

BELEEF BOERTIEN VERGOUWEN OVERDUIN!

Perform

2/18

Het lerende brein

SLIM LEREN IS JE BREIN **optimaal stimuleren** · EGYPTISCHE SENIOR-BANKERS OEFENEN LEIDERSCHAP OP **Zandvoortse strand** · GEEF ÁCHT! **Maatwerk voor Defensie** · SHARING KNOWLEDGE: **een neurowetenschappelijke kijk op leren** · MEER LEERRENDEMENT DANKZIJ HET SCARF-MODEL. **Maar wat is dat voor model?** · AHOLD DELHAIZE: **trainees kraken business case binnen 24 uur** · MONDELING PRESENTEREN ALS KINDERSPEL



**BOERTIEN
VERGOUWEN
OVERDUIN**

Je brein is een wonder

Laat je verwonderen

Ga ook na de training voor een duurzaam leereffect:

- Online Academy
- Coaching

WWW.BVO.NL



SLIM LEREN IS JE BREIN OPTIMAAL STIMULEREN

Beste lezer,

Stel je even voor: terwijl je dit leest werkt je brein op volle toeren. Je merkt er niets van, maar een complexe machinerie van zenuwcellen geeft door middel van talloze stroomstootjes informatie door. Met een snelheid van 300 km per uur. Hierdoor ben je in staat om deze zin te lezen en te begrijpen. En dan is deze verwerking nog relatief 'eenvoudig'. Kun je nagaan wat er allemaal in je brein gebeurt als je nieuw gedrag of nieuwe vaardigheden traint.

Dankzij de neurowetenschap, een van de hardst groeiende onderzoeksgebieden, zijn we in korte tijd veel te weten gekomen over de werking van onze hersenen. Razend interessant, vinden wij als trainingsbureau. Sterker nog, wij baseren al onze programma's op de meest recente neurowetenschappelijke inzichten. Welke training je ook volgt, bij ons werk je altijd vanuit neuro-didactische principes die effectief inspelen op de manier waarop je hersenen functioneren. Zo wordt je brein optimaal gestimuleerd en uitgedaagd, waardoor je sneller leert en het geleerde langer bekijft. Slim leren noemen wij dat.

Slim leren is wat ons betreft belangrijk, zeker nu. De economie floreert weer, zowel in het bedrijfsleven als in de publieke sector liggen de banen voor het oprapen. Maar door de voortschrijdende technologie veranderen die banen ook in no time. Snel nieuwe vaardigheden en nieuw gedrag kunnen ontwikkelen kan dan het verschil maken tussen mee- of doorgroeien of stil blijven staan. Tussen wel of niet die baan.

Deze tweede editie van Perform staat in het teken van je brein, de CEO van je leervermogen. Vanuit onze eigen trainingspraktijk willen we je graag inspireren en informeren over de impact van neurowetenschappelijke inzichten op leren en ontwikkelen. De artikelen, interviews, columns en andere bijdragen in deze editie bieden je hopelijk food for thought over wat slim leren kan betekenen binnen jouw organisatie. Ik ben benieuwd naar je ideeën daarover. Mocht je een keer willen sparren, stuur mij dan vooral een mailtje (f.vankreuningens@bvo.nl).

Veel leesplezier!

Frans van Kreuningens
Algemeen directeur

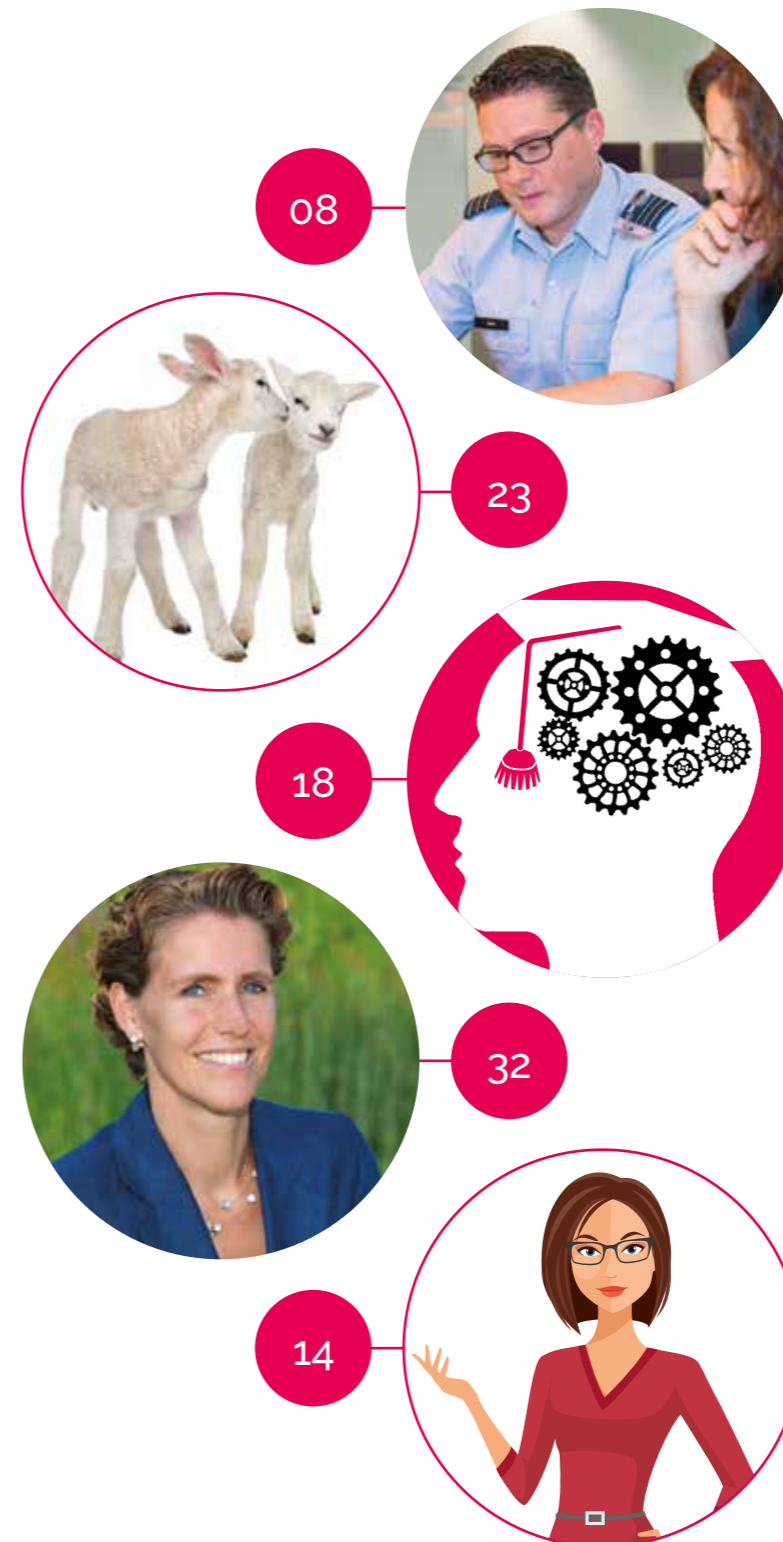
Perform



ABOUT US...

ALEID ERBRINK Wat een prachtige afsluiting van onze erkende opleiding tot trainer! Gefeliciteerd vakgenoten! @BVO_Trainingen @NOBTRA #mooistevakvandewereld **JACK DE VRINGER** Een mooi #netwerkevent @BVO_Trainingen. Gewerkt met 2 groepen die elkaars en eigen #'PersoonlijkePitchmetImpact' hebben versterkt. En die 'pitch' direct in de praktijk hebben gebracht! Dank. **BOERTIEN VERGOUWEN OVERDUIN** Maak je training compleet met de topcoach die bij jou past. Kies bijvoorbeeld voor Pieter. Als coach is hij aan de ene kant praktisch, analytisch resultaatgericht en aan de andere kant nieuwsgierig, humorvol en tegendraads **SONJANIJKAMP – DE JONGE** Toptrainer, exact omschreven hoe hij is. Vooral met humor en nét even anders. **BVO** @BVO_Trainingen Wij hebben een splinternieuw #magazine! Boordevol interviews met oa @Lammerskim en @VGZ, columns, actualiteiten en allerlei weetjes over het trainingsvak. Nieuwsgierig? Lees hem nu digitaal of vraag hem aan. **ALEID ERBRINK** Was weer een inspirerende trainingsdag met prachtige vragen! @BVO_Trainingen #mooistewerkvandewereld **LISETTE JANSE** Afgelopen woensdag eerste dag vd opleiding tot trainingsacteur van @BVO_Trainingen bij @Pameijer. Kom maar op met de andere dagen.

VOLG ONS



WAT ER ALLEMAAL TE LEZEN VALT

INTERVIEWS EN COLUMNNS

- 08 Samenwerking met Defensie: oplossingsgericht en efficiënt
- 14 Tips van Robin: Hoe zorg jij ervoor dat mensen meebewegen met verandering?
- 23 Energiebehoefte
- 27 Presenteren als kinderspel
- 32 Leren en ontwikkelen: "Ga altijd op zoek naar jouw innerlijke drive"

ACHTERGROND

- 18 Een neurowetenschappelijke kijk op leren: Ons lerende brein
- 22 Meer leerrendement door inzicht in bedreiging vs. beloning
- 28 Ahold Delhaize: Trainees kraken business case binnen 24 uur
- 34 Test jezelf

REACTIES, NIEUWS EN SERVICE

- 04 About us: wat er over ons gezegd wordt
- 06 Actueel
- 16 Recensies van onze deelnemers
- 30 Trainingskalender

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, Bastiaan Heus.



Egyptische senior bankers oefenen leiderschap op Zandvoortse strand

Wat betekent leiderschap voor jou? 22 high potentials van de Egyptian Banking Institute (EBI) vlogen naar Nederland om de verschillende antwoorden op die vraag te onderzoeken. Wij zorgden voor een leerervaring à la Expeditie Robinson.

De bankiers nemen allen deel aan Future Leadership, een langer lopend leertraject van EBI. Een vast onderdeel van dat traject is de buitenland-exkursie, waarbij, naast Amerika, dit jaar voor het eerst ook Nederland op het programma staat. Dat wij de 4-daagse excursie in Nederland mochten verzorgen danken wij aan onze samenwerkingspartner NIBE-SVV, de financieel opleider die ons bij EBI introduceerde.



Culturele uitwisseling voert de boventoon tijdens de trainingdagen. Door inzicht te bieden in hoe wij in Nederland over leiderschap denken, dagen onze trainers de 22 deelnemers uit om te reflecteren op de manieren waarop leiders zich in Egypte of andere landen manifesteren. Die nieuwe inzichten brengen ze meteen ook in de praktijk op het strand van Zandvoort. We boffen, want na een week van aanhoudende regen breekt uitgerekend op deze outdoordag de zon door. Terwijl de longen zich vullen met de zilte zeelucht, creëren we een Mobile Escape Room en een heuse Expeditie Robinson. Wie pakt de regie? Wie komt met inventieve, uitvoerbare oplossingen? Juist onder moeilijke omstandigheden is het zaak om het belang van de groep als geheel in het oog te houden. Het is dus soms leiden, vaak volgen geblazen. Hoe gaan de 'high potentials' daarmee om?

