

Beleef Boertien Vergouwen Overduin!

Perform

1/17

Samenwerken

MENSEN MAKEN HET SUCCES van je organisatie • GECERTIFICEERDE
trainingsprogramma's • MAATWERK voor VGZ • VITALE EN BEVLOGEN
medewerkers productiever • LEARNING AGILITY, wat is dat? • 50-PLUS EN
DUURZAAM inzetbaar • Tussen TEGENSLAG EN DOORZETTEN



BOERTIEN
VERGOUWEN
OVERDUIN

Wij leiders in trainingen

ZIJN

Persoonlijke effectiviteit

Klantgerichtheid & Sales

Leidinggeven

Communicatie

WWW.BVO.NL



HET SUCCES VAN ORGANISATIES LIGT BESLOTEN IN MENSEN

Beste lezer,

In september ben ik begonnen als algemeen directeur Boertien Vergouwen Overduin. Hiervoor heb ik veertien jaar in de arbeidsbemiddeling gewerkt. In de loop der jaren heb ik steeds weer voorbeelden gezien van het feit dat het succes van organisaties besloten ligt in de mensen die er werken. Je kunt nog zo'n fantastisch product of dienst hebben, als je medewerkers klanten niet op de juiste manier bedienen, niet onderling samenwerken of zich niet in het tempo waarin de samenleving verandert doorontwikkelen, dan heb je een grote uitdaging. Mijn overstap naar Boertien Vergouwen Overduin voelt voor mijzelf logisch.

In de arbeidsbemiddeling help je organisaties met de vraag om de juiste mensen te vinden die passen in het team. In het werk bij Boertien Vergouwen Overduin, is het de opdracht om ervoor te zorgen dat individuele medewerkers zich verbeteren en bestaande teams effectiever werken. Dat is inhoudelijk complex en dus voor mij een mooie nieuwe uitdaging.

Boertien Vergouwen Overduin is een solide partij. De oprichters, Andre Boertien, Boudewijn Vergouwen en Hinkelien Overduin, hebben in de jaren 70 het vak van professionele bedrijfstrainingen in Nederland geïntroduceerd. We zijn leidend in de belangrijke segmenten Persoonlijke Effectiviteit, Klantgerichtheid & Sales, Leidinggeven en Communicatie. Wij bieden organisaties daarmee alle trainingen die nodig zijn voor het werk, praktisch en daadkrachtig zowel in open lijn als incompany. Omdat ik regelmatig zelf deelnemer ben geweest in trainingstrajecten snap ik dat het af en toe kan schuren. Tijd maken om te leren met alles wat er nog meer in je leven gebeurt, de vele doelen waar je je voor inzet zowel in werk als privé; het valt niet altijd mee. Toch weet ik ook uit eigen ervaring, dat als je je eenmaal openstelt en ervoor gaat, het heerlijk is om vaardigheden te oefenen, de kans te hebben te experimenteren en steeds beter te worden.

We laten je via ons magazine graag verder kennismaken met wat wij binnen Boertien Vergouwen Overduin allemaal voor je doen. Uiteraard spreken we je graag persoonlijk, we zijn benieuwd wat er in jouw organisatie speelt en denken mee hoe de volgende stap te zetten.

Veel succes en tot binnenkort!

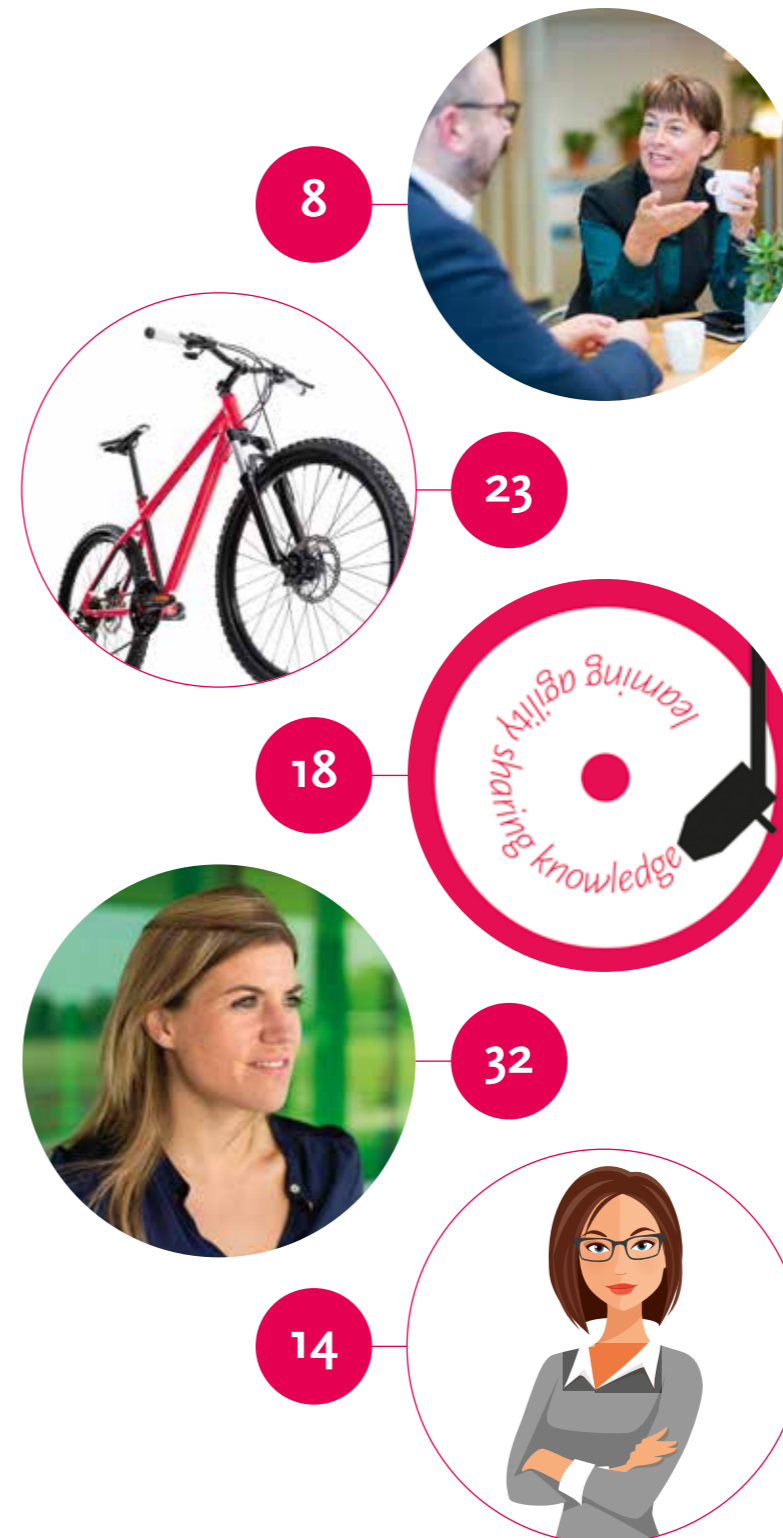
Frans van Kreuning
Algemeen directeur

Perform



About us...

JACK DE VRINGER Wat een mooie dag weer @BVO_Trainingen • **ALEID ELBRINK** Trots op mijn collega Anja Goedkoop, blij met het jongeren netwerk ICA #MeettheLeaders @BVO Trainingen. Fantastische avond! • **PEJMAN MASOUMI** Ik heb een superleuke en uitdagende training in Utrecht gevolgd. Top! • **SELMA** Een erg mooie training die inzichten geeft over jezelf, aanrader. • **ROB BONGAERTS** L&D Groepsdynamische werkvormen ervaren om concreet te werken aan #respect en #vertrouwen. • **ONDERGRONDSE NETWERKEN EN GRONDWATERBEHEER** 1 tot 44 jaar ervaring op een rij. De mannen van Plaisier B.v. bij de workshop blijvende inzetbaarheid door Wim van Hout van Boertien Vergouwen Overduin • **BVO** In onze trainingen kom je eerst jezelf tegen, dan pas de ander. En je zult zien: die ander lijkt eigenlijk heel veel op jou. • **VERGINIA SPIER** Certificaat time management van Boertien Vergouwen Overduin. Heerlijk bezig. • **BRAIN A. FINLEY** Exited to work with YPY ICA and Boertien Vergouwen Overduin tomorrow. Big day ahead. Success to the competing teams! • **KARIN HEXSPOOR** Goed het weekend in met certificaat in de pocket! Thanks Jan Willem Hoepman en Boertien Vergouwen Overduin. • **MARIJE VAN WIJNGAARDEN** Tijd kun je niet managen. Jezelf wel. Dat is een van de inzichten uit de inspirerende en confronterende training Timemanagement van Boertien Vergouwen Overduin die ik gisteren volgde. Aanrader! • **JEFFREY SMIT** Zo..., met een goed gevoel het weekend in. Zojuist cursusdag 5/5 Persoonlijke effectiviteit van Boertien Vergouwen Overduin afgerond. • **STEFAN VOOGT** vandaag de laatste trainingsdag gehad voor de cursus 'Persoonlijke effectiviteit' van Boertien Vergouwen Overduin. Zeer leerzaam voor en over mijzelf. • **BVO** Uit het onlangs weer gehouden Cedeo Klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat de tevredenheid van onze klanten ten opzichte van twee jaar geleden is gestegen.



WAT ER ALLEMAAL TE LEZEN VALT

INTERVIEWS EN COLUMNS

- 8 100% maatwerk voor VGZ
- 14 Tips van Robin: Hoe krijgen we vitale en bevlogen medewerkers?
- 23 Energiebehoefte: hoe laden onze trainers weer op?
- 32 Kim Lammers: "Als je echt iets wil, dan is alles haalbaar"
- 34 Column: beter leiderschap begint bij jezelf

ACHTERGROND

- 18 Learning Agility: verander de wereld, begin bij jezelf
- 22 Opleidings- en trainingsmarkt: feiten & cijfers
- 27 Test jezelf: hoe wendbaar ben jij?
- 28 Case: 50-plussers arbeidsfit en duurzaam inzetbaar

REACTIES, NIEUWS EN SERVICE

- 2 About us: wat er over ons gezegd wordt
- 6 Actueel en wetenswaardigheden
- 16 Recensies van onze deelnemers
- 30 Trainingskalender
- 35 Volgende editie

VOLG ONS



COLOFON

Perform is een uitgave van Boertien Vergouwen Overduin. **Hoofdredactie** Boertien Vergouwen Overduin Tessa Shoughiniya. **Concept & realisatie** lime-c.nl. **Creatief team** Dieuwke de Boer, Jeroen van der Hoogt, Astrid Warntjes. **Fotografie** Karin Versteegh.



Young Professional of the Year Award

Het zeskoppige team van bouwbedrijf Heijmans uit Rosmalen en energiebedrijf Engie uit Zwolle won in mei de Young Professional of the Year Award 2017. Als beloning mogen zij de training Personal Power van Boertien Vergouwen Overduin volgen.



