



Persoonlijke Effectiviteit als Fundament voor Professionele Ontwikkeling

HenkJan.

Goed opgeleid, ambitieus, gedreven werker, sociaal vaardig, weet wat hij wil. Aangenomen als jong talent, met als opdracht om eens een flinke nieuwe wind door de tent te laten waaien. Zijn carrière lijkt een inkoppertje!

Afgelopen jaar goed geprofileerd te werk gegaan. Projecten aangepakt, z'n stem laten horen in meetings. Okay... af en toe wat irritatie opgeroepen bij collega's... wat uitgegleden bij conflicten als zaken niet snel genoeg door anderen werden opgepakt. Heeft zijn persoonlijke doelen niet altijd in lijn ervaren met de doelen van zijn direct leidinggevende. Maar al met al, dik tevreden over het behalen van zijn *targets*.

En dan..... het eerste beoordelingsgesprek.

Verward, boos en onbegrepen verlaat hij de kamer van zijn manager.

Hoe is het mogelijk...zijn beoordeling ging helemaal niet over zijn *targets*.

Het ging eigenlijk alleen maar over zijn *gedrag*...Te weinig teamspeler. Te drammerig. Speelt weinig tactisch in op situaties. Heeft onvoldoende oog voor de belangen van anderen, het beleid van de afdeling en de strategie van de organisatie... Onbegrijpelijk, na zo hard te hebben gewerkt.

Nicoline

Accountmanager. Doet haar taken met grote nauwkeurigheid. Werkt regelmatig over omdat ze alles tip top in orde wil hebben. Noemt zichzelf een *perfectionist*. Heeft daar van tijd tot tijd wel wat last van, maar is er stiekem ook trots op. Vindt eigenlijk dat het ook zo hoort. Meer collega's zouden een dergelijke taakopvatting moeten hebben, vindt ze. De klanten lopen met haar weg, maar daar gaat ze dan ook *helemaal* voor!

Vanwege haar inzet is ze onlangs doorgegroeid naar de functie van teamcoördinator.

Ondervindt door haar manier van optreden in haar nieuwe functie nogal wat weerstand in haar team. Het lijkt alsof sommige collega's bij het doorvoeren van veranderingen systematisch de hakken in het zand zetten. Heeft de neiging om in haar streven naar perfectie harder aan de mensen te gaan trekken. Voelt zich hierdoor soms moe, onbegrepen, eenzaam en machteloos.

Joost.

Zeer betrouwbare, toegewijde medewerker. Gerespecteerd en bejubeld door vele collega's. Niet in het minst omdat iedereen altijd bij hem terecht kan. Zowel voor inhoudelijk advies als voor het *dumpen* van lastige klussen.

Vindt het belangrijk dat iedereen hem aardig vindt. Is bang om anderen te kwetsen.

Heeft moeite met *nee zeggen*. Vindt eigenlijk dat hij te snel en te vaak werk van anderen overneemt waardoor hij zijn eigen werk maar met moeite afkrijgt. Trekt zich conflicten met collega's vaak persoonlijk aan.

Heeft dit meerdere malen in zijn beoordeling teruggekregen. Ziet dat diezelfde collega's er met de leuke klussen vandoor gaan en vervolgens in zwaardere functies worden geplaatst. Weet dat het aan hem zelf ligt, dat hij moet veranderen. Weet ook dat het de *aard van het beestje* is.

Zijn baas vindt dat hij, om door te kunnen groeien, wat harder en zakelijker moet worden.



Drie mensen, drie stijlen.....

Wat hebben ze gemeen?

Alle drie zijn het ongetwijfeld uitstekende vakmensen. Maar, door hun persoonlijke houding en gedrag krijgen ze toch niet datgene voor elkaar wat er in hun functie van hen verwacht wordt. Hun gedrag roept zodanig ongewenste effecten op dat het een succesvol werkresultaat in de weg staat.

Door een andere aanpak zouden hun vakmatige kwaliteiten vele malen beter tot hun recht komen. Gewenste doelen zouden hierdoor gemakkelijker en sneller worden gerealiseerd!

Persoonlijke effectiviteit

In veel trainingen, opleidingen en cursussen leer je hoe je zaken het beste aan kunt pakken, *hoe* je dingen moet doen!

Je vult je rugzak met kennis, inzichten, vaardigheden en alles wat je denkt nodig te hebben om in je werk zo succesvol mogelijk te zijn.

Dat is belangrijkmaar..... nog *geen garantie* voor succes!

Daar komt meer bij kijken.....

Hoe je het ook draait of keert, uiteindelijk ben *jij* degene die al die kennis en vaardigheden in de praktijk moet gaan toepassen. **Jij moet het doen!**

Dat is niet altijd even eenvoudig. Dat stelt eisen aan de kwaliteit van je persoonlijk functioneren.... aan **je persoonlijke effectiviteit!**

Misverstand

Er bestaat een groot misverstand rondom persoonlijke effectiviteit.

Men denkt vaak dat persoonlijke effectiviteit over *gedrag* gaat.

Persoonlijke effectiviteit gaat eigenlijk helemaal niet over gedrag.

Persoonlijke effectiviteit gaat over het *effect van gedrag!*

Over je vermogen om gericht te kunnen sturen op *gewenste effecten*.