Voor dag en dauw, voor aanvang van de klassikale trainingen om half-tien, neemt onze host de deelnemers op sleeptouw naar mooie plekjes in ons land. Ze bezoeken onder andere de Zaanse Schans, de bloemenveiling in Aalsmeer en ook een rondvaart door de Amsterdamse

grachten staat op de agenda. Zulke informele momenten vinden wij belangrijk. Ze dragen bij aan een veilig leerklimaat waarin de bankiers niet alleen hun succesverhalen met elkaar delen, maar ook hun leermomenten en ontwikkelpunten. En jazeker, zulke uitjes vormen natuurlijk ook een krachtige hefboom voor teambuilding en zijn ideaal om te netwerken.

Aan het einde van de laatste excursiedag deelt onze directeur Frans van Kreuning de certificaten uit. Enthousiasme voert de boventoon. Niet alleen bij de deelnemers, die allen lieten weten hun blik op leiderschap aanmerkelijk te hebben verruimd, maar ook bij onze opdrachtgever. En dat maakt ons dan weer heel blij.



Actueel

Enexis-medewerkers trainen zich naar de toekomst

Goed nieuws: we zijn in zee met Enexis! De netbeheerder, vorig jaar begonnen met een organisatiebreed verandertraject, biedt sinds kort twee van onze trainingen aan zo'n 4.000 medewerkers: Feedback Geven en Ontvangen en Het Moedige Gesprek.

Enexis denkt groot: vóór 2020 duurzame energie leveren aan alle klanten. Om die ambitie te realiseren is ander gedrag nodig van leidinggevend en medewerkers. Daarom is de organisatie gestart met een transitieprogramma onder de metafoor van Reizen. Vorig jaar begon de Leiderschapsreis, dit jaar is de Medewerkersreis van start gegaan. Enexis vroeg aan ons de Koffer voor die reis te vullen, zodat de medewerkers goed geëquipeerd en vol vertrouwen de toekomst tegemoet treden.

Die koffer hebben wij intussen gevuld met de trainingen Feedback Geven en Ontvangen en Het Moedige Gesprek. Deze trainingen sluiten aan bij het thema 'Aanspreken om te groeien', een van de drie gedrags-thema's die Enexis heeft geformuleerd op grond van de leervoorkeuren en de behoeften van de medewerkers zelf. Om zo gericht mogelijk in te spelen op de organisatie doelstellingen en de leervraag achter het thema, hebben we uiteraard maatwerk geleverd.

Feedback Geven en Ontvangen, een van onze standaardtrainingen, biedt een concreet antwoord op de vraag hoe je zo effectief mogelijk met feedback kunt omgaan. De training Het Moedige Gesprek is nieuw. Hierin worden de deelnemers uitgedaagd om het gesprek te voeren dat je het liefst uit de weg zou gaan. In beide trainingen hanteren we de High Impact Performance-aanpak. Dit is een praktijkgerichte methode, waarbij trainer en trainingsacteur zorgen voor een veilige en confronterende leerinterventie, die inzicht biedt in de effecten van het persoonlijk handelen en gedrag.

Nieuw aanbod Carrière en Mobiliteit

Banen veranderen, banen verdwijnen. Daarom is het belangrijk dat mensen gericht blijven werken aan hun duurzame inzetbaarheid. Daar helpen wij graag bij. Met een splinternieuw aanbod aan trainingen op het gebied van Carrière en Mobiliteit.

De economie floreert, organisaties groeien en krijgen te maken met steeds meer werkdruk. Daarnaast raast de digitalisering onverminderd voort. Voor bedrijven is het een uitdaging om met beide ontwikkelingen zo effectief mogelijk om te gaan. Daarbij kan niet worden voorkomen dat veel banen ingrijpend veranderen, of zelfs helemaal verdwijnen. Met personele aanpassingen en reorganisaties tot gevolg.

Leuk is natuurlijk anders. Want of je nu werkgever of werknemer bent, je moet soms pijnlijke keuzes maken. Kan of wil ik nog wel bij deze organisatie blijven werken? En als dat niet mogelijk is, waar kan ik dan wel aan de slag? Wat je natuurlijk ook kunt doen, is om eindelijk werk te maken van die langgekoesterde ambitie om te starten als zelfstandig ondernemer. Maar hoe pak je dat dan precies aan?

Om bij te dragen aan de duurzame inzetbaarheid van mensen, hebben wij een nieuw aanbod aan praktijkgerichte vaardigheidstrainingen ontwikkeld. Medewerkers kunnen kiezen uit zes verschillende trainingen, waarin ze

vanuit hun persoonlijke kracht leren verder bouwen aan hun carrière:

- Baas in Eigen Loopbaan
- Cv en Sollicitatiebrief Schrijven
- Jezelf Presenteren
- Netwerken en Social Media
- Ondernemersplan Schrijven
- Sollicitatiegesprekken Voeren

Daarnaast is het mogelijk om een vaste combinatie van deze trainingen te volgen binnen twee verschillende mobiliteitsprogramma's:

- Van Werk naar Werk
- Van Werk naar Zelfstandig Ondernemer

Uiteraard kunnen we deze trainingen en programma's ook op maat verzorgen. Wel zo handig, want daarbij worden alle medewerkers op dezelfde manier getraind met organisatie specifieke casuïstiek.



Samenwerking
met Defensie:
**oplossingsgericht
en efficiënt**

Bij het ministerie van Defensie werken bijna 60.000 militairen en burgers. Vanwege de aard van het werk worden er hoge eisen gesteld aan de medewerkers en daarom biedt Defensie veel mogelijkheden op het gebied van leren en ontwikkelen. Voor trainingen op het gebied van leiderschap, gesprekstechnieken en persoonlijke effectiviteit voor P&O-professionals en leidinggevendenden werkt het ministerie al sinds 2015 samen met Boertien Vergouwen Overduin (BVO).

“D

e afgelopen jaren is onze afdeling druk bezig geweest met het verder professionaliseren van de HR-keten binnen het ministerie van Defensie”, vertelt Wim Janse, overste en Senior Procesmanager Kwaliteit en Innovatie P&O-domein bij de Divisie Personeel & Organisatie Defensie (DPOD). “Het complete aanbod van onze divisie bestaat momenteel uit zo'n vijftig opleidingen, waaronder vaardigheidstrainingen gericht op loopbaanadvies, verzuimbegeleiding, gespreksvaardigheden en re-integratie. Boertien Vergouwen Overduin verzorgt een groot deel van deze trainingen”, aldus Wim.

Combinatie

Wim zet samen met zijn collega Thijs Smelt, majoor en Procesmanager Kwaliteit en Innovatie P&O-domein, de grote lijnen op het gebied van opleiding en training voor de komende jaren

uit. Wim: “Op basis van interne ontwikkelingen denken wij na over wat anders moet, wat anders kan en wat er nodig is. Zo zijn er in de afgelopen periode nieuwe functieprofielen opgesteld voor P&O-adviseurs, loopbaanbegeleiders en leidinggevendenden. Vervolgens moest het hele opleidingsaanbod daar op afgestemd worden.” Wim legt uit dat dit gebeurt in nauw overleg met de opleiders waarmee Defensie samenwerkt, waaronder Boertien Vergouwen Overduin. “We brengen eerst de interne leerbehoeften in kaart, waarna we met de onderwijskundigen van Boertien Vergouwen Overduin sparring over welke leermethodieken daar het beste bij passen en wat de inhoud van de trainingen zouden moeten zijn.” Hoewel het merendeel van het aanbod bestaat uit klassikale trainingen, wordt er hier en daar ook een combi gemaakt met online onderwijs. Zo vertelt Wim dat er onlangs een pilot over verzuimbegeleiding is afgerond. “We boden de theorie aan via een e-learning; de daadwerkelijke toepassing van de specifieke gesprekstechnieken leerden de deelnemers vervolgens tijdens een klassikale training, onder andere door het voeren van een verzuimgesprek met een acteur. Het oefenen van deze gesprekken, in combinatie met de feedback van de trainer geven veel inzicht in het effect van jouw manier van communiceren. Met dat inzicht kun je als leidinggevende echt een slag maken. Dat resultaat zul je met alleen een e-learning niet zo snel bereiken.”

Krenten uit de pap

Selma Dag, Projectcoördinator bij Boertien Vergouwen Overduin, beschouwt het ministerie van Defensie als een speciale klant. “Het is prachtig om een steentje te kunnen bijdragen aan de maatschappij door kennis via onze trainingen aan deze groep over te dragen. Ook onze trainers beschouwen het vaak als de krenten uit de pap”, zegt Selma. Met zo'n

groot aanbod aan vaardigheidstrainingen is het bovendien een enorme logistieke uitdaging om alles in goede banen te leiden. “Je hebt niet alleen te maken met een grote groep, maar ook met een diverse groep deelnemers. Ze komen uit alle hoeken van de organisatie, waaronder de Landmacht, de Luchtmacht, de Marechaussee en de Marine. Het kan dan zomaar gebeuren dat een deelnemer op korte termijn wordt uitgezonden en een training dus eerder afgerond moet hebben dan in eerste instantie de bedoeling was. Dat maakt het werk heel dynamisch”, aldus Selma. Het valt haar op dat Defensie-medewerkers heel open zijn. “Als iemand zich afmeldt voor een training, wordt netjes uitgelegd waarom hij of zij er niet bij kan zijn. Dat gebeurt bij andere bedrijven niet altijd. Ook zijn deelnemers erg stipt als er in de uitnodiging staat dat het intakeformulier voor een bepaalde datum moet worden ingeleverd, dan gebeurt dat ook. En als dit bijvoorbeeld door een uitzending onverhoopt niet gaat lukken, dan wordt dat altijd op tijd aan ons doorgegeven. Voor trainers is deze stiptheid ook erg fijn, omdat zij zich op die manier optimaal kunnen voorbereiden op de trainingen.”