De Young Professional of the Year Award is een initiatief van de overkoepelende organisatie van bedrijfsjongerenverenigingen ICA (InterCompany Association). De wedstrijd brengt jonge, ambitieuze professionals met elkaar in contact. Zij worden na een interne verkiezing afgevaardigd naar een landelijke finale en gaan dan samen aan de slag met een business case. Dit jaar was Sake Algra, de managing director van ICT-bedrijf T-Systems op zoek naar frisse ideeën om innovatie en cultuurverandering in zijn organisatie te weeg te brengen. Na een felle strijd kwam team Heijmans/Engie als winnaar uit de bus. Net als in 2015 en 2016 was BVO partner van ICA. Daar zijn wij trots op, want als prominent opleider op het gebied van persoonlijke ontwikkeling zien wij dat meedoen aan deze prestigieuze wedstrijd jonge professionals volop kansen biedt om het beste uit zichzelf te halen.

Gecertificeerde trainingsprogramma's

Als grondleggers van het trainingsvak in Nederland zien wij het als onze belangrijke taak trainingsprogramma's en methodieken continu te verbeteren en waardevoller te maken. We zijn er dan ook bijzonder trots op dat we als eerste trainingsbureau in Nederland gecertificeerde trainingsprogramma's kunnen introduceren, die je zowel individueel als binnen een organisatie kunt volgen.

Met een gecertificeerd trainingsprogramma behaal je niet alleen een waardevol diploma, maar ook een certificaat dat mogelijk kan worden gebruikt als vrijstelling bij een erkende opleiding van NCOI Opleidingen. De gecertificeerde trainingsprogramma's van Boertien Vergouwen Overduin bieden een combinatie van kwaliteitstrainingen met een afsluitend persoonlijk ontwikkelplan, binnen een afgebakend onderwerp waarin je jezelf sterk ontwikkelt. Denk daarbij bijvoorbeeld aan programma's op het gebied van leiderschap, management en leidinggeven, salesmanagement of

persoonlijke effectiviteit. Deze combinatie geeft jou persoonlijke performance en perspectief een boost. Naast een erkend diploma ontvang je een certificaat van NCOI Opleidingen, waarmee je verder kunt studeren op jouw niveau. In een tijd waarin de arbeidsmarkt flexibeler en transparanter wordt, maakt Boertien Vergouwen Overduin zichtbaar wat jij aan kwaliteiten hebt ontwikkeld op basis van deze programma's. Zo vergroot je de waarde van je CV en laat je jouw learning agility zien. Wij bieden gecertificeerde programma's aan op mbo-, hbo- en masterniveau. De onderwerpen van de programma's zijn geselecteerd op hun waarde voor de dagelijkse praktijk. Dit betekent dat je al vanaf dag één op je eigen niveau met je persoonlijke vaardigheden aan de slag gaat. Het is ook mogelijk om de gecertificeerde programma's in te zetten voor toepassingen binnen organisaties. Medewerkers doorlopen daarmee niet alleen een trainingsprogramma van hoge kwaliteit, maar ronden dit bovendien af met een hbo-certificaat.

Actueel

97,8%

incompany
opleidingen

98,3%

open
opleidingen

Cedeo Klanttevredenheidsonderzoek

Tevreden klanten

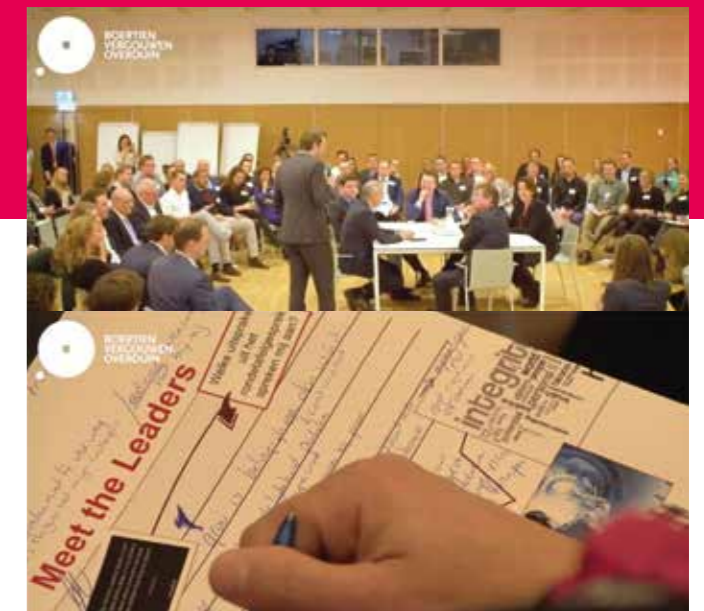
De tevredenheid van onze klanten is weer gestegen ten opzichte van twee jaar geleden. Uit het Cedeo Klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat 97,8% tevreden is over onze incompany

opleidingen, ten opzichte van 90,5% in het vorige onderzoek. Bij open opleidingen scoren we zelfs 98,3%, waar dat twee jaar geleden 92,5% was. Wij zijn natuurlijk erg trots op deze resultaten! Op basis van deze resultaten mag Boertien Vergouwen Overduin de komende twee jaar weer het predicaat 'Cedeo-erkend' voeren. Voor deze erkenning moet ten minste 80% van de benaderde klanten 'tevreden' of 'zeer

tevreden' zijn over onze dienstverlening. Veel van de incompany klanten doen al langer zaken met ons. "De relatie met Boertien Vergouwen Overduin bestaat nu al acht jaar. Ze hebben ons in al die tijd nooit teleurgesteld", merkte een opdrachtgever op. Veel mensen die onze open opleiding volgen, doen dit op aanraden van collega's of vanwege een eerdere positieve ervaring.

Zo'n 40 jaar geleden zijn we opgericht door de grondleggers van het trainersvak in Nederland:

ANDRÉ
BOERTIEN
+
HINKE
VERGOUWEN
+
BOUDEWIJN
OVERDUIN



Meet the Leaders

Een persoonlijke ontmoeting tussen de leiders van nu en de leiders van de toekomst. Daar draaide het om in Meet the Leaders, een event dat Boertien Vergouwen Overduin begin dit jaar organiseerde voor leden van de overkoepelende organisatie van bedrijfsjongerenverenigingen ICA (InterCompany Association). Ruim honderd jonge professionals gingen in gesprek met een groot aantal topmannen en -vrouwen uit de politiek, de wereld van de sport en het bedrijfsleven. Er was ruimte voor vragen over leiderschap gesteld, zoals: 'Hoe blijf je jezelf aan de top?', 'Hoe ga je om met het politieke spel?' en 'Hoe vergroot je je invloed?' Maar ook het behouden van een goede balans tussen werk en privé en het maken van keuzes in je loopbaan kwam aan bod.



**Samenwerking:
100% op maat
voor VGZ**

Leren en ontwikkelen zijn belangrijke thema's voor zorgverzekeraar en coöperatie VGZ. Het wendbaar houden van medewerkers is in het belang van VGZ als werkgever, maar ook van medewerkers en individu. Leren door te doen is daarbij een belangrijk motto. Sinds 2014 is Boertien Vergouwen Overduin (BVO) betrokken bij de ontwikkeling van modules op maat voor zorginkopers.

V

GZ is met ruim 2,1 miljoen verzekerden een van de grootste zorgverzekeraars zonder winst oogmerk van Nederland. De ondertitel van VGZ luidt: met hart voor zinnige zorg. "We staan voor slimmere en betaalbare zorg met meer aandacht voor de patiënt; dus zinniger. Wil je ook daadwerkelijk betekenis geven aan deze woorden, dan moet je als organisatie gaan werken aan het expliciet maken wat dit betekent ook voor het gedrag van medewerkers. De modules die we samen met BVO ontwikkelden, waren al voor een groot deel in de geest van 'zinnige zorg' dat later formeel geïntroduceerd werd", vertelt Jeanien van Es, Human Resources Development Adviseur binnen VGZ.

SAMEN BOUWEN AAN HET OPLEIDINGSTRAJECT

In 2014 werd, na verschillende voorstellen van opleidingsinstanties vergeleken te

hebben, besloten met BVO in zee te gaan. Jeanien: "Aanleiding voor het zoeken naar een nieuwe opleidingspartner was het feit dat onze zorginkopers al geruime tijd aangaven dat ze te weinig hadden aan de trainingen die ze tot dan toe volgden. Dat waren geen maatwerktrainingen en dus konden ze het geleerde vaak niet specifiek toepassen binnen de praktijk van alledag. We besloten te onderzoeken wat de mogelijkheden waren voor het ontwikkelen van een heel specifiek opleidingstraject voor onze zorginkopers. Daarbij was het voor ons heel belangrijk dat we samen met de opleider konden bouwen aan het traject. BVO zette meteen in op een uitgebreid voorbereidingstraject waarbij managers en medewerkers werden uitgenodigd mee te denken."

GEDEELDE VERANTWOORDELIJKHEID

Voor de ontwikkeling van het opleidingstraject werd een zorgvuldig proces bewandeld. Projectleider BVO Bas Rozendaal: "Het doel was te komen tot een opleidingsprogramma dat helemaal aansloot bij de wereld van VGZ. We trokken veel tijd uit om bij medewerkers en managers te inventariseren waar nou exact behoefte aan was. Uiteraard verdiepten we ons ook in de organisatiedoelstellingen. Na een aantal brainstormsessies binnen VGZ ontwikkelden onze onderwijskundigen een traject met in totaal zes modules. De modules behandelen elke keer een ander thema." Jeanien vult aan: "We hebben managers nadrukkelijk betrokken in het totale proces en hen ook medeverantwoordelijk gemaakt voor de inhoud van de modules. Je merkt dat het opleidingstraject breed wordt gedragen en dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt gevoeld voor het succes."

GEEN 'WASSTRAAT' MAAR PERSOONLIJKE REGIE

Een van de voorwaarden die VGZ stelde was de mogelijkheid om modules los van elkaar te volgen. Jeanien: "We willen voorkomen dat medewerkers makkelijk door een 'wasstraat' heen geduwd worden. Uiteindelijk is leren ook een persoonlijke verantwoordelijkheid. Je kunt op elk gewenst moment op een module van je eigen keuze instappen. Als binnen een bepaalde periode het door bijvoorbeeld drukke werkzaamheden even niet lukt een module te volgen, dan hoeft dat dus ook niet, want je weet dat de module later opnieuw wordt aangeboden. Bovendien kun je instappen daar waar je op dat moment de meeste behoefte aan hebt. Dat geeft mensen zelf de regie op hun leerweg. Dat vinden we belangrijk."