Je vermogen om niet alleen datgene te *doen wat je vindt dat je moet doen*, maar vooral ook om datgene te *bereiken wat je wilt bereiken*.

Hoe **start** je met het vergroten van de effectiviteit van je gedrag?

Stap 1: Situatie

Het vergroten van je eigen effectiviteit start met het besef dat *iedere situatie* waar je mee te maken krijgt een *nieuwe situatie* is en dus om een eigen aanpak vraagt.

Wat in de ene situatie goed werkt kan in een andere situatie volledig verkeerd uitpakken.

Ook al lijken situaties soms identiek, ze zullen *altijd* van elkaar verschillen!

Dus, een goede definitie van de situatie, het in kaart brengen van wat er speelt, wat er aan de hand is, is stap 1.

Dat lijkt misschien tijdrovend. Dat is het niet. Het is slechts een simpele aangeleerde denkreflex.

Daar kun je snel handig in worden.... Iedereen kan dat leren!



Stap 2: Effect

Vervolgens vraag je jezelf af: *wat moet ik doen?*

Een schijnbaar logische reflex....maar niet altijd even effectief!

Het is belangrijker is dat je jezelf eerst afvraagt *wat je eigenlijk wilt* in (of met) die situatie. Wat je wilt bereiken, realiseren, te weten wilt komen of misschien wilt voorkomen.

Klinkt logisch, maar wordt maar al te vaak vergeten!

We hebben de neiging om als er wat gebeurt snel over te gaan tot actie. Dat lijkt heel accuraat, maar: "hoe kun je nou effectief gedrag vertonen als je eigenlijk niet precies weet wat je wilt in die situatie?" Dus.....

Persoonlijke effectiviteit start altijd met
de vraag '**wat gebeurt er?**' (situatie)
en vervolgens met '**wat wil ik bereiken?**' (effect)

Pas dan kun je effectief aan de slag!

Stap 3: Gedrag

Persoonlijke effectiviteit is het vermogen om je gedrag af te stemmen op datgene wat je wilt bereiken.

Om effectief te kunnen reageren op al die verschillende situaties die in je werk op je afkomen, moet je nogal wat in huis hebben.

Je moet beschikken over een uitgebreid repertoire aan gedragsmogelijkheden. Een repertoire wat je ook voortdurend zult moeten blijven ontwikkelen. Je zult het gericht mee moeten laten groeien met alle nieuwe taken en functies waar je in je verdere loopbaan mee te maken krijgt.

Gewoontes

Dat is niet altijd even eenvoudig!

Door de jaren heen sluipen er in je denken, in je gedrag en in de manier waarop je zaken aanpakt allerhande *gewoontes* binnen.

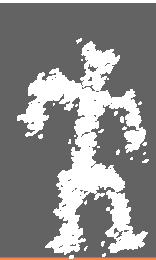
Gewoontes die, zonder dat je het vaak zelf in de gaten hebt, zich nestelen in je *brein* en je aansturen in de manier waarop je de dingen doet. Daar is niets mis mee, zolang dat maar op een constructieve wijze gebeurt.

Maar dat is helaas niet altijd het geval.

Sommige van deze gewoontes hebben in de loop van de tijd weliswaar stevig wortel geschoten

in je gedrag maar, dragen inmiddels nauwelijks meer bij aan effectiviteit ervan.

Sterker nog, ze kunnen je zelfs in je effectiviteit gaan belemmeren.



Je loopt daar dan ineens tegenaan.

Bijvoorbeeld bij de start van *je eerste baan*.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan het verschil in gedrag waarmee je in je jeugd of in je studententijd succesvol was en wat er nu in je werk van je verwacht wordt.

Bij *verandering van functie of afdeling*.

Bijvoorbeeld bij de verandering van een specialistische naar een meer leidinggevende rol. Bij doorgroei van projectmedewerker naar projectleider, van accountmanager naar verkoopleider. Van een lijn naar een adviesfunctie of andersom.

Maar ook bij *veranderingen in je huidige werkomgeving*.

Bijvoorbeeld de komst van een nieuwe manager, nieuwe collega's door samenvoeging met een andere afdeling. Etc.

Wat eerst je kracht was, kan nu zelfs tegen je gaan werken.

De moeite waard dus om van tijd tot tijd deze ingesleten gewoontes eens goed tegen het licht te houden. Om eens kritisch te kijken waar je kracht zit en waar je mogelijk moet bijschaven. Welke gewoontes nog prima hun werk doen (lekker laten zitten!) en welke inmiddels aan revisie of zelfs aan vervanging toe zijn.

Tijd om jezelf eens goed door de *wasstraat* te halen.....

Tijd voor het volgen van een *training in persoonlijke effectiviteit!*

Persoonlijke professionele ontwikkeling

Tenslotte...

Vakgerichte opleidingen, trainingen en cursussen zijn essentieel voor je ontwikkeling als *professional*.

Je *persoonlijke professionele ontwikkeling* gaat een stapje verder.

Die is er op gericht om met al die vaardigheden in de praktijk *succesvol* aan de slag te kunnen gaan.

Je **persoonlijke effectiviteit** vormt hiervoor een belangrijk **fundament!**

drs. Ad Aarts

Ad Aarts is gespecialiseerd in het professionaliseren van het persoonlijk functioneren van mensen in hun werkomgeving