Logistieke uitdaging

Sandra van der Spek en Paula Uppelschoten, beiden Medewerker Kwaliteit en Innovatie P&O-domein, zijn samen met twee andere collega's verantwoordelijk voor de planning van alle trainingen op het gebied van P&O en loopbaanbegeleiding. Een hele klus, aangezien er dit jaar waarschijnlijk meer dan zeventienhonderd cursusdagen moeten worden gepland. De grootte van het aanbod heeft onder andere te maken met het feit dat het voor militairen binnen Defensie heel gangbaar is om gemiddeld elke drie jaar van functie te wisselen. Om de continuïteit van het werk zo goed mogelijk te kunnen garanderen, wordt daarom een breed scala aan opleidingen en trainingen aangeboden. “Na de vaststelling van het trainingsaanbod zorgen wij ervoor dat alle medewerkers het aanbod kunnen inzien in ons online personeelstelsel, zodat ze zich voor de trainingen kunnen inschrijven”, vertelt Sandra. Daarna begint de uitdaging om locaties te regelen. Dat is niet altijd even gemakkelijk, omdat de trainingen bedoeld zijn voor alle medewerkers in het P&O-veld – waar ze zich op dat moment ook bevinden. “Meestal proberen we de trainingen in het midden van het land te organiseren, bijvoorbeeld hier op de Utrechtse Kromhout Kazerne. Maar we kunnen ook maatwerk leveren: als de deelnemersgroep bijvoorbeeld bestaat uit Marinepersoneel dat is gestationeerd in Den



"QUA AANPAK EN WERKWIJZE IS DE SAMENWERKING TUSSEN HET MINISTERIE VAN DEFENSIE EN BOERTIEN VERGOUWEN OVERDUIN EEN PERFECTE MATCH"



Helder, dan proberen we een locatie daar in de buurt te vinden", zegt Sandra. De meeste opleidingen werken met een open inschrijving. Vier weken voor de start van de training maakt het personeelssysteem automatisch een indeling voor de trainingen, op basis van een vooraf vaststaande prioritering waar Sandra en Paula verder geen invloed op hebben. Bij de indeling wordt onder andere rekening gehouden met de reden waarom iemand een training wil volgen, die bij inschrijving altijd moet worden vermeld. Het kan dus wel eens gebeuren dat er mensen buiten de boot vallen. Gelukkig is daar een oplossing voor, omdat de lijstjes met Boertien Vergouwen Overduin kort zijn: "Soms is de behoefte aan een bepaalde training veel groter dan het aanbod. In dat geval kunnen we in overleg met Boertien Vergouwen Overduin besluiten om aanvullende trainingen in te plannen", aldus Sandra.

perfecte match te noemen: beide organisaties hebben een duidelijke 'can do'-mentaliteit. En die komt ook terug in de trainingen. "De focus van Boertien Vergouwen Overduin ligt op het aanleren van nieuwe vaardigheden door te doen", zegt Selma. "Zo is het oefenen van specifieke gesprekstechnieken met een acteur een bewezen effectieve manier om iets echt in je systeem te krijgen. Onze trainers krijgen dan ook vaak van deelnemers terug dat ze in de dagelijkse praktijk daadwerkelijk iets hebben aan de kennis die ze in de training hebben opgedaan. Dat is mooie feedback." Vorig jaar scoorde Boertien Vergouwen Overduin overall een 8,3 voor de trainingen die zij verzorgen voor Defensie. Een cijfer om trots op te zijn. "Het is altijd fijn om te merken dat ons gezamenlijke harde werk wordt gewaardeerd", besluit Selma.

'Can do'-mentaliteit

Selma noemt de samenwerking tussen Boertien Vergouwen Overduin en Defensie een echte 'partnership'. De samenwerking verloopt over het algemeen als een goed geoliede machine, en dat is ook wel nodig met zo'n omvangrijk en divers aanbod aan trainingen. Maar er gaat ook wel eens iets mis. "Als een trainer ziek is of als een locatie vlak voor aanvang onverhoopt niet beschikbaar blijkt te zijn, komen we in overleg altijd tot een goed alternatief", zegt Selma. Thijs knikt instemmend: "Het is een kenmerkende houding van zowel BVO'ers als van Defensie-medewerkers om niet in problemen te blijven hangen, maar direct op zoek te gaan naar een passende oplossing." Qua aanpak en werkwijze is de samenwerking tussen het ministerie van Defensie en Boertien Vergouwen Overduin dus met recht een



"HET IS EEN ENORME LOGISTIEKE UITDAGING OM ALLES IN GOEDE BANEN TE LEIDEN"

Hoe zorg jij ervoor dat mensen meebewegen met verandering?

Mensen zijn gewoontedieren, dat is algemeen bekend. Ze houden graag vast aan vertrouwde zaken en bekende patronen en laten zich niet zomaar veranderen. Hoe krijg je ze dan toch in beweging? Uit wetenschappelijk onderzoek is gebleken dat je de beoogde verandering moet zien te koppelen aan waar mensen sowieso al in geloven. Positief prikkelen dus. Zo motiveer je de nieuwe manier van werken vanuit bestaande dromen en overtuigingen. Weet je daar ook nog eens de noodzaak van de verandering aan de koppelen, dan ervaren mensen eerder een persoonlijk belang bij de verandering. Ze zijn dan eerder bereid met je mee te gaan.

Positief prikkelen werkt

HOUD HET BIJ DE FEITEN

Vertel mensen duidelijk waarom verandering nodig is, maar verlies je daarbij niet in allerlei gevoeligheden. Houd het bij de feiten. Dat neemt niet weg dat je wel rekening kunt houden met de emoties van de mensen die de verandering moeten gaan dragen.

WEET WAT ER LEEFT

Mensen die geconfronteerd worden met verandering doorlopen in de regel vier fasen: ontkenning, weerstand, zelfonderzoek en verbinding. Probeer in elke fase de communicatie aan te gaan, waarbij luisteren belangrijker is dan praten.

ZORG VOOR VERBINDING

Mensen in verbinding hebben hart voor de veranderende zaak. Ze begrijpen het, voelen zich bekwaam om het gedrag te tonen dat daarbij hoort en nemen daar verantwoordelijkheid voor. Een kick-off is een goed begin, maar zorg ook voor andere teambuilding momenten.

GA VOOR SLIM LEREN

Geen verandering zonder nieuwe kennis en vaardigheden. Bied mensen trainingen aan die inspelen op wat ze al weten en op hoe hun hersenen werken. Ga dus voor slim leren. Zo wordt leren een positieve ervaring en bereik je een duurzaam leereffect.

STIMULEER EEN LEVEN LANG LEREN

Leren houdt niet op na de training. Stimuleer een leven lang leren. Investeer zo veel mogelijk in ontwikkeling en reflectie op het functioneren.

MOEDIG EIGENAARSCHAP AAN

Als je mensen de verantwoordelijkheid geeft voor het uitvoeren van de nodige verandering, zullen ze zich eerder persoonlijk committeren.

BEWAAK EEN OPEN CULTUUR

Niets is zo dodelijk voor een organisatie in verandering als een angstcultuur, waar mensen bij de koffiemachine heel andere dingen zeggen dan tijdens een overleg. In een gezonde organisatie mogen mensen hardop denken. Bewaak die openheid.



Managers meekrijgen? 3 tips voor HR

1. Groei

Meer halen uit je leiderschap, verder komen. Dat wil elke manager met een gezonde dosis ambitie. Wil je die managers meekrijgen met de organisatieverandering, benadruk dan wat de verandering hen oplevert. Ga het gesprek aan. Juist ook als een manager weerstand biedt, is het zaak de verandering te verbinden met de toekomstmogelijkheden voor zijn of haar persoonlijke groei. Dan komt de verandering in een positief daglicht te staan.

2. Helderheid

Ook al zou je de boodschap over de verandering misschien het liefst wat verhuld willen brengen, je bereikt het meest met heldere taal. Maak duidelijk waar de verandering toe moet leiden en wat dat betekent voor de organisatie, de teams en de mensen. Zorg ervoor dat ook de top investeert in die communicatie en managers van meet af aan actief betreft bij het veranderproces. Als managers het hoe en waarom van de verandering begrijpen, zullen zij die eerder omarmen en ervoor gaan.

3. Vrijheid

Managers kennen de mogelijkheden van hun team als geen ander. Zij willen dan ook invloed kunnen uitoefenen op het tijdspad en de aanpak van de verandering, zodat deze realistisch is. Daarnaast moet er voldoende ruimte zijn om in te gaan op vragen en emoties van medewerkers. Geef hen die vrijheid vooral. Daarmee prikkel je de managers niet alleen positief, maar bereik je ook dat de medewerkers meebewegen. Dubbele winst dus.

DE KILIMANJARO BEKLIMMEN OP TEENSLIPPERS

"Mensen, jullie zijn echt klaar voor integraal management. Robin en ik zijn het niet altijd eens (ja, ik kan heel eigenwijs zijn – haha), maar dit keer konden we niet anders. We geloven in jullie. Voor de volle honderd procent. En ja, dat is een compliment aan eenieder van jullie."

Oké, even verstand op nul. Even vergeten dat het Duco is die daar vol van zichzelf staat te zijn, paraderend voor een hightech Prezi-presentatie (in elkaar gezet door de stagiaire van de afdeling Marketing en Communicatie). Dan wil ik het wel toegeven: spreken kan hij.

Als je niet beter zou weten, zou je denken dat hij weet waar hij het over heeft. Want écht: de juiste woorden, de juiste toon, perfecte timing. En dat allemaal ten overstaan van een dozijn managers die nou niet bepaald staan te springen om integraal management.

Annemiek en Karin zitten de hele speech te appen (héél irritant). De enige manager die zo nu en dan enigszins geloofwaardig iets op papier krabbelt, is Martijn.

Nee, dan ik. Toen Duco doodleuk aankondigde dat managers na de zomer ook HR-taken gaan overnemen, wilde ik het liefst door de grond zakken.

"Dat hallelujaverhaal van jou deel ik toch niet helemaal. Het zijn leidinggevend, Duco, die krijg je niet zomaar mee. Sterker nog, als je ze niet weet te prikkelen, lopen je beste mensen gewoon weg. Wat dacht je van een inspirerende HR-ontwikkelinterventie? Ik verlang naar vakantie. Het vooruitzicht van bossen en meertjes en eindeloze uren alleen met M. had Duco's speech al lang en breed verdrongen, toen, tegen vijven, Martijn ineens voor mijn bureau stond. Strak in de plooi, zweetparels op zijn voorhoofd.

"Neem me niet kwalijk, Robin, maar waarom moeten wij nu ineens jouw taken overnemen? Jij bent toch van HR? Gesprekken voeren, coachen, drijfveren van werknemers versterken. Geen idee hoe dat allemaal moet. Dat hele integraal management voelt alsof we de Kilimanjaro op teenslippers gaan beklimmen."

Tja, en Duco is al aan het klauteren. Zonder adequate uitrusting, niet gehinderd door enige kennis van wat die 'individualisering' en 'zelfsturing' nou werkelijk inhouden. Met om zijn middel het klimtouw waaraan twaalf managers bungelen, ook allemaal op teenslippers.

Ik voelde een monoloog in mij opborrelen, maar ik hield mij in. "Zo'n vaart zal het niet lopen, Martijn. En ik beloof je: tegen de tijd dat we die Kilimanjaro echt op gaan, zorg ik voor stevige bergschoenen."