CONTINUE ONTWIKKELING

Het heeft flink wat inspanningen gekost om de modules zo vorm te geven dat ze helemaal aansluiten bij de wensen van medewerkers. Bas: "Per module is een manager binnen BVO eigenaar. Samen met de opleidingsdesk binnen BVO werkten opleidingskundigen aan het ontwikkelen van modules die aansloten bij de behoefte. De modules zijn vooraf allemaal in pilotgroepen getest. Een van de modules hebben we na de pilot anders opgezet. Na de pilot bleek toch dat de stof niet goed genoeg aansloot bij de wensen van de medewerkers. Op basis van de feedback gingen we terug naar de tekentafel." Jeanien: "We hebben flink gepuzzeld met elkaar. Onze gezamenlijke inspanningen resulteerden in een breed gedragen en duurzaam opleidingstraject. We zijn erg trots op dit resultaat."

ORGANISATORISCHE UITDAGING

De zes modules worden jaarlijks aangeboden. Locaties regelen, uitnodigingen versturen, e-module klaarzetten, trainingsmaterialen verzorgen; bij de organisatie van een training komt het nodige kijken. Binnen VGZ is Caroline Koen hiervoor verantwoordelijk. Zij werkt hierin samen met projectcoördinator Tinie Prinsen van BVO. Tinie: "Het in goede banen leiden van dit opleidingstraject vraagt veel organisatie. De zes modules kennen allemaal twee bijeenkomsten. Tussen de bijeenkomsten zit drie weken. Zo kan de informatie een beetje 'landen' en kunnen de deelnemers eventuele opdrachten maken. Ook is onze e-learning omgeving ingericht voor dit opleidingstraject. Per module verandert de groepsgrootte en hebben we andere trainers. In totaal doen er jaarlijks ongeveer veertig zorginkopers mee aan het traject. Het is onze taak dat het allemaal gladjes verloopt." Caroline: "Het draait bij dit soort werk om details. Zo moesten medewerkers een keer tijdens



“DOOR MODULES SAMEN TE ONTWIKKELEN MET BVO EN ONZE EIGEN MEDEWERKERS, HEBBEN WE EEN BREED GEDRAGEN OPLEIDINGSTRAJECT”



de training even eruit om een interne presentatie bij te wonen. Om tegemoet te komen aan de flexibiliteit die dit toch van mensen vraagt, zorgden we voor een extra snack. Dat lijkt een klein iets en dat is het misschien ook, maar door er aandacht aan te besteden, wordt het geheel beter gewaardeerd.”

FLEXIBEL

“Of er ook weleens dingen misgaan? Jazeker”, glimlacht Tinie. “We hebben weleens gehad dat de trainer op de verkeerde locatie stond. Dat is natuurlijk heel vervelend.” Caroline vult aan: “Toch moet het programma gewoon doorgaan. In dit geval hebben we deelnemers even een kop koffie laten halen en de trainer gevraagd zo snel als mogelijk naar de juiste locatie te komen.” Ook worden modules in de loop van het jaar weleens verwisseld. Tinie: “Dat kan te maken hebben met het aanscherpen van een specifieke training bijvoorbeeld. Dat betekent dat we wat betreft organisatie flink wat te doen hebben. Communiceren met deelnemers, andere deelnemers uitnodigen en eventueel een besproken locatie omboeken.” Via een speciale online omgeving kunnen medewerkers zich voor modules die ze willen volgen opgeven. Er wordt gewerkt volgens het principe vol=vol. “Gaandeweg krijgen we weleens een afmelding van een kandidaat. Dan benaderen we de anderen die op de wachtlijst stonden. Al met al is geen dag hetzelfde en gaan we zo flexibel mogelijk met alle wensen om. Dat maakt het werk en de samenwerking ook echt leuk. Het geeft voldoening als het ons is gelukt om alle randvoorwaarden rondom een training naar tevredenheid te verzorgen. Het is fijn dat zowel onze opdrachtgever VGZ als wij vanuit BVO hier gezamenlijk in optrekken”, vindt Tinie.

LEREN DOOR WERKEN, FEEDBACK EN TRAININGEN

VGZ heeft de denkmethode van Charles Jennings omarmd. Jennings gaat uit van het principe dat je vooral leert terwijl je werkt. Er wordt ook wel gesproken over

de 70:20:10-methode. Met 70:20:10 wordt de ratio tussen de verschillende manieren van leren uitgedrukt:

- 70%** = *leren door te werken (informeel leren)*
- 20%** = *leren via coaching en feedback (informeel leren)*
- 10%** = *leren via formele trainingen en cursussen (formeel leren)*

In 70:20:10 is het informele leren door en tijdens het werken het belangrijkste element. Prestatiegroei in ondernemingen wordt vooral op de werkvloer gerealiseerd maar van belang is deze manier van leren goed te ondersteunen Binnen VGZ zoeken we dan ook manieren om dit leren te stimuleren bijvoorbeeld door extra te oefenen wat je hebt geleerd in het leermaatwerktraject maar ook door tijdelijk op andere plekken/ functies te mogen meekijken of meewerken. Net als in de 70 gaat het bij de 20 om een vorm van informeel leren, maar door interactie en samenwerking, gericht op coaching en het verkrijgen van feedback. Formeel leren gaat over georganiseerd leren in de vorm van trainingen, cursussen, e-learning, blended learning, enzovoort. Jeanien van Es: “Voor ons is van belang dat medewerkers zich voortdurend ontwikkelen. Als werkgever investeren we hierin maar als medewerker moet je hier ook in investeren. Wil je zowel als organisatie als individu wendbaar blijven, dan is blijvend leren cruciaal. Met het traject dat we met en voor onze zorginkopers hebben opgezet, hebben we een uniek opleidingstraject op maat ontwikkeld. Hetgeen vandaag nieuw wordt geleerd, kunnen zij morgen direct toepassen in de praktijk. Door bij de ontwikkeling nadrukkelijk eigen medewerkers te betrekken en managers verantwoordelijk te maken voor de verschillende modules, hebben we een breed gedragen programma. Daar zijn we best trots op.”

VGZ STUURT OP EIGEN ONTWIKKEL- EN LEERVERANTWOORDELIJKHEID VAN MEDEWERKERS

Weet jij in balans te blijven?

Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat vitale en bevlogen medewerkers efficiënter en productiever zijn en tot meer tevreden klanten leiden. Bevlogen medewerkers zijn vitaler dan medewerkers die werkstress ervaren. Ze presteren beter, verzuimen gemiddeld 35 procent minder en zijn maar liefst zestig procent minder vaak betrokken bij bedrijfsongevallen. Vitaliteit wordt door veel factoren beïnvloed. Omstandigheden op het werk, persoonlijke (zowel mentale als fysieke) kenmerken en levenservaring bepalen de mate van vitaliteit. Het is belangrijk zicht te hebben in hoeverre mensen stress ervaren en in staat zijn dit te relativeren. Maar ook over welke energiebronnen mensen beschikken, zijn er bijvoorbeeld voldoende herstel- en ontspanningsmomenten in iemands leven zodat hij of zij in balans kan blijven?

Vitaliteit werkt

Leven lang leren

Stimuleer een leven lang leren. Laat mensen regelmatig wisselen van functie of afdeling. Investeer in scholing, ontwikkeling en reflectie op het functioneren.

Levensfase

Zorg dat het werk past bij de persoon en de levensfase waarin iemand zich bevindt. Houd rekening met de belastbaarheid van mensen.

Werkplek

Betrek de werkplek in het vitaliteitsbeleid. Bekijk de ergonomie van de plek. Een kleine aanpassing kan tot grote veranderingen leiden.

Leefstijl

Vitaliteit is te beïnvloeden door leefstijl. Gezond eten en verantwoord bewegen kan het verouderingsproces vertragen en de vitaliteit onderhouden. Zet een fruitmand neer op het werk en bied bijvoorbeeld sportmogelijkheden aan.

Energie

Werken kost energie, maar je krijgt er ook energie voor terug. Denk na over wat jou energie kost en waar je energie van krijgt. Routinematige handelingen en een slechte werkomgeving werken energiebelastend. Van afwisseling in het werk en vrijheid krijg je bijvoorbeeld energie.

Open cultuur

Vitaliteit is meer dan alleen fysiek goed in het leven staan. Ook je emotie, gedrag en sociale omgeving spelen een grote rol. Blijf met medewerkers in gesprek.

Balans

Een goede balans tussen het werk en de eisen die de omgeving stelt is belangrijk. Veranker visie en strategie van de onderneming en vertaal dit door in keuzes voor managementstijl, competentieontwikkeling en arbeidsomstandigheden.

Beweeg

Loop eens naar een collega, neem vaker de trap en fiets naar je werk. Wissel zittend werken af met staan.



Bevlogen medewerkers? 3 tips

1. Betrek medewerkers

Vraag aan medewerkers zelf wat er sneller, handiger, beter, soepeler of klantgerichter kan. Laat medewerkers nadenken over hoe zij het beter kunnen doen voor de klant. Wat zou de klant willen en hoe kunnen wij daarop inspelen? Vraag aan helpdeskmedewerkers een top 10 samen te stellen van de meest gestelde vragen. Probeer samen een rode draad te ontdekken en kijk naar mogelijke structurele oplossingen. Zo ga je het samen beter doen voor de klant en dat motiveert!

2. Energiemeters

Pluis uit waar medewerkers energie van krijgen en wat energielekken zijn. Denk aan teams die niet goed functioneren of een medewerker die geen goed contact heeft met zijn leidinggevende. Let op: luister niet alleen naar medewerkers met de grootste mind, maar vraag de mening van alle medewerkers. Samen zoeken naar energielekken en daar korte metten mee maken bevordert de bevlogenheid van medewerkers. Maar ook: zoek uit waar medewerkers trots op zijn en waar ze warm voor lopen. Dat smaakt naar meer!

3. Groeien

Beter worden in je vak, je professionaliseren, je breder ontwikkelen. Elk onderzoek toont het belang van leren aan. Niet alleen om als medewerker mobiel te blijven maar beter worden in hetgeen je doet, bevordert de bevlogenheid. Niets is immers leuker dan te doen waar je goed in bent. Zorg ook dat collega's van elkaar weten waar ze goed in zijn. Door gebruik te maken van elkaars kwaliteiten, neemt het succes als team toe.

HOE KRIJGEN WE VITALE EN BEVLOGEN MEDEWERKERS?

Het valt me al langer op. Mensen reageren kortaf, mailboxen puilen uit. Christine is nu al ruim acht weken ziek en Marieke is net weer met migraine naar huis gegaan; de derde keer deze maand al. De verzuimcijfers van onze afdeling waren altijd behoorlijk laag, maar sinds de zomer zie ik een structurele stijging. En de rek is er nu echt wel uit. Als ik mensen nóg een keer vraag over te werken, jaag ik ze allemaal de Ziektewet in.

