepaald gedrag, de manier van reageren en praten kan sterk neutraliserend werken. Irritaties kunnen weggaan en misschien kunnen ook mensen uit het verleden geherwaardeerd worden.

Het betreft misschien een partner, een vriend of vriendin. Misschien heb je kinderen of heb je er op een andere manier veel mee te maken. Ook dan kun je sommige behoeften herkennen, omdat ze sterk aanwezig zijn. En stel je herkent een behoefte die jij veel minder hebt. Dan begrijp je de frictie die kan ontstaan wanneer je jouw behoefte aan het kind opdringt.

Sollicitanten

Een behoefte die bij een sollicitant sterk aanwezig is en die deze later weinig of niet in de werksituatie herkent, heeft het effect dat er een gemis optreedt, elke dag weer. Het weten van de behoeften geeft een organisatie en een sollicitant de mogelijkheid om een meer bewuste keuze te maken, rekening houdend met de behoeften die een sollicitant biedt en de behoeften die een werksituatie vraagt.

Het kan het verschil zijn tussen een match en een mismatch.

Inwerkperiode

Allemaal nieuwe mensen. Collega's, leidinggevend en misschien is er ook sprake van klanten, cliënten, patienten, of andere benamingen.

Vanuit de eigen behoeften naar klanten kijken en luisteren en op een gegeven moment een behoefte herkennen. Dezelfde behoeften en daarmee een stukje van jezelf herkennen, of juist een tegengestelde behoefte. Het maakt niet uit, want met de herkenning en de kennis van de behoefte is er een ingang om de ander te bereiken. Dat kan een inwerkperiode versnellen, maar ook interessanter en leuker maken.

Teamindividualisering

Het is het individu die het verschil maakt.

De individualisering van de maatschappij geeft een beeld van ieder voor zich en heeft daarmee een slecht imago. Teamindividualisering lijkt dan ook niet de weg om hier iets constructiefs mee te doen.

Een andere invalshoek is om de verschillen juist te gebruiken, omdat het individuele kwaliteiten zijn van teamleden die door de onbekendheid de samenwerking kunnen bemoeilijken. Men begrijpt van elkaar niet waarom de ander zo anders reageert en communiceert. Invullingen worden dan al snel gegeven. Terughoudendheid en miscommunicatie is dan al snel het effect.

Elkaar gaan aanvullen

Het begint met de verschillende behoeften van de teamleden zichtbaar te maken. Eenmaal bekend met elkaars verschillen

vindt de opbouw plaats door elkaar vanuit de eigen behoefte te gaan leren aanvullen. Met het inzicht in de verschillende behoeften is er geen goed of fout.

Versterking vindt plaats door de herkenning van de verschillende behoeften in zowel het werk- als in de privésituatie. Ook in het privéleven komt elk teamlid dezelfde patronen tegen.

Voorbeeld 1: een of meer teamleden zijn meer op overzicht gericht. Het gaat om de grote lijn. Andere teamleden kunnen meer op verschillen gericht zijn. Het moet wel kloppen in hun invalshoek. Twee invalshoeken in de omgang met elkaar en in de manier van communiceren.

Voorbeeld 2: een of meer teamleden zijn meer benaderend. Iets nieuws spreekt al snel aan. Een ander deel is meer vermijdt. Iets nieuws brengt al snel onrust. Herkenning maakt het mogelijk om beide invalshoeken in te brengen. Met als resultaat een meer doordachte reactie.

1.0 Behoeften en misverstanden

Er zit ruis in de omgang van mensen. Ruis in de vorm van ergernissen, terughoudendheid, verontwaardiging, irritatie, onbegrip, afstand. Een deel van die ruis wordt veroorzaakt door de verschillende behoeften en daarmee de verschillende invalshoeken die mensen hebben. Dat is de stelling. De herkenning van de ruis is de onderbouwing.

Drie groepen mensen. Iemand is meer het een, het ander, of beide in gelijke mate. Een beeld kan dit meer inzichtelijk maken. Elke persoon staat voor een deel van alle mensen.