Ik ademde in en uit. En toen, zomaar ineens, was de vakantie begonnen.

Robin

Jouw virtuele HR sparringpartner



8

"Humor, veel plezier, scherp, to the point, brengt veel beweging"

Michael Heil
Provocatief coachen



8

"Boertien zeer effectief voor je persoonlijke ontwikkeling"

Theo Brammeijer
Persoonlijke Effectiviteit



8

"Leerzame training met mensen uit diverse branches"

Pim Verhoeven
Leidinggeven op Uitvoerend Niveau



10

"Een super training die aanspreekt en je direct kan gebruiken"

Bernadette van Dijk
Schriftelijk Rapporteren

"Veel inzichten gekregen waarmee je in de praktijk verder komt....top!"

Barbara Broers
Praktisch Leidinggeven

10



10

"Zeer interessante en praktijkgerichte training, waarbij ik met een gevulde rugzak de training heb afgerond"

Herman Gaarman
Ziekteverzuim en Re-intergratie



Een neurowetenschappelijke kijk op leren

Ons lerende brein

De neurowetenschappen is één van de hardst groeiende onderzoeksgebieden en dankzij nieuwe technologieën neemt onze kennis over de hersenen in snel tempo toe. Deze kennis heeft invloed op leren en ontwikkelen. Het helpt je namelijk om na te denken over effectievere manieren van leren, of hoe je anderen in jouw omgeving hierin kunt stimuleren. Bovendien is het gewoon leuk om te weten hoe jouw hersenen werken.

dan structureel van aard. Dit betekent dat er geen nieuwe verbindingen worden gevormd, maar door nieuwe vaardigheden te blijven oefenen worden bestaande neurale verbindingen versterkt. Structurele plasticiteit heeft te maken met de daadwerkelijke verandering van hersenstructuren. Zo zijn in een onderzoek de hersenen van Londense taxichauffeurs en buschauffeurs met elkaar vergeleken. De hippocampus van de taxichauffeurs was aanzienlijk beter ontwikkeld dan die van de buschauffeurs - die minder hoeven te navigeren. De hippocampus speelt een cruciale rol bij het geheugen en het deel hiervan dat bij de taxichauffeurs vergroot was, wordt geassocieerd met het verwerken van ruimtelijke informatie en oriëntatie. Navigatiesystemen en smartphones kunnen ons tegenwoordig altijd vertellen waar we zijn. Het is dus minder noodzakelijk om dit soort informatie te onthouden. Het brein werkt efficiënt: wat je niet gebruikt, maakt plaats voor nieuwe verbindingen. Om een duurzaam leereffect te bereiken, moet je de verbindingen continu gedoseerd stimuleren. Vergelijk het met fysieke conditietraining: door bewust en gestructureerd nieuwe kennis en vaardigheden te verwerven en in praktijk te brengen, sta je zelf aan het roer van je persoonlijke prestaties.

Lange tijd werd gedacht dat hersenen niet kunnen veranderen. Inmiddels weten we dat dit niet klopt. Het brein groeit letterlijk met ons mee en maakt levenslang nieuwe cellen en neurale netwerken aan om zich aan te kunnen passen aan ons gedrag en onze leefomstandigheden. Vandaar de uitdrukking: 'If you don't use it, you lose it'. Oftewel: als je aangeleerde vaardigheden en kennis niet blijft gebruiken, zul je ze uiteindelijk verliezen.

Nieuwe verbindingen

De aanmaak van nieuwe verbindingen in de hersenen heet neuroplasticiteit. Twee vormen van neuroplasticiteit - er zijn er meer - zijn bijzonder interessant als het gaat om leren. Functionele plasticiteit heeft betrekking op de reorganisatie van normale hersenfuncties door oefening en leren. Naarmate je nieuwe vaardigheden vaker oefent, nemen de effectiviteit en efficiëntie toe. Bijkomend voordeel is dat ze steeds minder mentale inspanning en dus minder energie vereisen. Toch is zo'n reorganisatie eerder functioneel

Leerprocessen en geheugen

Het brein krijgt voortdurend informatie door. Pas als je daar aandacht aan besteedt, gaan zich neurale netwerken vormen. Omdat je voortdurend meer informatie krijgt dan je kunt verwerken, is filteren noodzakelijk. Die expliciete aandacht bepaalt vervolgens of neurale verbindingen aangelegd of verstevigd worden. Zo'n leerproces vraagt om focus en concentratie - en dat kost energie. Daarom heeft het brein regelmatig een rustmoment nodig. Maar ook tijdens de pauze gaat het werk gewoon door. De informatie wordt verwerkt in het geheugen en neurale verbindingen worden versterkt.



ALS JE AANGELEERDE VAARDIGHEDEN EN KENNIS NIET BLIJFT GEBRUIKEN, ZUL JE ZE UITEINDELIJK VERLIEZEN

Er zijn echter twee valkuilen: informatie gaat verloren door te veel en te lang achter elkaar te leren en door afleiding (bijvoorbeeld een mobiele telefoon) raakt informatie vertroebeld en wordt het minder effectief opgeslagen. Feitelijk is leren niks meer dan bezig zijn met het opslaan en terugzoeken van informatie. Maar hoe werkt het langetermijngeheugen, kortetermijngeheugen en werkgeheugen nou eigenlijk bij leerprocessen? Het kortetermijngeheugen is een tijdelijke opslagplaats en kan ongeveer zeven nieuwe items tegelijk vasthouden. In het werkgeheugen wordt deze informatie gekoppeld, bewerkt en veranderd, in combinatie met oudere informatie uit het langetermijngeheugen. Het langetermijngeheugen bestaat uit een declaratief en een niet-declaratief geheugen: opgeslagen informatie in het declaratief geheugen is expliciet. Die kun je bewust benaderen. Informatie in het niet-declaratief geheugen is impliciet. Dit zijn kennis en vaardigheden die al volledig geautomatiseerd zijn, bijvoorbeeld lezen of fietsen.

Zet je hippocampus aan het werk

Leren gaat om het creëren van neurale verbindingen. Hiervoor moet informatie worden opgeslagen, vastgehouden en teruggehaald. Hoe beter dit proces verloopt, hoe sterker de neurale verbindingen en hoe beter je leert. Je doet dan een beroep op het expliciete declaratieve langetermijngeheugen. Door leerstof vaak te herhalen, onthoud je het steeds beter. De hippocampus speelt hierin een belangrijke rol. Zonder aandacht en concentratie wordt de hippocampus niet geactiveerd. Het neurodidactische AGES-model (dat staat voor 'Attention', 'Generation', 'Emotion' en 'Spacing') vat samen hoe leereffecten diep kunnen worden verankerd:

- **Attention** Leren begint met aandacht en focus. Afleiding vermindert de informatieverwerking. De schatting is dat slechts 0,1 tot 5 procent van alle zintuiglijke informatie bewust wordt verwerkt. Onverdeelde aandacht is dus vereist. Daarvoor zijn twee stofjes van belang: dopamine en noradrenaline. Voor een shot dopamine moeten de situatie en het leerproces vooral toegevoegde waarde hebben. De relevantie moet duidelijk zijn. Noradrenaline heeft te maken met het feit dat de situatie en het leerproces enigszins oncomfortabel moeten zijn om alert en gefocust te zijn.
- **Generation** Het geheugen bestaat uit een immens web met gegevens. Hoe meer associaties er met een onderwerp zijn, hoe sterker het neurale netwerk en hoe makkelijker kennis kan worden teruggehaald en toegepast. De eerste stap om sterke neurale netwerken te creëren, is herhaling: oefenen, oefenen en nog eens oefenen. Maar die oefening moet wel betekenisvol voor je zijn. Ook 'creatie' is een belangrijk onderdeel: met de kennis en vaardigheden die je hebt opgedaan kun je weer iets nieuws creëren.

- **Emotion** Veranderen en ontwikkelen betekent dat je de nieuwe kennis en vaardigheden eigen moet maken. Het deel van de hersenen dat hierbij betrokken is - de hippocampus - ligt midden in het limbisch systeem, dat verantwoordelijk is voor onze emoties. Grofweg kun je stellen dat er zonder emotie geen leerproces plaatsvindt. Iets wat emotie oproept, trekt sterker je aandacht. Ook activeert emotie de amygdala en hippocampus. Dat draagt weer bij aan een diepere verwerking van de informatie.

- **Spacing** Er zit een grens aan de hoeveelheid informatie die het brein kan verwerken. Zeker wanneer het gaat om nieuwe informatie. Een goede opbouw vergroot het leereffect. Recent onderzoek laat zien dat de wijze waarop je leert van grote invloed is op het vasthouden van het geleerde. Wie kennis 'stamp' onthoudt in eerste instantie meer dan iemand die het leren spreidt over verschillende momenten. Maar na vier weken is het leereffect voor stampers desastreuus: 43 procent kan zich het geleerde dan niet meer goed herinneren, terwijl dat voor maar 6 procent van de spreiders geldt.

Leerstrategie

Geheugen en reflectie hangen direct met elkaar samen. Reflecteren houdt in dat je gedachten en gevoelens bewust evalueert en beoordeelt en hiervan leert. Efficiënt leren gaat nog verder. Als je inziet welk leerproces voor jou het best werkt om kennis te verwerven, kun je daar je leerstrategie op afstemmen. Met andere woorden: leer hoe jij leert om je nieuwe kennis en vaardigheden eigen te maken.

3 slimme leertips

1. Associeer

Tijdens het leren wordt vooral een beroep gedaan op het kortetermijngeheugen en het werkgeheugen. Daarna probeer je de nieuwe kennis en vaardigheden te verankeren in het langetermijngeheugen. Helaas gaat hierbij veel informatie verloren. Gelukkig kun je gebruik maken van een belangrijke eigenschap van het geheugen: het associatievermogen. Je koppelt informatie dan zo veel mogelijk aan kennis die je al hebt. Probeer het maar eens uit: zoek een muziknummer op dat je associeert met het thema leren. Speel het af en vat samen of herhaal wat je zojuist hebt gelezen op de toon van de muziek. Het werkt!

2. Pauzeer

Het brein wil nieuwe informatie zo efficiënt en effectief mogelijk verwerken. Dat wil niet zeggen dat het alles ook goed beoordeelt. Rust is een vereiste om informatie in je geheugen te kunnen opnemen. Van nature gebeurt dit tijdens de slaap, maar tegen die tijd ben je al veel informatie kwijt. Daarom moet je regelmatig even pauzeren. Whatsappen of mailtjes beantwoorden zijn geen echte rustmomenten. Een korte mindfulness-oefening helpt bijvoorbeeld wel.

3. Beweeg

Alle informatie moet getransporteerd worden naar het langetermijngeheugen. Door te bewegen help je het brein bij de verwerking van informatie en emoties. Voel je je somber? Maak een wandeling.