Directeur Duco adviseerde mij goedbedoeld om een uitzendkracht in te schakelen. Hij heeft er een handje van problemen weg te wuiven. Hoewel hij altijd druk is en niet altijd mijn mails leest, besloot ik toch maar weer eens een poging te wagen. Ik kondigde aan dat de thema's 'vitaliteit' en 'bevlogenheid' dit jaar hoog op de HR-agenda zouden komen. Ik vertelde over hoe fundamenteel het is dat onze collega's fysiek, mentaal en sociaal fit zijn. Ik noemde het Gezondheidsplein dat we, mede op verzoek van de vakbonden, willen gaan inrichten en de 'Vitaliteitscheck' die we daarop gaan introduceren. En ja, ik eindigde natuurlijk met de harde, niet mis te verstane verzuimcijfers: 35% meer ziekmeldingen dan vorig jaar rond dezelfde tijd. Huppakee! Wat denk je dat dát met de productiviteit en winstgevendheid van je bedrijf doet, Duco?

"Heel goed dat je aan de bel trekt, Robin," begon Duco de volgende dag. Tot mijn verbazing had hij mijn mail gelezen. "Robin, ik heb nog eens zitten sudderen op ons vorige gesprek. En ik vind dat je gelijk hebt: managers moeten meer eigen verantwoordelijkheid nemen voor hun afdeling. Ook zag ik jouw verontrustende mail voorbijkomen. En ja, en toen wist ik het: integraal management. Moet je je voorstellen Robin, als alle managers nou inderdaad meer met hun mensen zouden gaan praten. Echt praten hè..., dan kunnen ze jullie ook meer ontlasten. Ze nemen dan namelijk meteen een deel van de HR-taken voor hun rekening. Integraal management, Robin. Twee vliegen in een klap. Wat vind jij?" Ik kon niet anders dan het met hem eens zijn. We waren het eens, Duco en ik. Voor het eerst sinds ik hier werkte. Integraal management, wat een fantastisch idee! "Als jij nu eens gaat uitzoeken hoe we dat integraal management hier kunnen integreren. Dat zou heel mooi zijn. Maar alles op z'n tijd, hè Robin.... Neem vooral ook eens een paar dagen vrij. Even naar zee of zo. Je ziet er moe uit."

Robin

Jouw virtuele HR sparringpartner

Robin is jouw virtuele HR-sparringpartner. Ze werkt bij een grote uitzendorganisatie. Ze is een ambitieuze HR-professional die voortdurend nadent over wat er allemaal speelt, hoe het anders en beter kan. Robin reflecteert graag op haar successen maar probeert ook lessen te trekken uit haar fouten. Volg haar blogs op bvo.nl.



De door mij gevolgde cursus geeft inzicht in je kansen en valkuilen. Door een persoonlijke workshop wordt er aandacht besteed aan je leerpunten, of hoe je overkomt richting anderen, dit doe je samen met de andere cursisten. Het is een leuke cursus om te volgen en je komt meer te weten over je als persoon.

9

Prima. Erg nuttig met goede praktijkvoorbeelden en oefeningen. Goede afwisseling tussen theorie en praktijk. Trainster speelde goed in op de wensen van de deelnemers.

10

De training was een mooie combinatie van theorie en praktijk, voor iedere cursist kon je situaties in je werkomgeving erop toepassen wat erg nuttig is. Het zijn productieve dagen geweest. Tevens waren de voorzieningen en lunch top.

8

Ik heb geleerd bewust te zijn van mijn omgeving. Kan beter een inschatting maken van de gemoedstoestand van mijn collega's maar ook in die van mijzelf. Als je die weet dan weet je ook hoe een gesprek in te steken.

10

8

Ik vond het een zeer nuttige training, waarbij de perfecte combinatie wordt gemaakt tussen de theorie van projectmatig werken en de vaardigheden die je nodig hebt als (toekomstig) projectmanager.

9

Ik vond dit een zeer leuke, en nuttige training. Ik kijk nu echt anders naar alles wat ik (wil) schrijven. Kortere zinnen. Duidelijke taal.

10

Ik vond precies wat ik zocht in deze interactieve en professionele training. Ik vond een zeer ervaren en betrokken trainer die veel aandacht had voor de persoonlijke leerdoelen van de deelnemers. Ik vond een interactief programma met een goede afwisseling van theorie en opdrachten. Ook de bijdrage van de acteur op dag 2 was verfrissend. Een leuke groep deelnemers waar binnen een goede sfeer was waardoor we elkaar konden stimuleren in onze ontwikkeling. Een paar weken later kan ik het geleerde gelijk in de praktijk brengen en was dus direct zeer waardevol.

Deze cursus geeft je kort en krachtig een prima inzicht in de empowering en inzetbaarheid van Mindfulness in ons dagelijks leven. Wij hebben vaak een druk leven en vergeten hoe we doen, wat we zeggen en bovenal, wat we denken. We staan veelal op de automatische piloot? Mindfulness, na het mij eigen gemaakt te hebben, brengt mij (meer) bewustwording. Je komt terug naar de eigen nexus waardoor ik o.a. meer aandacht en focus heb, genuanceerder naar anderen kijk en ander gedrag vertoon. Door mindful te zijn, doe ik de dingen van de dag met meer aandacht en sta ik veel bewuster in de tijd, in het heden, in de dag. Een waardevolle en inzichtelijke cursus. Bedankt BVO! Tip! lees je van tevoren in over dit onderwerp via het internet, je schakelt dan makkelijk door in hetgeen je wordt aangereikt.

9

8

Met veel plezier nam ik deel aan de training 'schrijven voor de communicatiemedewerker'. Hiervoor zijn 3 redenen. Als eerste vult de docent met veel enthousiasme en praktijkvoorbeelden de lesdagen in. Daarnaast is zeker tegemoetgekomen aan mijn leerdoelen om met meer structuur, sneller en helderder te schrijven. Als laatste ben ik geprikkeld om ook een training te volgen voor creatief schrijven.

9

Een goede basis, om zelfverzekerd verder te kunnen gaan in het leidinggeven.

Zeer waardevol voor 50-plussers. Bruikbare informatie die aansluit bij deze levensfase. Voldoende ruimte om eigen situaties in te brengen. Resultaat: een overzichtelijk (stappen)plan voor het invullen van de nog werkzame jaren.

7

Sloot precies aan op mijn doelstellingen. Weinig techniek, en theorie met name praktijk, oefening en aandacht voor de inspiratie en overtuiging in een presentatie.

10

Ik vond het een goede, interactieve, plezierige training. Goed afgestemd op de persoonlijke wensen en vragen. De 2 volle dagen zijn zeker nodig en nuttig, dus geen momenten van wachten en dergelijke. Goede mentor die meedenkt en feedback geeft, ook via e-connect.

9

De training heeft mij een aantal nieuwe werkvormen gebracht welke mij gaan helpen bij het creatieve denkproces in bijvoorbeeld brainstormsessies.

8

Learning Agility

Verander de wereld, begin bij jezelf

De wereld om ons heen verandert continu. Des te groter de uitdaging om alle nieuwe trends en ontwikkelingen bij te houden. Daarom is het belangrijk om inzicht te hebben in de wendbaarheid van medewerkers. Hoe je dat krijgt? Daar vertellen wij je meer over.

D

e ontwikkelingen volgen elkaar in razendsnel tempo op en dat zorgt ervoor dat we in een complexe wereld leven die een stuk minder voorspelbaar is. Het nemen van beslissingen wordt daardoor steeds moeilijker en leidt soms zelfs tot onvoorspelbare resultaten. Dat zorgt voor stevige dilemma's waar je als manager en als medewerker mee om moet kunnen gaan. Organisaties willen zich voorbereiden op de toekomst en verwachten dat ook van hun medewerkers. Hoe ga je dan het beste om met veranderingen en nieuwe ontwikkelingen? Learning Agility is een perspectief dat hier bij kan helpen. Vrij vertaald is het 'lenigheid om te leren' of 'wendbaarheid'. Van mensen die hoog scoren op Learning Agility weten we dat ze meer en sneller leren van nieuwe situaties dan mensen die laag scoren. Als manager krijg je zo dus een duidelijk beeld van het leerpotentieel

van je medewerkers binnen veranderde omstandigheden. En die medewerkers hebben er zelf ook iets aan. Want inzicht in jouw eigen wendbaarheid helpt je om de uitdagingen in de nieuwe, veranderende toekomst effectiever aan te gaan. Het is niet voor niets dat Learning Agility ook wel wordt omschreven als 'weten wat je moet doen als je niet weet wat je moet doen'.

LEREN VAN ERVARINGEN

Dat klinkt veelbelovend, maar wat kun je er dan precies mee in je eigen organisatie? Uit onderzoek onder leiders en high potentials weten we dat het essentieel is om te leren van ervaringen, omdat dit je beter in staat stelt om te gaan veranderingen. Mensen met een hoge Learning Agility staan open voor feedback, reflecteren vaak en graag op hun eigen handelen en zoeken meer naar nieuwe uitdagingen. Bovendien zijn ze in staat om het geleerde direct toe te passen in een compleet andere situatie (zie kader). Op het gebied van omgaan met verandering, geeft Learning Agility je inzicht in waar je goed in bent en de mogelijkheden om daar in uit te blinken. Ook helpt het om leren te versnellen door de minder ontwikkelde dimensies op te pakken. Met andere woorden: hét middel om sterke punten verder uit te bouwen en minder sterke punten te ontwikkelen.



LEARNING AGILITY: WETEN WAT JE MOET DOEN ALS JE NIET WEET WAT JE MOET DOEN

GRAADMETER VOOR DE TOEKOMST

Hoe praktisch toepasbaar is Learning Agility? Het goede nieuws is dat het meetbaar is: de Learning Agility Scan is een instrument dat in kaart brengt hoe mensen scoren op de verschillende dimensies (zie kader). Dit gebeurt door de focussen op een aantal specifieke persoonlijkheidskenmerken, drijfveren en gedragsaspecten. Zo kiezen steeds meer organisaties er bij de selectie van nieuw personeel voor om ook de Learning Agility te meten, omdat ze het belangrijk vinden om te kunnen voorspellen hoe medewerkers reageren als de situatie op het werk verandert. Wat dát er voortdurend iets verandert staat voor veel organisaties wel vast. Je zou het dus ook kunnen beschouwen als een graadmeter voor succesvolle performance in de toekomst. Moeten we nu alleen nog maar kijken naar Learning Agility? Nee, natuurlijk niet. Voor elke functie in de organisatie zijn er specifieke competenties die belangrijk blijven, of dat nu samenwerken, adviesvaardigheden of analytisch vermogen is. Een medewerker die hoger dan gemiddeld scoort op deze competenties, maar laag scoort op Learning Agility, functioneert in de eigen functie meer dan goed. Maar wat gebeurt er als deze medewerker wordt geconfronteerd met veranderende omstandigheden? Hij zal dan zeker moeite hebben om zich aan de nieuwe situatie aan te passen. Als je meer van deze medewerkers hebt, verlies je als organisatie je slagkracht, en daarmee mogelijk je concurrentiepositie.

AAN DE SLAG

En hoe gebruik je Learning Agility om als organisatie écht verder te komen? Een voorbeeld: Hans is onderhoudsmonteur (MBO+-niveau) bij een organisatie in de technische dienstverlening. Deze organisatie staat voor grote veranderingen, misschien zelfs een reorganisatie. Voor de concurrentiepositie van de organisatie is het belangrijk dat de onderhoudsmonteurs niet alleen de storingen aan installaties zo snel mogelijk verhelpen, maar dat zij klanten ook adviseren over het functioneren van de installaties in het algemeen. Daarom verlangt zijn werkgever van Hans dat hij servicegericht gaat werken. In hoeverre kan en wil hij mee in de veranderingen die de organisatie van hem vraagt? Uit een ontwikkelassessment blijkt dat Hans laag scoort op Change Agility. Hij gaat nieuwe, onbekende situaties het liefst uit de weg. Maar hij scoort juist hoog op Results Agility, omdat hij gefocust werkt en storingen zo snel en zo goed mogelijk wil verhelpen. Door gebruik te maken van zijn sterk ontwikkelde Results Agility - die in zijn leertraject onder andere tot uitdrukking komt in het opstellen van een persoonlijk ontwikkelplan met heldere doelen en mijlpalen en het vragen van feedback aan zijn leidinggevenden en collega's - kan Hans werken aan het vergroten van zijn inlevingsvermogen.

CONCRETE LEERTRAJECTEN

Het zogenaamde 70-20-10-principe vormt tegenwoordig vaak de basis voor het ontwerpen van leertrajecten. Dit principe gaat ervan uit dat mensen 70% van hun kennis en vaardigheden halen uit de praktijk. Dus gewoon door te werken aan projecten, ergens tegenaan te lopen, te oefenen, te ervaren en weer opnieuw te proberen. 20% leren mensen uit de

interactie met anderen, bijvoorbeeld in gesprek met een collega of coach. En tenslotte leren mensen 10% van hun kennis en vaardigheden via de 'formele weg'. Dus door een training te volgen of een boek te lezen over een bepaald onderwerp. Zoals het voorbeeld van Hans laat zien, zijn er geen kant-en-klare oplossingen voor ontwikkelvraagstukken. Het is belangrijk om samen te bepalen wat de beste route is om het leren te versnellen en zo het verander- en leervermogen van medewerkers te vergroten. Learning Agility biedt houvast in dit proces: het kan de ontwikkeling van een individu richting geven door inzicht te bieden in waar de grootste kansen liggen voor persoonlijke groei. Door dit vervolgens te verbinden aan het 70-20-10-principe, ontstaan concrete ontwikkeldoelen op alle vijf dimensie van Learning Agility.

ANDERS ORGANISEREN

Wat betekent de focus op Learning Agility voor de structuur van een organisatie? 'Agile' is een verzamelterm voor manieren van organiseren die flexibel zijn, maar tegelijkertijd vasthouden aan vaste structuren. In agile projecten wordt vaak gewerkt in kleine, multidisciplinaire teams van wisselende samenstelling. De vaardigheden die nodig zijn voor deze manier van werken, sluiten aan op wat Learning Agility van mensen vraagt: samenwerken, gedreven op resultaat, complexe problemen oplossen, risico's durven nemen en vooral blijven kijken naar de eigen effectiviteit. Een andere, nieuwere manier van kijken naar organisaties is het besturingsmodel 'holacratie'. Dit model neemt afstand van het traditionele top-downmanagement en verdeelt autoriteit over alle medewerkers in de organisatie. Door de dynamische en

transparante structuur zijn holacratie organisaties in staat om voortdurend bij te sturen. Dit heeft natuurlijk ook invloed op de rol van HR-adviseurs en -managers. Medewerkers worden steeds meer zelf verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en dat betekent dat HR-adviseurs en -managers de rol van facilitator, coach en gesprekspartner op zich nemen. Zo halen zij samen het beste en het maximale uit

de medewerkers, het team en de organisatie, zodat ze ook onder veranderende omstandigheden uitstekend kunnen presteren.

Learning Agility herkennen

Wil je weten welke mensen beschikken over een hoge Learning Agility? Let dan op de volgende vijf dimensies:

PEOPLE AGILITY

Deze dimensie beschrijft mensen die leren van en met anderen. Ze willen anderen echt begrijpen en nemen anderemans mening serieus. Ze leggen veel en gemakkelijk contact en leren van feedback van anderen. Ook zoeken ze graag samen naar oplossingen.

RESULTS AGILITY

Beschrijft mensen die steeds op zoek zijn naar hoe ze goede resultaten kunnen behalen onder moeilijke omstandigheden. Ze hebben altijd een helder doel voor ogen, hebben zelfvertrouwen en stralen dat ook uit naar anderen. Ze voelen een sterke behoefte om succesvol te zijn en doen vaak meer dan van ze wordt verwacht.

MENTAL AGILITY

Beschrijft mensen die complexe situaties beschouwen als een uitdaging. Ze onderzoeken een probleem grondig voordat ze een conclusie trekken en kunnen hun manier van denken goed overbrengen op anderen. Ze snappen snel hoe situaties in elkaar zitten en wat ze daarvan kunnen leren.

CHANGE AGILITY

Beschrijft mensen die voortdurend nieuwsgierig zijn. Ze houden van experimenteren om hun vaardigheden te vergroten. Ze zoeken onbekende en nieuwe situaties op om er van te leren, zonder aan een bestaande werkwijze vast te zitten.

SELF-AWARENESS

Beschrijft mensen die zelfinzicht hebben en zich bewust zijn van hun sterke en minder sterke punten. Ze zoeken en vragen actief feedback om te leren hoe ze het anders en beter kunnen doen. Dit wordt ook gezien als de versneller van Learning Agility: hoe meer self-awareness, hoe hoger de score op de andere vier dimensies.

Verander de wereld, begin bij jezelf

Opleidings- en trainingsmarkt

Boertien Vergouwen Overduin volgt de trends en ontwikkelingen in de opleidings- en trainingsmarkt op de voet. Ontdek wat medewerkers en HR-professionals zeggen.



62% van alle werknemers vindt dat hun werkgever voldoende onderneemt om doorleren te stimuleren

61% van de HR-professionals meent dat werknemers de afgelopen jaren **meer** zijn gaan leren, slechts 2% denkt dat er **minder** wordt geleerd.

53% van de werknemers denkt dat hij **vaker** zou leren als hij over een individueel opleidingsbudget zou beschikken.

Trends online leren

41,9%

Minder classroom

8,2%

Meer gebruik serious gaming

21,2%

Meer gebruik van leer-apps

44%

Meer leerplek-onafhankelijk leren

72,3%

Meer online leren

5 redenen waarom continu doorleren belangrijker wordt:

- Technologische ontwikkelingen en automatisering
- Veranderende wet- en regelgeving
- Snellere marktverandering
- Toename zelfsturing in organisaties
- Vergrijzing van het personeelsbestand

Verbreden of verdiepen van kennis?

23%

Verdiepen

71%

Verbreden

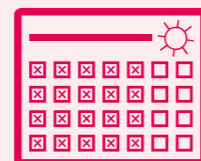
Uitgaven

Zijn de totale uitgaven van opleidingen binnen organisaties de afgelopen jaren gedaald of gestegen?

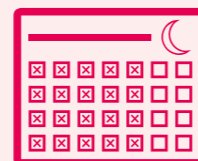
Sterke stijging	2,2%
Stijging	37,4%
Neutraal	47,3%
Daling	12,6%
Sterke daling	0,6%



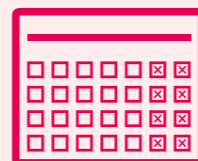
Overdag, 's avonds of in het weekend?



60% van de medewerkers leert bij voorkeur doordeweeks overdag

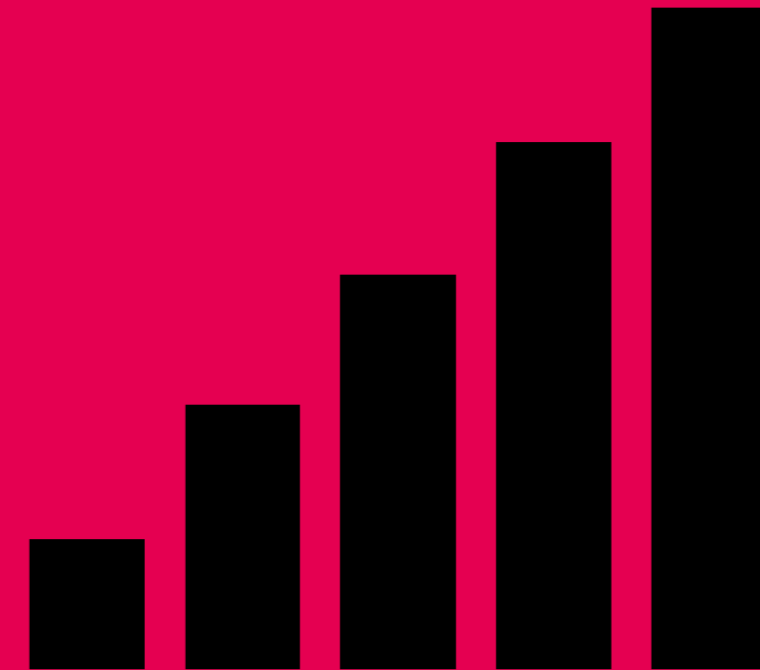


37% van de werknemers is wel bereid doordeweeks 's avonds te leren



15% zou in het weekend een opleiding of training willen volgen

Bron: de jaarlijkse Opleidingsmonitor van NIDAP en Springest. Respondenten: 1000 werknemers en 185 HR-verantwoordelijken bij grote en middelgrote organisaties in Nederland.



Energiebehoefte

De één fietst elke zondagochtend 30 kilometer door de Drentse natuur om zich herboren te voelen, de ander zingt samen met 70 anderen in een popkoor onder leiding van een superenergieke dirigente. Onze mensen hebben zo hun eigen manieren om nieuwe energie op te doen.



Mountainbiken

Hans Spiegelaar
Trainer/adviseur

Op werkdagen ben ik veel onderweg, omdat ik in een Drents dorp woon maar door het hele land trainingen en advies geef. Ook werken mijn hersenen op hoogspanning, van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat. Ik vind het heerlijk om dat in het weekend even helemaal los te laten. Ik zit dan ook elke zondagochtend om half 8 op de mountainbike. Terwijl ik door de bossen, over de heide of langs hunebedden fiets, besef ik hoe mooi het is dat ik van deze prachtige natuur mag genieten. Zodra ik op de mountainbike zit, ben ik mijn werk vergeten. Hoe langer ik fiets, hoe meer ik in een soort trance kom. Als ik om 9 uur met mijn gezin aan de ontbijttafel zit, voel ik me als herboren. Daar heb ik de hele week profijt van.