Ons lerende brein

Meer leerrendement door inzicht in bedreiging vs. beloning

Boertien Vergouwen Overduin volgt de trends en ontwikkelingen in de opleidings- en trainingsmarkt op de voet. Deze keer: het SCARF-model. Heel relevant voor HR-professionals!

Ons brein werkt volgens vaste patronen en houdt niet van veranderingen. Het wil eigenlijk maar één ding: veiligheid. Bij bedreigende en belonende situaties spelen vijf triggers een rol, die neurowetenschapper David Rock verwerkte in het SCARF-model. Dit model geeft je inzicht in wanneer je brein wel of niet in staat is om te leren.



Status We evalueren doorlopend ons zelfbeeld en eigenwaarde, vaak door onszelf te vergelijken met anderen. In de basis gaat status over jouw plek binnen een sociale groep. Opvallend is dat mensen die zichzelf een hoge status toekennen, geneigd zijn meer waarde te hechten aan informatie van mensen met een vergelijkbare of hogere status. Wie zichzelf een lagere status toekent, waardeert informatie van mensen met zowel een hogere als een lagere status.



Certainty Zekerheid biedt duidelijkheid en voorspelbaarheid en dat geeft je een gevoel van controle. Hoe onduidelijker een situatie is, hoe groter het gevoel van dreiging en hoe meer weerstand er ontstaat om te leren.



Autonomy Autonomie geeft je de mogelijkheid om te reageren op een situatie, er controle op uit te oefenen, de regie te nemen en voor je eigen belangen op te komen. Wordt die vrijheid je ontnomen, dan voel je je als een kat in het nauw. En die kan rare sprongen maken. Met andere woorden: hoe meer autonomie, hoe geruststellender dat voor het brein is en hoe makkelijker het leren gaat.



Relatedness Sociale contacten zijn essentieel om je gelukkig te voelen. Ook op het werk zijn collegialiteit, een gevoel van saamhorigheid en veiligheid belangrijk voor de meeste mensen. Je staat dan sneller open om iets nieuws te leren.

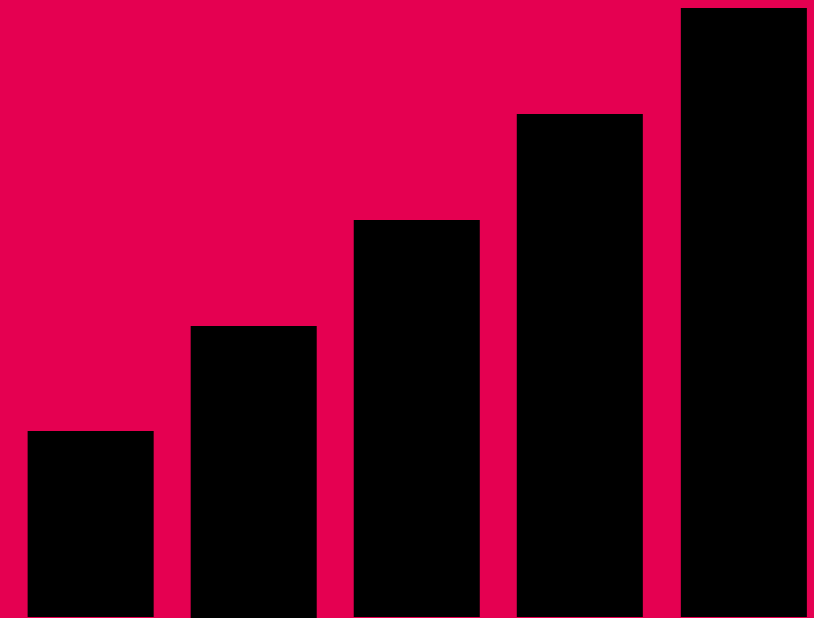


Fairness Eerlijkheid en gelijkwaardigheid zijn voorwaarden voor duurzame relaties. Hieronder valt ook een gelijke verdeling van middelen, zoals tijd, aandacht en energie. Een voorbeeld: verplichte deelname aan een bedrijfsstraining ervaren veel mensen als 'oneerlijk'. Wil iemand iets oppikken tijdens de training, dan moet er dus heel duidelijk persoonlijke winst tegenover staan.



Hoewel iedereen een ander SCARF-profiel heeft, gelden deze vijf 'triggers' voor iedereen.

We vinden allemaal een bepaalde mate van zekerheid en autonomie belangrijk, we willen allemaal een plek hebben in de groep, ons (enigszins) verbonden voelen met anderen en we hebben een hekel aan onrechtvaardigheid.



Energiebehoefte

Als amazone door de bossen of in een stal vol honderden ooiën en lammetjes; onze mensen doen nieuwe energie op tussen de dieren.



Paardrijden

Anne Hollak
Teamleider Sales

Mijn ouders hebben een manege, het was dus onvermijdelijk dat hun drie dochters amazones zouden worden. Weer of geen weer, we waren altijd in en rondom de stallen te vinden, waar we de gekste capriolen uithaalden. Later werd het allemaal wat serieuzer en begonnen we dagelijks te trainen voor de springwedstrijden. Bijna elke zaterdag gingen we met onze vader op concours om weer nieuwe prijzen te bemachtigen. Onze vader was niet alleen onze trainer, maar ook onze grootste fan. Ik was erg competitief ingesteld, ging altijd voor de eerste plaats. Bij de pony's heb ik vooral in het Z gesprongen, bij de paarden heb ik met name jonge paarden opgeleid in het B, L en M. Intussen woon ik samen in Utrecht en lukt het helaas niet meer om elke dag paard te rijden. In het weekend, wanneer ik bij mijn ouders ben, probeer ik altijd gezellig met mijn familie het bos in te gaan, om mijn hoofd leeg te maken en te genieten van de natuur en elkaar.



VANAF
MIJN **8^E** RIJD
IK PAARD



IK LEES MET
GEMAK **5** BOEKEN
PER WEEK



Lezen

Tessa Shoughiniya
Brandmanager

Boeken lezen, daar krijg ik nou energie van. Ik stap in de wereld die de schrijver met zijn woorden weet op te roepen en kan mij daar dan zo in verliezen, dat ik alles om mij heen vergeet. Zo kom ik tot rust, laad ik op. Heerlijk. Heel veel tijd om te lezen heb ik helaas niet. Met een drukke baan en een prachtige dochter van 1,5 zit mijn agenda algauw vol, maar op vakantie lees ik met gemak zo'n 5 boeken per week. Ik hou van Nederlandse auteurs als Herman Koch, Arnon Grunberg en IJda Leonard Pfeijffer, maar internationale bestsellers van Nicci French en Dan Brown verslind ik met evenveel plezier. Wat ik nu lees? Iets heel anders: Sapiens van de Israëlische Yuval Noah Harari. Een duizelingwekkende reis door de geschiedenis van de mensheid: wie zijn we? Waar komen we vandaan? En hoe zijn we geworden wie we nu zijn? Harari laat je kennismaken met misschien wel het raadselachtigste wezen dat er op aarde rondloopt: de mens. Echt een aanrader.



DIT JAAR ZIJN ER 650 LAMMETJES GEBOREN



Lammeren

Anja Goedkoop
Programmamanager

Ik heb altijd konijnen, katten en kippen gehad, maar sinds een paar jaar heeft mijn liefde voor dieren en alles wat met de natuur te maken heeft een nieuwe dimensie gekregen: ik werk als vrijwilliger bij een schaapherder. Van half januari tot en met april help ik haar ieder weekend met het lammeren. De rest van het jaar help ik met andere voorkomende werkzaamheden. Dit jaar zijn er 650 lammetjes geboren. Het lammeren zelf gaat in bijna alle gevallen heel natuurlijk, maar we letten uiteraard goed op of alles goed gaat. Verder is het een heel logistiek proces en ben je de hele dag bezig met water, hooi, stro en voer. En natuurlijk zijn er altijd lammetjes die de fles moeten krijgen. Nou ja, in die aantallen gaat het met emmers tegelijk hoor. Het is zalig om op deze manier de handen uit de mouwen te steken. En de energie die je krijgt als je een stal binnenloopt met een paar honderd oien en lammetjes is ongekend!



PRESENTEREN ALS KINDERSPEL

De druk op jonge kinderen is tegenwoordig enorm. Ze moeten zo veel leren, mogen zo weinig ervaren. Hoe mooi zou het zijn als we van alle schoolvakken 'doe-vakken' zouden maken? Dus voor Aardrijkskunde gaan we reizen. Voor Wiskunde trekken we de natuur in. En voor Geschiedenis stappen we in de teletijdmachine van professor Barabas.

Oké, ik sla door, maar ik probeer een punt te maken. Veel dingen kun je niet uit een boekje leren. Presenteren zeker niet. Tijdens mijn trainingen en workshops zeg ik vaak: "Mensen, grijp alle kansen aan om wat je hier leert in de praktijk te brengen. Of het nou tijdens de lokale Koningsdagviering is, een bruiloft of een begrafenis. Maakt niet uit. De enige manier om presenteren te leren, is door het te doen."

Met dat 'doen' kun je niet vroeg genoeg beginnen. Idealiter al op de basisschool, maar de werkelijkheid is helaas ver verwijderd van dat ideaal. Ik weet nog dat toen mijn kinderen hun spreekbeurt moesten houden, ze nauwelijks of geen begeleiding kregen bij de voorbereiding daarvan. En nu hebben zij nog een coach als vader. Ik ben echt geschrokken van hoe weinig kaas leerkrachten hebben gegeten van presentatievaardigheden. Kinderen worden aan hun lot overgelaten. Dat resulteert in angst. Mijn eigen angst voor spreken in het openbaar is gelukkig wel al dertig jaar geleden weggenomen, door mijn toenmalige coach. Hij zei dingen als: "Je denkt toch niet dat iemand opstaat, naar voren loopt en jou op je bek slaat?"

Presentatieles is letterlijk een ondergeschoven kindje. Dat is zorgelijk, want hierdoor kan die spreekangst behoorlijk doorwoekeren. Jarenlang, als je er niets aan doet. Ik ken veel mensen die het doodsbenauwd krijgen als ze moeten spreken in het openbaar. En dat terwijl dat binnen onze maatschappij steeds belangrijker wordt. Tijdens mijn trainingen besteed ik veel aandacht aan de voorbereiding van een presentatie. Ik krijg dan vaak van mensen te horen dat hun manager hen daar geen tijd voor wil geven, terwijl dat zo belangrijk is.

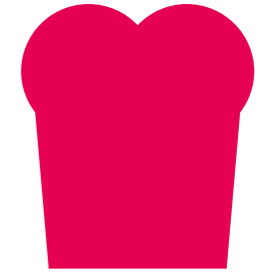
Er bestaan weliswaar volop presentatietrainingen, maar lang niet iedereen kan of wil daar de portemonnee voor trekken. Dat maakt het des te belangrijker om die angst voor presenteren in een vroeg stadium aan te pakken. Hoogste tijd dus om alle basisscholen te voorzien van een standaardpakket Presentatievaardigheden voor Kinderen. En in de tussentijd zie ik het als mijn doel om zo veel mogelijk mensen te helpen met het aanleren van presentatievaardigheden. Iedereen kan het, je moet alleen even weten hóe.