IK ZIT ELKE ZONDAG-
OCHTEND OM HALF 8 OP
DE MOUNTAINBIKE



IK ZING SAMEN
MET 70 ANDEREN IN EEN
POPKOOR



Zingen

Aleid Erbrink
Programmamanager

Ik zing al van jongs af aan. We waren vroeger met z'n vijven thuis en zongen altijd meerstemmige canons tijdens de afwas. Nu zing ik samen met 70 anderen in een popkoor, onder leiding van een superenergieke dirigente. Bij optredens worden we begeleid door een band. Ons repertoire is breed en varieert van Bruno Mars tot The Beatles. Samen zingen is het leukste wat er is. Voor een popkoor is ons niveau redelijk goed, hoewel niet alles muzikaal altijd tot in de puntjes klopt. Ik vind dat niet erg. Zolang het op sociaal vlak maar klopt en we er lol in hebben. In mei waren we in Trier voor drie optredens. De flashmobs - op de markt, op een boot en bij de stadspoort - waren geweldig. Het is toch verrassend als koorleden 'spontaan' al zingend uit alle hoeken komen aanlopen.



MIJN VADER GAF ME EEN OUDE FOTOCAMERA TOEN IK 12 WAS

Fotograferen

Wim van Hout
Trainer/adviseur

Toen ik 12 was gaf mijn vader me een oude fotocamera. Sindsdien ben ik altijd blijven fotograferen. Ik maak graag foto's van tegenstellingen. Deze zomer waren we met de trein op vakantie in Oost-Duitsland. Ze zijn daar langs het spoor veel aan het opknappen, maar er staan nog steeds genoeg vervallen gebouwen tussen de nieuwe projecten. Prachtig, omdat je op één foto de hele geschiedenis van die plek kan zien. Ik hou er ook van om op een andere manier naar alledaagse dingen te kijken. Zo zie je op mijn beste foto's alleen maar een mooie structuur, bijvoorbeeld van een oude auto of muur. Je moet alleen drie keer kijken om te snappen wat het precies is.



Test jezelf

De wereld om ons heen verandert snel. Technologie maakt dat veranderingen elkaar steeds sneller zullen opvolgen. Dat merk je ook op je werk. Van werkgevers en werknemers wordt steeds vaker verwacht dat zij snel kunt inspelen op nieuwe situaties. Hoe goed je dat kunt, zegt iets over jouw wendbaarheid. Wij noemen dat Learning Agility. Ontdek hoe wendbaar jij bent!

Hoe wendbaar ben jij?

Reageer op de volgende uitspraken met ja of nee.

Change Agility

- Ik experimenteer met nieuwe ideeën en tracht daarmee de beste oplossing voor ieder apart probleem te vinden. JA/NEE
- Ik bekijk ieder uitdaging weer met een frisse blik, en ga daarbij voorbij aan bestaande werkwijzen. JA/NEE
- Ik hou ervan om nieuwe ervaringen op te doen. JA/NEE
- Ik ben nieuwsgierig naar hoe de dingen in elkaar zitten. JA/NEE

Mental Agility

- Ik vind het belangrijk om eerst zaken goed te analyseren voordat ik conclusies trek. JA/NEE
- Ik vind het leuk om mijn tanden in complexe problemen te zetten. JA/NEE

- Ik kijk met een open blik naar de wereld om mij heen. JA/NEE
- Ik ben creatief met mijn oplossingen. JA/NEE

People Agility

- Ik ben benieuwd naar de mening van anderen. JA/NEE
- Ik denk dat ik veel van anderen kan leren. JA/NEE
- Ik zoek graag samen met anderen naar oplossingen. JA/NEE
- Ik verdiep me in de waarden en normen, achtergronden en culturen van anderen en pas me daar indien nodig op aan. JA/NEE

Results Agility

- Ik blijf kalm wanneer ik voor flinke uitdagingen of stressvolle situaties sta. JA/NEE

- Ik vind het behalen van resultaten het allerbelangrijkst. JA/NEE
- Ik doe vaak meer dan van me wordt verwacht. JA/NEE
- Ik laat zelfvertrouwen zien en straal dat ook uit naar anderen. JA/NEE

Self awareness

- Ik vraag feedback om daarvan te kunnen leren. JA/NEE
- Ik vind het leuk om over mijn eigen rol na te denken, bij zowel succes als mislukkingen. JA/NEE
- Ik heb behoefte aan ruimte voor mijn eigen ontwikkeling. JA/NEE
- Ik ben mij bewust van mijn sterke en minder sterke punten. JA/NEE

Hoeveel van deze uitspraken heb jij met 'ja' beantwoord en wat zegt dat over jou wendbaarheid? Ben je benieuwd wat jij kunt doen om makkelijker mee te bewegen in een veranderende wereld? Doe de online agility test!

Benieuwd naar de uitslag? Kijk op <https://www.bvo.nl/Learning-Agility-Test.html>

IBK Groep

50-plussers arbeidsfit en duurzaam inzetbaar



Opdracht

In de installatiebranche is er sprake van een behoorlijke vergrijzing. Ook blijkt het lastig jong personeel aan te trekken. Om de installatiebranche draaiende te houden, zijn 50-plussers dus hard nodig. Omdat deze medewerkers een schat aan ervaring hebben zijn zij bovendien waardevol voor een bedrijf. IBK Groep merkt dat veel van hun 50-plus medewerkers de neiging hebben de problemen die zij tijdens hun werk tegenkomen, volledig af te wentelen op de organisatie. Ook nemen zij nog te weinig verantwoordelijkheid voor hun eigen sociale welzijn, terwijl dat in deze tijd steeds meer van ze wordt verwacht. Hoe kan je medewerkers van 50 jaar en ouder het beste ondersteunen in hun persoonlijke ontwikkeling, zodat ze hun werk met energie, plezier en op een zinvolle manier blijven doen? En hoe kunnen medewerkers zelf op een creatieve manier oplossingen bedenken voor de problemen die zij tijdens hun werk tegenkomen?



Oplossing

Boertien Vergouwen Overduin gaf samen met OTIB, het Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf, een speciale 50+ workshops aan de medewerkers van IBK Groep. Met deze workshop wil OTIB de oudere, ervaren werknemers ondersteunen bij hun groei, vitaliteit en ontwikkeling. Want het is belangrijk voor de technische installatiebranche dat hun vakmanschap behouden blijft en benut wordt. De workshop richt zich vooral op duurzame inzetbaarheid en het stimuleren van de persoonlijke ontwikkeling van 50-plussers. Want wat doe je na je vijftigste? 'Verzuren' of mentaal verder groeien?

NADENKEN OVER DE TOEKOMST

Tijdens de workshop inventariseerden de deelnemers samen manieren om lichamelijk en mentaal energiek te blijven. Ook gingen ze aan de slag met kaartjes met uitspraken en vooroordelen over 50-plussers. Welke uitspraken en vooroordelen zijn waar en welke niet? Tenslotte maakte iedereen een persoonlijk plan, met daarin antwoord op vragen als: wat ik wil bereiken, welke competenties helpen daarbij en welke competenties wil ik verder ontwikkelen? Een aantal van deze plannen is plenair besproken, waarbij de deelnemers elkaar weer op ideeën konden brengen.



Opbrengst

Hoewel veel 50-plussers en enkele MT-leden vooraf afwachtend of zelfs negatief stonden tegenover de workshop, hebben de meeste deelnemers het als positief ervaren. Vooral omdat er echt aandacht was voor hen als persoon en voor de vraagstukken waarmee zij in hun werk worstelden.

GESPREK OP GANG BRENGEN

IBK Groep heeft dankzij de workshop in ieder geval haar belangrijkste doel bereikt: het gesprek tussen 50-plussers en leidinggevenden is op gang gekomen en daardoor voelt de 50-plusser zich gehoord. In een persoonlijk gesprek en in jaargesprekken komen medewerkers en hun leidinggevenden terug op de thema's uit de workshop en het persoonlijke plan. In deze gesprekken komen vragen over persoonlijke ontwikkeling en toekomstplannen aan de orde. Een andere opbrengst van de workshop is dat verantwoordelijkheden meer worden gedeeld. Zo is van enkele medewerkers het soort werk en de werktijd of -duur in goed overleg aangepast.

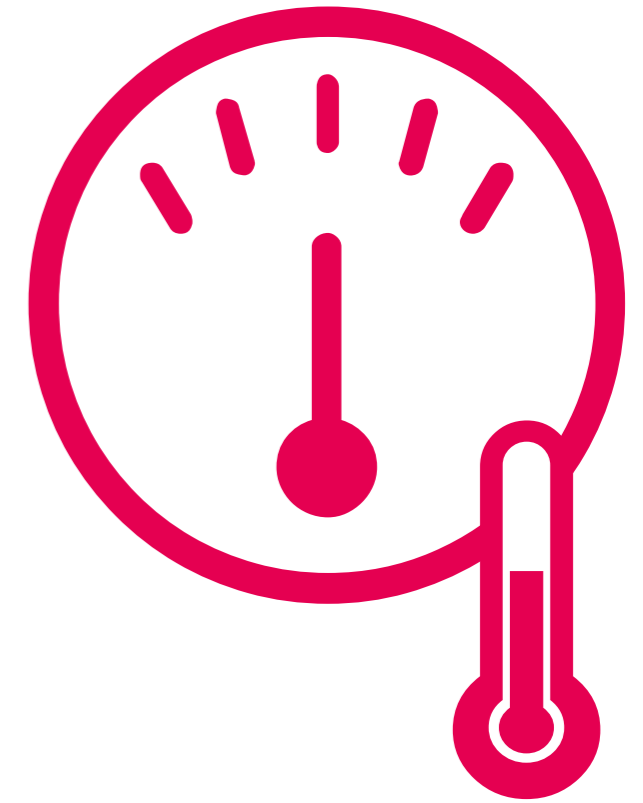
RUST EN ENERGIE

Monteur Theo Blom heeft naar eigen zeggen nog dagelijks profijt van de workshop. "Ik heb vooral geleerd wat mijn cirkel van invloed is. Invloed om problemen zelf op te lossen of

deze terug te leggen bij kantoor. In de praktijk betekent dit vaak actief en goed in gesprek gaan met collega's en leidinggevenden. Weten wat je invloedssfeer is - en waar deze eindigt - geeft je veel rust en energie. Deze energie gebruik ik graag om gezond en met plezier te blijven werken."

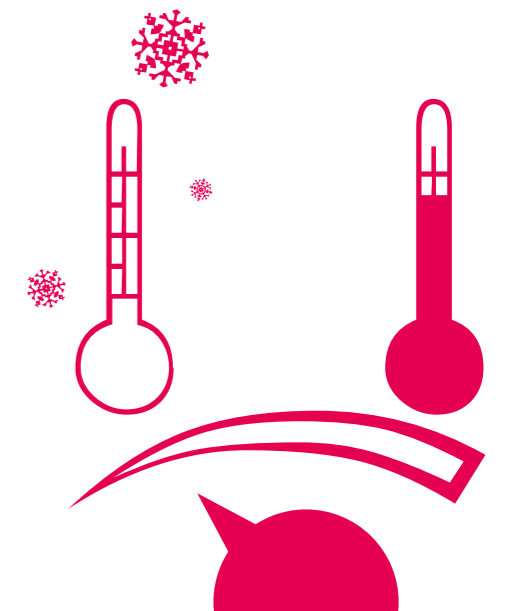
PERMANENTE LEVENSLLES

Voshol raadt alle bedrijven binnen en buiten de technische installatiebranche aan om met duurzame inzetbaarheid aan de slag te gaan en hierbij vooral te denken in mogelijkheden. "Elke verandering begint bij bewustwording. Deelnemen aan de workshop 50+ kan hiervoor een eerste aanzet zijn." Ook Theo Blom raadt 50-plussers aan om de workshop te volgen. "Het geeft je een permanente levensles, een rode draad voor je leven. En daarmee ook voor je werk!"



De klant

IBK Groep biedt producten en installaties voor koudetechniek, airconditioning en luchtbehandeling, en verzorgt ook het onderhoud aan deze installaties. Van de 85 medewerkers is een groot deel ouder dan vijftig jaar. Velen van hen werken al tientallen jaren bij het bedrijf. Algemeen directeur Jan-Willem Voshol: "In ons werk staat de mens centraal, of dit nu onze medewerker, de klant of de aandeelhouder is. In ons P&O-beleid geven wij hier invulling aan door onze mensen blijvend te boeien, zodat zij hun werk met energie en enthousiasme blijven doen. Bewust nadenken over je persoonlijke ontwikkeling hoort daar bij."





JAN/FEB/MRT

TOP 5 VAN POPULAIRE TRAININGEN IN JANUARI, FEBRUARI EN MAART 2018, MET DE EERSTVOLGENDE STARTDATUM. KIJK VOOR ALLE ANDERE DATA EN TRAININGEN OP BVO.NL.

Januari

BASISVAARDIGHEDEN IN COMMUNICATIE

Vergroot je succes door je boodschap goed over te brengen, leer luisteren en feedback ontvangen.
• **STARTDATUM** 8 januari

EFFECTIEF BEÏNVLOEDEN

Ontdek hoe je met je eigen gedrag de ander beïnvloedt zonder dat het de relatie schaadt.
• **STARTDATUM** 9 januari

TIMEMANAGEMENT

Deze training is speciaal ontwikkeld voor iedereen die het fenomeen tijd het hoofd wil bieden en efficiënter en effectiever wil werken.
• **STARTDATUM** 15 januari

50 PLUS EN DUURZAAM INZETBAAR

Zo behoud je plezier in je werk en blijf je duurzaam inzetbaar.
• **STARTDATUM** 19 januari

ASSERTIEF EN ZELFVERZEKERD COMMUNICEREN

Leer hoe je in daadkrachtiger, zelfverzekerder of assertiever kunt reageren.
• **STARTDATUM** 30 januari

Februari

PERSONEEL EN ORGANISATIE

Vergroot je slagvaardigheid en besteedt vooral energie aan datgene dat er echt te doet.
• **STARTDATUM** 1 februari

LEARNING AGILITY SCAN

Versterk je creativiteit en flexibiliteit om goed om te gaan met de veranderingen om je heen.
• **STARTDATUM** 6 februari

PERSONEEL EN ORGANISATIE

Ontdek hoe je je persoonlijke kracht kunt inzetten met behulp van je kwaliteiten en uitstraling.
• **STARTDATUM** 7 februari

RENDEMENT VAN JE TALENT

In deze unieke training ontdek je je talenten en leer je deze optimaal inzetten in je werk- en privéleven.
• **STARTDATUM** 13 februari

PERSONEEL EN ORGANISATIE

Na deze training breng je jouw ideeën en standpunten beter over en weet hoe anderen te motiveren.
• **STARTDATUM** 22 februari

Maart

PERSONAL POWER VOOR MANAGERS

Deelnemers ervaren deze training als 'life changing'. Na de training opereer je krachtiger en effectiever, waardoor je zichtbaar succesvoller bent.
• **STARTDATUM** 6 maart

CREATIVITEIT EN RESULTAAT

Leer een ondernemende houding aannemen, ontwikkel creatief denken en leer besluiten nemen.
• **STARTDATUM** 7 maart

PERSONEEL EN ORGANISATIE

Krijg een beter inzicht in je eigen functioneren en leer hoe je de samenwerking met anderen soepeler en efficiënter laat verlopen.
• **STARTDATUM** 8 maart

PERSONAL POWER

Al meer dan 20 jaar ons parapadaarje. Ontdek je persoonlijke kracht en leer dit actief in te zetten in je leven.
• **STARTDATUM** 13 maart

PERSONEEL EN ORGANISATIE

Na deze training maak je een indruk op anderen die beter past bij wie je bent en wat je wilt bereiken.
• **STARTDATUM** 15 maart

Overzicht van onze trainingen

(ZIE ←) = ZIE PAGINA 30

Personlijke Effectiviteit MINDFULNESS

- Mindfulness
- Mindfulness (English)
- Mindfulness: Kort en Intensief
- Vitaal en gezond in werk en privé

ASSERTIVITEITS-TRAININGEN

- Assertief en Zelfverzekerd Communiceren (ZIE ←)
- Assertivens
- Assertiviteit op de werkplek
- Assertiviteitstraining voor HBO/WO
- Natuurlijk Assertief Optreden
- Persoonlijk Inzicht en Assertiviteit

PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

- 50 Plus en Duurzaam Inzetbaar (ZIE ←)
- Brain-based beïnvloeden
- Brain-Based Besluiten
- Creativiteit en resultaat (ZIE ←)
- Discover your Talent
- Effectiviteit en Communicatie voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Efficiënt en Effectief Werken
- Emotionele Intelligentie
- Goed Waarnemen, Juist Interpreteren en Effectief Communiceren
- Inzicht in Jezelf en je Optreden
- Learning Agility Scan®
- Leergang Persoonlijk Management en Effectiviteit
- Overkomen zoals Jij wilt
- Overtuigingskracht
- Personal Power (ZIE ←)
- Persoonlijk Inzicht en Beïnvloedingsvaardigheden (ZIE ←)
- Persoonlijke Effectiviteit (ZIE ←)
- Persoonlijke Effectiviteit voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Persoonlijke Effectiviteit voor Ondersteuners
- Persoonlijke Effectiviteit, Kort en Intensief
- Persoonlijke Kracht en Beïnvloeding
- Persoonlijke Kracht en Uitstraling (ZIE ←)
- Persoonlijke Kracht en Uitstraling voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Persoonlijke Ontwikkeling (ZIE ←)
- Persoonlijke Uitstraling en interactie (ZIE ←)
- Professioneel Zelfmanagement
- Professionele Communicatie en Effectiviteit
- Rationele Effectiviteitstraining (RET)
- Rendement van je Talent (ZIE ←)
- Samenwerken met Energie en Resultaat
- Snellezen

- Werken en Communiceren in een Professionele Omgeving

TIMEMANAGEMENT

- Effectief Relativeren
- Omgaan met Werkdruk en Stresshantering
- Timemanagement (ZIE ←)
- Timemanagement (English)
- Timemanagement voor Leidinggevenden

Communicatie & Presentatie

COMMUNICATIE-EN GESPREKSTECHNIEKEN

- Basisvaardigheden communicatie en samenwerken
- Basisvaardigheden in Communicatie (ZIE ←)
- Communicatie voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Conflictantering
- Effectief Beïnvloeden (ZIE ←)
- Effectief communiceren en beïnvloeden
- Effectief Communiceren en zelfverzekerd optreden
- Effectief Communiceren met NLP
- Effectief Onderhandelen
- Effectief Vergaderen
- Effectieve Gespreksvaardigheden
- Effective Communication Skills
- Feedback geven en ontvangen
- Interne Communicatie en Samenwerking
- Multiculturele Communicatie
- Omgaan met Agressie
- Omgaan met Klachten en Emoties
- Overtuigen: Vind Jouw Onweerstaanbare Stem en Stijl
- Professioneel adviseren
- Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Sensitief Communiceren

PRESENTEREN

- Overtuigend en Inspirerend Presenteren
- Persoonlijke Ontwikkeling
- Persoonlijke Uitstraling en interactie
- Presentatietechnieken
- Presentation Skills
- Succesvol Pitchen
- Zelfverzekerd presenteren

Schriftelijke Communicatie

- Basistraining Zakelijk Schrijven
- Beleid Maken en Beleid schrijven
- Commercieel en Creatief Schrijven
- Creatief en Doelgericht Schrijven
- Effectief Schrijven van Korte Teksten
- Effective Writing Skills

- Efficiënt en Begrijpelijk Schrijven
- Klantgerichte Adviesrapporten Schrijven
- Notuleren
- Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Schriftelijk Rapporteren
- Schrijven met het Piramide-principe
- Schrijven op B1-niveau
- Schrijven voor de Communicatiemedewerker
- Schrijven voor het web
- Zakelijk Schrijven voor Managers en Hoger Opgeleiden

Leidinggeven

COACHING EN VERANDERING

- Coachend Leidinggeven
- Leiderschap, Verandering en beïnvloeding
- Leidinggeven aan Het Nieuwe Werken
- Leidinggeven aan Verandering

LEIDINGGEVEN

- Basistraining Leidinggeven
- Effectief en inspirerend Leidinggeven
- Effectief leidinggeven
- Functionerings- en Beoordelingsgesprekken
- HR-aspecten voor Managers
- Leading Intercultural Teams
- Leidinggeven aan een Verkoopteam
- Leidinggeven aan een Zelfsturend Team
- Leidinggeven aan Professionals
- Leidinggeven aan Teams
- Leidinggeven op Uitvoerend Niveau
- Leidinggeven vanuit Persoonlijke kracht
- Managementconsultant
- Praktisch Leidinggeven
- Senior Manager
- Startend Leidinggevende
- Starting Manager
- Sturen op Output

LEIDERSCHAP

- Authentiek Leiderschap
- Birkman® Leiderschapsprofiel
- Effective Leadership
- Executive Leadership Program
- Inspirerend Leiderschap
- Leiderschap, Verandering en beïnvloeding
- Personal Power voor Managers (ZIE ←)
- Strategic Leadership Program (SLP)

Leadership Academy

- Authentiek Leiderschap

- Change Leadership
- Commercial Leadership Program (CLP)
- Executive Leadership Program
- Inspirerend Leiderschap
- Leadership Agility
- Leiderschap, Verandering en beïnvloeding
- Next Level Leadership
- Personal Power Program
- Professional Leadership
- Strategic Leadership Program (SLP)
- Traineeship voor Young Potentials
- Young Executive Program (YEP)
- Young Talent Program (YTP)