Jaco Kirchgenger

Trainer, presentator en warming upper (o.a. The Voice, Ik hou van Holland, Kanniewaarzijn)

Ahold Delhaize

Trainees kraken business case binnen 24 uur



Opdracht

Boertien Vergouwen Overduin verzorgt al heel wat jaren het traineeship voor Ahold Delhaize. Meerdere keren per jaar start een groep trainees met dit intensieve programma, waarin ze worden klaargestoomd voor een managementcarrière bij Ahold Delhaize. Een vast onderdeel is de AH24 game, waarin trainees uit zowel het eerste, tweede als derde jaar van het programma 24 uur lang samen aan de slag gaan met een business case uit de praktijk. Dit jaar mochten ze een oplossing bedenken voor een vraagstuk van supermarktketen Albert Heijn. Het verloop onder jonge medewerkers is er namelijk groot, met name in de Randstad. Het lukt redelijk goed om scholieren en studenten te werven, maar het binden van deze groep medewerkers blijkt moeilijk. Door het grote verloop moeten er constant nieuwe medewerkers worden ingewerkt. Dit kost niet alleen veel tijd, maar ook veel geld. Wat kan Ahold Delhaize doen om ervoor te zorgen dat scholieren en studenten langer dan een paar maanden bij Albert Heijn blijven werken?



Oplossing

Met AH24 wordt de denkkraft van de groep trainees ingezet voor de oplossing van een business case uit de praktijk. "De game begon met een toelichting op het probleem door de supermarktmanager van de Albert Heijn in de Wibautstraat in Amsterdam", vertelt Programmamanager Eva van de Laar. "Vervolgens kozen de trainees ieder een eigen rol, bijvoorbeeld die van filmer, onderhandelaar of procesbegeleider. In workshops werden ze op die rol voorbereid, waarna ze teams moesten vormen waarin elke rol vertegenwoordigd was."

Onverwachte elementen

Inhoudelijke informatie kwam via sessies met gastsprekers, waaronder HR- en marketingmedewerkers van Albert Heijn en een bureau op het gebied van jongerencommunicatie. De trainees moesten ook letterlijk de straat op om veldonderzoek te doen. "Tussendoor daagden onze trainers ze constant uit met onverwachte elementen waarmee ze nieuwe informatie konden winnen die hen hielp de case op te lossen. Andere onderdelen focusten zich op persoonlijke ontwikkeling. Zo was de boksclicnic niet alleen bedoeld om nieuwe energie op te doen, maar ook om meer inzicht te krijgen in jezelf. De manier waarop je bokst, zegt namelijk veel over de manier waarop je communiceert en wat voor effect dit op anderen heeft. Op die manier hebben we steeds momenten van reflectie ingebouwd. Als je 24 uur lang bezig bent met een superintensief programma waarin je zowel inhoudelijk als mentaal wordt uitgedaagd, is het



Opbrengst

belangrijk om af en toe even stil te staan bij wat je hebt gedaan en waar nodig bij te sturen."

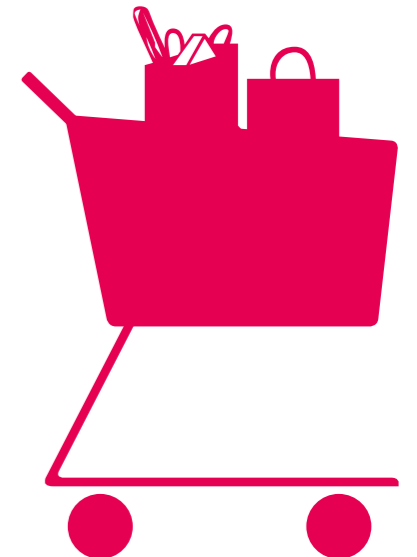
'Dit is vet!'

Na 24 uur intensief (en veelal non-stop) samenwerken presenteerden de teams hun oplossing aan vertegenwoordigers van Albert Heijn. Eén van de ideeën had betrekking op het uitspreken van waardering naar medewerkers, omdat uit veldonderzoek bleek dat jongeren dit belangrijk vinden. Een ander idee draaide om flexibiliteit: een manier om gemakkelijker onderling te kunnen ruilen van shifts. Zoals elk jaar waren de trainees laaiend enthousiast over AH24. "Zelf ben ik de laatste paar uur aanwezig geweest. De meeste trainees hadden erg kort geslapen, want iedereen zat vol adrenaline. Na afloop zei een trainee tegen me: 'Dit is vet! Volgend jaar wil ik wéér meedoen, ook al ben ik dan klaar met mijn traineeship!' Dat is een gedroomde reactie voor een programmamanager."

"De game gaat niet alleen om een bruikbare oplossing voor een business case uit de praktijk, maar vooral ook om het leerproces van de trainees zelf. Je krijgt niet alleen in korte tijd veel inzicht in het bedrijf, maar ook in jezelf. Je ontdekt wat je wel en niet kan en op welke manier je elkaar binnen een team kunt versterken. En wat gebeurt er als je écht onder druk staat? Dat is waardevolle informatie, die wij ook weer kunnen gebruiken in de coaching van de trainees in het vervolg van het programma."

Uitdaging

Boertien Vergouwen Overduin organiseert AH24 elk jaar voor deels dezelfde groep trainees. Het is dan ook een enorme uitdaging om steeds een compleet nieuwe game te ontwikkelen. Eva vindt het fantastisch dat het ook dit jaar weer is gelukt een verrassende, uitdagende en competitieve game neer te zetten. "Dat was ons nooit gelukt zonder Chantal Odie, die binnen Ahold Delhaize eindverantwoordelijk is voor het traineeship. Zij heeft keihard gewerkt om er voor te zorgen dat de juiste resources - in mensen én middelen - beschikbaar werden gesteld. Ook de trainers hadden een cruciale rol: met hen werkte ik nauw samen om de spelelementen uit te denken."



De klant

Ahold Delhaize is een supermarktgigant met winkels in Europa en in de Verenigde Staten, waartoe in Nederland Albert Heijn, Etos en Gall & Gall behoren. Bij Ahold Delhaize staat de groei en ontwikkeling van medewerkers centraal: veel van de huidige leidinggevenden zijn hun carrière ooit in de winkel begonnen. Medewerkers worden dan ook continu geholpen om hun talenten verder te ontwikkelen om door te kunnen groeien binnen het bedrijf. Dit gebeurt onder andere door het aanbieden van professionele ontwikkelingsprogramma's, van stages tot cursussen op het gebied van leiderschap. Ook biedt Ahold Delhaize een traineeship aan, waarin jong talent gedurende drie jaar alles leert wat nodig is om een toppositie binnen het concern te kunnen bekleden.



Top 5 van populaire trainingen in september, oktober en november 2018, met de eerstvolgende startdatum. Kijk voor alle andere data en trainingen op bvo.nl

September

EFFECTIEVE GESPREKS-VAARDIGHEDEN

Vergroot de effectiviteit van je gesprek door te horen wat er niet gezegd wordt. En daarop aan te haken.

- STARTDATUM** 3 september 2018

BRAIN-BASED BEÏNVLOEDEN

Mensen en groepen meekrijgen? Leer brain-based technieken die je helpen anderen succesvol te beïnvloeden.

- STARTDATUM** 20 september 2018

CORRECT NEDERLANDS

Fris je kennis van de Nederlandse spelling- en grammaticaregels toe, en schrijf met meer gemak en vertrouwen.

- STARTDATUM** 26 september 2018

EMOTIONELE INTELLIGENTIE

Ontwikkel inzicht in je eigen emotionele intelligentie en leer die succesvol inzetten in je werk en privésituaties.

- STARTDATUM** 27 september 2018

PERSOONLIJK INZICHT EN BEÏNVLOEDINGSVAARDIGHEDEN

Na deze training breng je jouw ideeën en standpunten overtuigend over en weet je anderen te motiveren.

- STARTDATUM** 27 september 2018

Oktober

EFFECTIEF BEÏNVLOEDEN

Ontdek hoe je met je eigen gedrag de ander beïnvloedt zonder dat het jullie relatie schaadt.

- STARTDATUM** 4 oktober 2018

EFFECTIEF COMMUNICEREN MET NLP

Uitgaande van neurolinguïstisch programmeren krijg je inzicht in interactiepatronen en communiceer je vanuit je eigen kracht.

- STARTDATUM** 11 oktober 2018

SNELLEZEN

Verbeter je leestempo significant door je hersenen en ogen te trainen effectiever samen te werken.

- STARTDATUM** 15 oktober 2018

KLANTGERICHTE ADVIES-RAPPORTEN SCHRIJVEN

Leer goed opgebouwde, prettig leesbare rapporten schrijven die de lezer overtuigt van jouw deskundigheid.

- STARTDATUM** 17 oktober 2018

PERSOONLIJKE KRACHT EN UITSTRALING

Ontdek hoe je je persoonlijke kracht kunt inzetten met behulp van je kwaliteiten en uitstraling.

- STARTDATUM** 22 oktober 2018

November

OMGAAN MET AGRESSIE

Krijg inzicht in je eigen gedrag en leer effectief omgaan met agressief gedrag van anderen.

- STARTDATUM** 1 november 2018

SCHRIFTELIJK RAPPORTEREN

Ontdek hoe je makkelijk en met plezier heldere en beknopte rapporten, beleidsnota's en memo's kunt schrijven.

- STARTDATUM** 2 november 2018

COACHINGSVAARDIGHEDEN

Een toptrainer en een trainingsacteur helpen je het je beste uit je coachingsvaardigheden te halen.

- STARTDATUM** 9 november 2018

PERSOONLIJKE EFFECTIVITEIT

Vergroot je slagvaardigheid en besteed vooral energie aan dingen die er echt toe doen.

- STARTDATUM** 12 november 2018

SITUATIONEEL LEIDINGGEVEN

Boek maximaal resultaat met je team behaalt door te leren mensen in verschillende situaties te stimuleren.