Sales en Klantgerichtheid

- Commercieel Onderhandelen en Beïnvloeden
- Consultative Selling
- Effectief Onderhandelen
- Klantgericht Denken en Handelen
- Klantgericht Telefoneren
- Leidinggeven aan een Verkoopteam
- Professioneel Relatie- en Accountmanagement
- Professionele Medewerker Salesupport
- Professionele Salesvaardigheden
- Resultaatgerichte Salesprofessional
- Sales- en Accountmanagement
- Salesmanager
- Strategisch Accountmanagement
- Succesvol Pitchen

Taaltrainingen

ZAKELIJK ENGELS

- Business English-A
- Business English-B
- English Writing Skills

NEDERLANDS

- Correct Nederlands
- Schrijfvaardigheid Nederlands voor Anderstaligen
- Zakelijk Nederlands voor Anderstaligen

ZAKELIJK DUIJS

- Basistraining Zakelijk Duits

Skills Trainingen in English

- Assertivens
- Customer Focus
- Discover your Talent
- Effective Communication Skills
- Effective Leadership
- Effective Writing Skills
- Leading Intercultural Teams
- Mindfulness (English)
- Presentation Skills
- Timemanagement (English)

Trainen en Opleiden

- Basisprincipes van Blended Learning
- Brain-Based Trainen
- Didactische Vaardigheden voor Professionals
- Groepsdynamiek in Trainingen
- Masterclass Certified Trainer
- Post Bachelor Strategisch Opleiden
- Post HBO Train de Trainer
- Professioneel trainen
- Starten als trainingsacteur
- Trainingsprogramma's Ontwikkelen

Personeel en Organisatie

- Arbeids- en Sociaal Recht
- Communicatie voor HR-professionals
- HR-Performancemanagement
- HR-recruitment
- Mobiliteitsgesprekken Voeren
- Post Bachelor Strategisch Opleiden
- Praktisch Personeelsmanagement
- Senior HR-Manager
- Werving en Selectie
- Ziekteverzuim en Re-integratie

Coachen

- Coachingsvaardigheden
- Loopbaancoaching en -Begeleiding
- NOBCO Professioneel Coach
- Oplossingsgericht Coachen
- Provocatief coachen
- Teamcoaching
- Transactionele Analyse

Projectmanagement

- Planmatig Werken
- Projectassistent
- Projectleiderschap
- Projectleiderschap (1)
- Projectmanagement
- Projectmatig Werken
- Scrum Soft Skills

Financieel Management

- Basiskennis Financieel management
- Financieel Management voor de Niet-financiële Manager
- Financieel management voor Hoger Management

OR en Medezeggenschap

- Basistraining voor de OR
- OR-Training voor Bestuurders

Kijk op bvo.nl voor alle uitleg en informatie over onze trainingen.

Tegenslag en doorzetten: “Als je echt iets wil, dan is alles haalbaar”

Je hoeft voormalig hockeyinternational Kim Lammers (36) niet te vertellen wat doorzettingsvermogen is. Ze behaalde gedurende haar topsportcarrière vele successen, maar kreeg ook te maken met tegenslagen. Hoe groeide Lammers uit tot één van de beste spitsen ter wereld? En hoe gebruikt ze haar ervaringen om anderen en zichzelf te motiveren en inspireren?

K

im Lammers nam drie jaar geleden, na 200 interlands en 124 doelpunten, afscheid van de Nederlandse hockeyploeg. Twee jaar later speelde ze haar laatste wedstrijd als tophockeyster. Lammers geeft regelmatig presentaties over haar topsportcarrière, waarin ze ingaat op de vier topics die belangrijk waren in haar weg naar de top: continue verbetering, omgaan met tegenslagen, samenwerken en inspireren. “Mijn doel was om in de wereldtop te hockeyen. En dat betekende dat ik mezelf continu moest verbeteren, elke dag weer. Op de weg naar het Nederlandse team was ik vaak nummer 17 of 18 van de selectie, of ik viel buiten de boot. In de Nederlandse selectie wordt vaak geselecteerd op techniek, snelheid en creativiteit. Mijn basistechniek is goed, maar het lukt mij niet om vier man te passeren. Zonder een middenvelder als Naomi (van As, red.) kan ik geen doelpunten maken. Als ik een tijdje niet scoorde, kreeg ik te horen dat

ik niet snel of creatief genoeg was. Het lukte mij om ondanks die kritiek toch door te zetten. Ik vind dat je omgaan met feedback ook onder talent kunt scharen. Er zijn genoeg mensen die veel talent hebben, maar nooit zijn doorgebroken omdat ze niet kunnen omgaan met kritiek. Ik ben geen Naomi van As, dat heb ik geaccepteerd. Maar wat ik kan, is ook uniek. Het gaat erom dat je daar blindelings op vertrouwt.”

STERKER DAN OOI

Op 20-jarige leeftijd werd Lammers geselecteerd voor het Nederlandse team. Na een geweldig debuut presteerde ze in de jaren daarna wisselvallig. Ze viel af voor de Olympische Spelen van Athene in 2004 en raakte vlak voor de Olympische Spelen van Beijing in 2008 zwaar geblesseerd aan haar knie. “Ik wilde niets liever dan meedoen, maar dat ging echt niet. In plaats van bij de pakken neer te zitten omdat ik niet in Beijing was, ben ik me gaan focussen op mijn herstel. Wat kon ik doen om op mijn oude niveau terug te komen? Door tegenslagen mee te maken kom je uiteindelijk verder.” Lammers kwam sterker dan ooit terug en won samen met het team vele prijzen, waaronder de felbegeerde gouden plak op de Olympische Spelen van Londen

in 2012. “Terugkijkend heb ik die gouden plak te veel geromantiseerd. De dag na de overwinning was er eigenlijk niks veranderd. Toen realiseerde ik me dat het niet zozeer gaat om het succes, maar om de weg daar naartoe. Dat heeft mij een gelukkiger mens gemaakt. Daarvoor was ik alleen maar bezig met wat anderen deden. Tijdens de trainingen vroeg ik me af waarom ik geen hesje kreeg, of waarom de trainer mij geen schouderklopje gaf. Al die randzaken weerhielden mij om te zijn wie ik ben en te laten zien wat ik kan. Wie jij bent en waar jij goed in bent, daar gaat het om. Niet om wat iemand anders goed kan.” Deel uitmaken van een team speelde ook een grote rol in het succes van Lammers. “Je kunt elkaars kwaliteiten gebruiken om samen verder te komen. De kracht zit vaak in de diversiteit. Ook heb ik geleerd om altijd in het belang van het team te denken. Onderling vertrouwen, acceptatie en respect is noodzakelijk om als team naar een gezamenlijke prestatie toe te kunnen werken. Maar het individuele stuk moet je echt zelf doen. Uiteindelijk ben je zelf verantwoordelijk voor je eigen succes.”

BLIJF NIEUWSGIERIG

En hoe zorg je ervoor dat je jezelf blijft ontwikkelen? “Door altijd nieuwsgierig

te blijven. En door steeds nieuwe uitdagingen te zoeken. Willen is kunnen. Als je echt iets wil, dan is - uiteraard binnen je eigen mogelijkheden - alles haalbaar. Daar ben ik van overtuigd. Je hebt alleen wel veel doorzettingsvermogen nodig. Ik ben de uitdaging aangegaan in mijn hockeycarrière en hoop dit in de toekomst ook in mijn werk te kunnen doen. De eerste vraag die mensen aan me stellen na een presentatie, is of ik in een zwart gat ben gevallen toen ik stopte met hockeyen. Tot mijn 33e draaide mijn leven om hockey, dat was bekend terrein. Vanaf mijn 33e ben ik echt gaan werken. Die overgang is een proces waar je doorheen moet. Ik ben positief ingesteld en zie dat niet als een zwart gat, maar als een manier om te ontdekken waar mijn andere kwaliteiten liggen.”

“WIE JIJ BENT EN WAAR JIJ GOED IN BENT, DAAR GAAT HET OM. NIET OM WAT IEMAND ANDERS GOED KAN”



BETER LEIDERSCHAP BEGINT BIJ JEZELF

Op mijn 26e kreeg ik de kans leidinggevende te worden in het buitenland. Mijn onzekerheid werd alleen maar erger door de angstcultuur die binnen de organisatie heerste. Ik werd afgestraft voor elke fout die ik maakte. Gecombineerd met mijn perfectionisme was dit een 'recipe for disaster'. Het resultaat: ik vond mezelf niet geschikt als leidinggevende en nam ontslag. Inmiddels weet ik dat ik te veel bezig was met wat anderen van mij vonden daardoor wist ik niet meer wie ik zelf was. Een goede leider heeft inzicht in zijn of haar eigen sterke en zwakke eigenschappen. Dat vereist reflectievermogen en dat heeft niet iedereen. Er zijn genoeg leiders die ver komen zonder reflectievermogen. Toch ben ik er overtuigd dat zij een groot potentieel onbenut laten. Een goede leider stuurt niet alleen op resultaat, maar heeft ook inzicht in menselijk gedrag, inclusief dat van hem- of haarzelf. Die combinatie maakt dat je nóg meer uit mensen kunt halen.

Ik vraag me af of je reflectievermogen kunt aanleren. Zolang je er open voor staat en nieuwsgierig bent, kan je het wel ontwikkelen. Als trainer doe je dit door vragen te stellen waar iemand geen antwoord op heeft. Dat kan heel vervelend zijn, maar ik weet dat ik de juiste vraag heb gesteld als jij het antwoord schuldig moet blijven. Het antwoord is niet eens zo interessant; het gaat er om dat jij aan het denken wordt gezet. Zo zou je alles wat je doet in je leven kunnen beschouwen als een leerproces. Voor mij was het een zware levensles om op mijn 26e ontslag te nemen als leidinggevende. Maar zonder die ervaring zou ik niet zijn wat ik nu ben: leidinggevende. Dat heb ik gedaan door gebeurtenissen in het verleden te analyseren. Wat is er gebeurd? Hoe kwam dat? En wat kan ik daar van leren voor de toekomst? Hoewel ik nog steeds een perfectionist ben, heb ik geaccepteerd dat er niks mis is met het maken van fouten. Zolang je er maar iets van leert. Dat maakt mij nu een betere leidinggevende. Al denk ik soms nog wel eens: 'Had iemand me dat maar verteld toen ik 26 was.'

Dirk Bannenberg
Manager vaste professionals

Wat zijn jouw doelen
+
dromen
en hoe zet je je
ambitie om in
actie?

De volgende Perform verschijnt begin februari 2018.

8,7

**Onze trainers spelen in op jouw leerbehoefte en praktijk.
Zodat jij het beste uit jezelf kunt halen.
Zij worden gemiddeld beoordeeld met een 8,7.**



**Marathon 7 • 1213 PD Hilversum • 035 - 205 0721
info@bvo.nl • www.bvo.nl**