- STARTDATUM** 16 november 2018

SEPTEMBER / OKTOBER / NOVEMBER

Overzicht van onze trainingen

TRAININGEN

PERSOONLIJKE EFFECTIVITEIT

- 50 Plus en Duurzaam Inzetbaar
- Assertief en Zelfverzekerd Communiceren
- Assertiveness (English)
- Assertiviteit op de Werkplek
- Brain-based Beïnvloeden
- Creativiteit en Resultaat
- Discover Your Talent (English)
- Emotionele Intelligentie
- Goed Waarnemen, Juist Interpreteren en Effectief Communiceren
- Het Moedige Gesprek
- Inzicht en Rendement van je Talent
- Learning Agility Zelfanalyse
- Leidinggeven aan Verandering
- Millennials aan Zet
- Mindfulness
- Mindfulness (English)
- Natuurlijk Assertief Optreden
- Omgaan met Agressie
- Overkomen Zoals Jij Wilt
- Overtuigingskracht
- Personal Power
- Persoonlijk Inzicht en Beïnvloedingsvaardigheden
- Persoonlijke Effectiviteit
- Persoonlijke Effectiviteit en Presentatie
- Persoonlijke Effectiviteit voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Persoonlijke Effectiviteit, Kort en Intensief
- Persoonlijke Kracht en Uitstraling
- Persoonlijke Stressbestendigheid
- Persoonlijke Uitstraling en Interactie
- Rationeler Denken en Effectiever Functioneren
- Snellezen
- Time Management (English)
- Timemanagement
- Timemanagement voor Leidinggevenden
- Van Dominant naar Prettig Assertief
- Vitaal en Gezond in Werk en Privé
- Workshop Carrière boven de 50

- Customer Focus (English)
- Klantgericht Denken en Handelen
- Klantgericht Telefoneren
- Professionele Salesvaardigheden
- Sales- en Accountmanagement
- Starting Salesprofessional
- Strategisch Accountmanagement
- Succesvol Pitchen
- Telefonisch Verkoppen

- Niet-financiële Manager
- Financieel management voor Hoger Management

TRAINEN EN OPLEIDEN

- Didactische Vaardigheden
- Groepsdynamiek in Trainingen
- Post HBO Train de Trainer
- Professioneel Trainen
- Starten als trainingsacteur
- Trainingsprogramma's Ontwikkelen

TALTRAININGEN

- Basistraining Zakelijk Duits
- Business English-A
- Business English-B
- Correct Nederlands
- English Writing Skills
- Schrijfvaardigheid Nederlands voor Anderstaligen
- Zakelijk Nederlands voor Anderstaligen

SCHRIFTELIJKE COMMUNICATIE

- Basistraining Zakelijk Schrijven
- Beleid Maken en Beleid Schrijven
- Correct Nederlands
- Creatief en Doelgericht Schrijven
- Effective Writing Skills (English)
- Effective Writing Skills (English)
- HBO Trainingsprogramma Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Klantgerichte Adviesrapporten Schrijven
- Notuleren
- Schriftelijk Rapporteren
- Schrijven met het Piramideprincipe
- Schrijven voor het Web
- Zakelijk Schrijven voor Managers en Hoger Opgeleiden

LEIDINGGEVEN EN MANAGEMENT

- Basistraining Leidinggeven
- Birkman® Leiderschapsprofiel
- Coachend Leidinggeven
- Effective Leadership (English)
- Functionerings- en Beoordelingsgesprekken
- Leading Intercultural Teams (English)
- Leidinggeven aan Professionals
- Leidinggeven aan Verandering
- Leidinggeven aan Virtuele Teams
- Leidinggeven op Uitvoerend Niveau
- Leidinggeven zonder Macht
- Manage je Manager
- Personal Power voor Managers
- Praktisch Leidinggeven
- Resultaten Bereiken met je Team
- Situationeel Leidinggeven

COMMUNICATIE & PRESENTATIE

- Basisvaardigheden in Communicatie
- Conflictantering
- Effectief Beïnvloeden
- Effectief Communiceren met NLP
- Effectief Onderhandelen
- Effectief Vergaderen
- Effectieve Gespreksvaardigheden
- Effective Communication Skills (English)
- Feedback Geven en Ontvangen
- Interne Communicatie en Samenwerking

- Kort en Krachtig Formulieren
- Overtuigend en Inspirerend Presenteren
- Presentation Skills (English)
- Professioneel Adviseren
- Professioneel Communiceren voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Sensitief Communiceren
- Verbindende Communicatietechnieken
- Zelfverzekerd Presenteren

- Correct Nederlands
- Correct Nederlands
- Creatief en Doelgericht Schrijven
- Effective Writing Skills (English)
- Effective Writing Skills (English)
- HBO Trainingsprogramma Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Klantgerichte Adviesrapporten Schrijven
- Notuleren
- Schriftelijk Rapporteren
- Schrijven met het Piramideprincipe
- Schrijven voor het Web
- Zakelijk Schrijven voor Managers en Hoger Opgeleiden

SKILLS TRAINING IN ENGLISH

- Assertiveness
- Customer Focus
- Discover Your Talent
- Effective Communication Skills
- Effective Leadership
- Effective Writing Skills
- Leading Intercultural Teams
- Mindfulness
- Presentation Skills
- Time Management

PERSONEEL EN ORGANISATIE

- Arbeids- en Sociaal Recht
- Communicatie voor HR-professionals
- Praktisch Personeelsmanagement voor Managers
- Werving en Selectie
- Ziekteverzuim en Re-integratie

COACHEN

- Coachingsvaardigheden
- Leergang Loopbaancoach
- Leergang Professioneel Coach
- Provocatief Coachen

PROJECTMANAGEMENT

- Effectief Werken in Agile Teams
- HBO Trainingsprogramma Projectleiderschap
- Presenteren in Agile Teams
- Projectmanagement
- Projectmatig Werken
- Skills voor Agile Teams
- Vaardigheden van de Lean Manager

FINANCIËEL MANAGEMENT

- Basiskennis Financieel management
- Financieel Management voor de

- Niet-financiële Manager
- Financieel management voor Hoger Management

TRAINEN EN OPLEIDEN

- Didactische Vaardigheden
- Groepsdynamiek in Trainingen
- Post HBO Train de Trainer
- Professioneel Trainen
- Starten als trainingsacteur
- Trainingsprogramma's Ontwikkelen

TALTRAININGEN

- Basistraining Zakelijk Duits
- Business English-A
- Business English-B
- Correct Nederlands
- English Writing Skills
- Schrijfvaardigheid Nederlands voor Anderstaligen
- Zakelijk Nederlands voor Anderstaligen

SCHRIFTELIJKE COMMUNICATIE

- Basistraining Zakelijk Schrijven
- Beleid Maken en Beleid Schrijven
- Correct Nederlands
- Creatief en Doelgericht Schrijven
- Effective Writing Skills (English)
- Effective Writing Skills (English)
- HBO Trainingsprogramma Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Klantgerichte Adviesrapporten Schrijven
- Notuleren
- Schriftelijk Rapporteren
- Schrijven met het Piramideprincipe
- Schrijven voor het Web
- Zakelijk Schrijven voor Managers en Hoger Opgeleiden

LEIDINGGEVEN EN MANAGEMENT

- Basistraining Leidinggeven
- Birkman® Leiderschapsprofiel
- Coachend Leidinggeven
- Effective Leadership (English)
- Functionerings- en Beoordelingsgesprekken
- Leading Intercultural Teams (English)
- Leidinggeven aan Professionals
- Leidinggeven aan Verandering
- Leidinggeven aan Virtuele Teams
- Leidinggeven op Uitvoerend Niveau
- Leidinggeven zonder Macht
- Manage je Manager
- Personal Power voor Managers
- Praktisch Leidinggeven
- Resultaten Bereiken met je Team
- Situationeel Leidinggeven

COMMUNICATIE & PRESENTATIE

- Basisvaardigheden in Communicatie
- Conflictantering
- Effectief Beïnvloeden
- Effectief Communiceren met NLP
- Effectief Onderhandelen
- Effectief Vergaderen
- Effectieve Gespreksvaardigheden
- Effective Communication Skills (English)
- Feedback Geven en Ontvangen
- Interne Communicatie en Samenwerking

- Executive Leadership Program (ELP)
- Persoonlijke Kracht en Leiderschap
- Strategic Leadership Program (SLP)
- Strategisch Leiderschap en Verandering
- Young Executive Program (YEP)
- Young Talent Program (YTP)

MOBILITEITS-PROGRAMMA'S

- Carrière: Baas in Eigen Loopbaan
- Carrière: Cv en Sollicitatiebrief Schrijven
- Carrière: Jezelf Presenteren
- Carrière: Netwerken en Social Media
- Carrière: Ondernemersplan Schrijven
- Coachend Leidinggeven
- Coachend Leidinggeven
- Communicatie en Samenwerken
- Communicatie, Presentatie en Effectiviteit
- Creativiteit en Presentatie
- Effectief Communiceren en Beïnvloeden
- Effectief Leidinggeven
- Effectieve Communicatie en Presentatie
- Effectiviteit en Communicatie voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Effectiviteit voor Salesprofessionals
- Lean Manager
- Leidinggeven aan Sales- en Accountmanagement
- Persoonlijk en Inspirerend Leiderschap
- Persoonlijk Inzicht en Assertiviteit
- Persoonlijk Leiderschap
- Persoonlijke Kracht en Beïnvloeding
- Prettig Assertief en Verbindend Communiceren
- Professioneel Communiceren en Beïnvloeden
- Professioneel Leidinggeven
- Professioneel Relatie- en Accountmanagement
- Professioneel Zelfmanagement
- Professionele Communicatie en Effectiviteit
- Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Projectleiderschap
- Sales met Impact
- Startend Leidinggeven
- Sterk en Vitaal aan het Werk
- Vaardigheden voor de Salesprofessional
- Werken en Communiceren in een Professionele Omgeving

HBO TRAININGS-PROGRAMMA'S

- Assertief Benutten van je Talent
- Assertiviteit en Effectief Werken
- Coachend Leidinggeven
- Communicatie en Samenwerken
- Communicatie, Presentatie en Effectiviteit
- Creativiteit en Presentatie
- Effectief Communiceren en Beïnvloeden
- Effectief Leidinggeven
- Effectieve Communicatie en Presentatie
- Effectiviteit en Communicatie voor Managers en Hoger Opgeleiden
- Effectiviteit voor Salesprofessionals
- Lean Manager
- Leidinggeven aan Sales- en Accountmanagement
- Persoonlijk en Inspirerend Leiderschap
- Persoonlijk Inzicht en Assertiviteit
- Persoonlijk Leiderschap
- Persoonlijke Kracht en Beïnvloeding
- Prettig Assertief en Verbindend Communiceren
- Professioneel Communiceren en Beïnvloeden
- Professioneel Leidinggeven
- Professioneel Relatie- en Accountmanagement
- Professioneel Zelfmanagement
- Professionele Communicatie en Effectiviteit
- Professionele Mondelinge en Schriftelijke Communicatie
- Projectleiderschap
- Sales met Impact
- Startend Leidinggeven
- Sterk en Vitaal aan het Werk
- Vaardigheden voor de Salesprofessional
- Werken en Communiceren in een Professionele Omgeving

EXECUTIVE MASTER-PROGRAMMA'S

- Coaching en Beïnvloeding

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

Leren en ontwikkelen: “Ga altijd op zoek naar jouw innerlijke drive”

Je komt de naam Johnson & Johnson in je dagelijkse leven waarschijnlijk vaak tegen, bijvoorbeeld op een fles mondwater of op verzorgingsproducten voor baby's. Dat is niet zo gek, want het is één van de grootste bedrijven ter wereld op het gebied van gezondheidszorg. Maar er is meer: Johnson & Johnson is ook actief op gebied van de ontwikkeling van vaccins om de wereldpopulatie te beschermen tegen infectieziekten. Hoe gaan ze bij zo'n groot bedrijf om met leren en ontwikkelen? We vragen het aan Hester Heemskerk, HR Lead bij de farmaceutische tak van Johnson & Johnson Nederland.

B

ij Johnson & Johnson Nederland werken 2.500 medewerkers verspreid over zeven vestigingen. "In zo'n grote organisatie is het een uitdaging om alle medewerkers individueel te bereiken. Daarom organiseren we elk jaar de June Development Month, waarin we mensen door middel van workshops proberen te triggeren om na te denken over hun eigen ontwikkeling. En of je nu onderzoeker op de R&D-afdeling bent of in de fabriek werkt: de meeste loopbaanvragen zijn universeel. Alleen de antwoorden verschillen, maar daar zul je toch echt zelf naar op zoek moeten. De workshops waren bedoeld om medewerkers te laten nadenken over wat zij écht willen, los van een hoger salaris of een vierdaagse

werkweek. We wilden ook laten zien dat je het gesprek over jouw eigen ontwikkeling eigenlijk altijd kunt voeren. Niet alleen met je leidinggevende of collega's, maar ook met je buurvrouw", aldus Hester. Volgens haar ligt de verantwoordelijkheid voor ontwikkeling dus slechts deels bij leidinggevend en vooral bij medewerkers zelf. "Door regelmatig te reflecteren krijg je meer zelfinzicht en wordt je leervraag vanzelf duidelijker. Ik ben er overigens wel heel kritisch op dat deze aansluit bij je huidige functie. Ik vind dat je eerst naar een gewenste volgende rol moet toegroeien. Dan kijken we vervolgens, als je die functie gaat vervullen, naar wat je nodig hebt om te kunnen excelleren."

Kwetsbaar opstellen

Hester beschouwt ontwikkeling als een combinatie van leren, doen en ervaren. "Ik ben ervan overtuigd dat je veel meer leert door dingen daadwerkelijk te doen dan door in een klaslokaal te zitten", zegt ze. Ook vraagt het iets van jezelf. "Ontwikkeling kost tijd en energie. Bovendien moet je je willen én durven ontwikkelen, door je tijdens een training of cursus open en kwetsbaar op te stellen." Johnson & Johnson biedt zelf trainingen en cursussen aan, maar werkt ook veel samen met Boertien Vergouwen Overduin (BVO). "Medewerkers kunnen bij ons kiezen uit een intern en extern aanbod. Als medewerkers met elkaar een cursus volgen, kunnen we bepaalde culturele aspecten van Johnson & Johnson nog eens goed meegeven en bouwen medewerkers aan een intern netwerk. Zelf ben ik ook een groot voorstander van externe trainingen en cursussen. Buiten de deur zijn levert vaak frisse, nieuwe ideeën op. Bovendien maak je tegelijkertijd kennis met mensen van andere organisaties." Het interne Leadership & Empowerment programma is een mooie coproductie van Johnson & Johnson en BVO waar Hester erg trots op is. "Boertien Vergouwen



Overduin won drie jaar geleden een pitch om dit samen met ons te mogen ontwikkelen", vertelt ze. "Inmiddels volgden al 250 medewerkers in teamverband het intensieve programma, dat in totaal veertig dagen duurt. Volgens Hester past dit goed bij de filosofie van zowel Johnson & Johnson als Boertien Vergouwen Overduin. "Het gaat ons echt om het teweegbrengen van een duurzame gedragsverandering. En dat kost nu eenmaal tijd", legt Hester uit. Over de samenwerking met het team van Boertien Vergouwen Overduin is ze enthousiast. "We hebben elkaar in de afgelopen jaren steeds beter leren kennen. Wij kiezen heel bewust voor Boertien Vergouwen Overduin en zij voor ons. Daarin zit ook de kracht van onze samenwerking. We gaan er beiden vol overgave voor."

Non-stop ontwikkeling

"Ik zie leren en ontwikkelen als een noodzaak. Ieder mens is onderdeel van een groter geheel. Of dat nu een bedrijf, groep of familie is. Niet alleen de externe omgeving verandert constant, ook jijzelf verandert. Jouw eigen wensen en behoeften zijn namelijk ook afhankelijk van dingen die je meemaakt en de levensfase waarin jij je bevindt. Die continue verandering vraagt om non-stop ontwikkeling. Opleidingen, trainingen en cursussen zijn een goed handvat om mensen verder te helpen." Maar volgens Hester begint ontwikkeling bij reflectie. "Ik was vorige week op een stilleretraite, waarin ik de ruimte, tijd en rust vond om weer even goed

naar mezelf te luisteren. Waar leidt de waan van de dag mij naartoe en is dat wel de richting die ik zelf op wil? Vaak wordt er uit angst of veiligheid voor een bepaalde weg gekozen. De vraag is of dat wel de juiste weg voor jou is. Het gaat om jouw innerlijke drive. En wees daar vooral eerlijk in naar jezelf. Ontwikkeling is niet inzoomen op hetgeen je nog onvoldoende beheerst. Je bent niet verplicht om ergens beter in te worden omdat je leidinggevende dat zegt. Je kunt er ook voor kiezen om nóg beter te worden in iets wat je al goed kan. Want wat houdt je eigenlijk tegen om je kwaliteiten breder te delen? Ik merk dat in mijn werk bij Johnson & Johnson ook: als een medewerker op de juiste plek zit, dan voel je bijna letterlijk de kracht en overtuiging die hij of zij uitstraalt. En daar gaat het uiteindelijk om."

“JE KUNT ER
OOK VOOR
KIEZEN OM
NÓG BETER
TE WORDEN
IN IETS
DAT JE AL
GOED KAN”

Test jezelf

Wat ervaar jij als bedreigend of belonend op je werkplek? Wat heb je nodig om je emoties beter te reguleren en belangrijke knopen door te hakken? Je ontdekt het aan de hand van je SCARF-profiel. Hoe jouw profiel eruitziet?

Doe de test!

Welk SCARF-profiel heb jij?

Geef op een schaal van 1 tot 5 aan hoe belangrijk jij de volgende 10 uitspraken vindt.

STELLING	SCORE
1. Het is belangrijk voor mij dat mijn collega's mijn mening waardevol vinden.	1 2 3 4 5
2. Ik vind het belangrijk om het gevoel te hebben dat ik in mijn werk in control ben, in plaats van dat anderen controle over mij hebben.	1 2 3 4 5
3. Ik vind het niet prettig als ik in een werksituatie terecht kom, zonder te weten wat ik er van moet verwachten.	1 2 3 4 5
4. Ik vind het belangrijk dat mijn collega's mijn beslissingen respecteren.	1 2 3 4 5
5. Ik ben er van overtuigd dat heldere afspraken en structuur essentieel zijn voor het behalen van succes.	1 2 3 4 5
6. Ik vind het leuk om zelf nieuwe manieren te bedenken waarmee ik mijn werk het beste kan uitvoeren.	1 2 3 4 5
7. Ik houd ervan om me op het werk onderdeel van een team te voelen.	1 2 3 4 5
8. Ik vind het belangrijk dat iedereen op het werk gelijke kansen en mogelijkheden krijgt.	1 2 3 4 5
9. Het is belangrijk voor mij dat ik me op mijn werk verbonden voel met anderen.	1 2 3 4 5
10. Het is belangrijk voor mij dat iedereen de waardering en beloning krijgt die hij of zij verdient.	1 2 3 4 5

Hoeveel van deze uitspraken vind jij heel belangrijk en wat zegt dat over jouw SCARF-profiel? Benieuwd naar de uitslag van de test? Bereken je scores en check de betekenis ervan.

Hoe bereken je je scores?

Tel de scores van de volgende stellingen bij elkaar op: 1 en 4, 3 en 5, 2 en 6, 7 en 9, en 8 en 10. Stelling 1 en 4 zeggen iets over jouw **Status** score, 3 en 5 over **Certainty**, 2 en 6 over **Autonomy**, 7 en 9 over **Relatedness** en 8 en 10 over **Fairness**. Bekijk vervolgens per SCARF-factor hoeveel punten je hebt behaald.

Wat betekenen de scores?

Een hoge score op **Status** betekent dat je gedreven bent tot succes. Je vindt het belangrijk om rollen en projecten op te pakken die jou de mogelijkheid geven om verder te komen. Kijk wel uit dat je niet iedere discussie aangaat met alleen maar het doel om te winnen. Of dat je verveeld raakt als de uitdaging in jouw ogen ontbreekt.

Een hoge score op **Certainty** markeert dat je het prettig vindt om zaken goed gepland en geordend te hebben. Je houdt van lijstjes, systemen en processen. Ga spontane dingen echter niet uit de weg. Blijf nieuwsgierig en sta open voor nieuwe ervaringen en perspectieven. En probeer minder geïrriteerd te zijn als mensen zaken pas op het allerlaatst afmaken of telkens van gedachten veranderen.

Als **Autonomy** belangrijk voor je is, sta jij graag aan het stuur. Je bepaalt graag zelf wat je oppakt en de manier waarop je dat doet. Prettig dus als je taken naar je toetrekt waarover je echt zeggenschap hebt. Let wel op dat je niet te snel nee zegt tegen ideeën die niet direct uit jouw koker komen. Laat ook anderen van tijd tot tijd zelf bepalen waar ze zich mee bezig willen houden.

Met een hoge score op **Relatedness** ben je geneigd om overal een teameffort van te maken. Als mensen voor hun eigenbelang gaan, vind je dat heel moeilijk. Je vindt het prettig om je collega's een dienst te bewijzen. Besef wel dat niet iedereen streeft naar verbondenheid. Je verwacht soms meer dan dat anderen kunnen geven. Probeer daarom ook buiten je werk voldoende sociale activiteiten te hebben.

Is **Fairness** belangrijk voor je dan vind je het prima om te verliezen, zolang er maar niet vals gespeeld wordt. Je hebt een groot rechtvaardigheidsgevoel en komt voor anderen op. Probeer dingen die niet helemaal gaan zoals ze horen soms ook gewoon te passeren. Kijk hoe je jouw rechtvaardigheidsgevoel constructief kunt inzetten. Richt je bijvoorbeeld meer op beleidsontwikkeling van je organisatie.

Millennial, generatie Y, young professional?
Jouw toekomst begint vandaag. Nu is het nieuwe later

8,8

Onze trainers spelen in op jouw leerbehoefte en praktijk.

Zodat jij het beste uit jezelf kunt halen.

Zij worden gemiddeld beoordeeld met een 8,8.

