

VERSCHILLENDE STIJLEN: EEN VERRIJKING VOOR HET TEAM!

Aan de manier waarop in teams door teamleden wordt omgegaan met nieuwe informatie, nieuwe opdrachten en het opdoen van nieuwe ervaringen, kun je aflezen hoe verschillend mensen leren. Dergelijke verschillen kunnen als tegenstellingen gezien worden, maar in de praktijk blijken ze een team juist in staat te stellen alle aspecten van het doelgericht samenwerken voldoende in het vizier te houden.

John Sijnke

Meer van hetzelfde.

Je ziet in een personeelsadvertentie nog wel eens staan: “Wij zijn een gezellig team van praktische mensen die van aanpakken weten. Om ons team te komen versterken zoeken we een nieuwe collega die zich herkent in deze omschrijving”. Logisch, zal de reactie van veel mensen zijn, maar in werkelijkheid is dit niet zo’n verstandige benadering. Het team zoekt namelijk meer van hetzelfde, krijgt daardoor versterking op de gebieden waar men toch al goed in is, terwijl andere kanten van het teamfunctioneren onderbelicht kunnen blijven. Misschien heeft het hiervoor genoemde team juist wel iemand nodig die op zo’n tijd roept: “ho, niet zo snel, zullen we eerst eens kijken hoe we het gaan aanpakken?”. Iemand die dus iets toevoegt aan het team, die een iets andere manier van kijken heeft. Daardoor krijgt het team als het ware een bredere blik.

Vaak denken we dat andere mensen de dingen net zo beleven, net zo zien en net zo interpreteren als wij dat doen. Als dat zo zou zijn, dan zouden we ook allemaal op de zelfde wijze leren, informatie oppikken, werkzaamheden voorbereiden, organiseren en uitvoeren. In de dagelijkse praktijk blijkt dat allemaal niet zo éénduidig te zijn. Gelukkig maar, want dat brengt juist diversiteit in het team, een voorwaarde voor goede samenwerking en slagvaardigheid. Voor teamleden is het dus handig iets over verschillende manieren van leren te weten. Daardoor begrijp je de manier van werken en reageren van je collega’s beter en leer je ook te zien wat je als teamleden aan elkaar kunt hebben.

Leren

Elke leerervaring loopt via eenzelfde patroon: eerst doe je een ervaring op (doen), die neem je waar (observeren), vervolgens denk je er over na (denken) en tenslotte trek je je conclusies (beslissen), zodat je de volgende keer beter weet hoe je iets het beste kunt aanpakken. De meeste mensen zijn sterk in één van die gebieden (doen, waarnemen, overdenken en beslissen) of een combinatie van twee gebieden. In hun leren halen ze dus ook het meeste uit dat gebied. Dat kun je vooral zien bij reacties op nieuwe situaties. Bij het introduceren van een nieuwe methodiek (bijvoorbeeld een ondersteuningsplan) zal de één er direct mee aan de slag gaan (vanuit de gedachte: ik zie wel wat ik tegen kom), terwijl een ander vooral zal willen weten hoe de ervaringen van anderen met deze methodiek is en of dit de enige te gebruiken methodiek is. Een enkeling zal zich op de methodiek zelf richten: zit die wel goed in elkaar, sluit die wel aan bij andere gebruikte methodieken en wat zijn de consequenties van invoering van deze nieuwe methodiek? Tenslotte zullen er ook teamleden zijn (niet zelden de teamleider) die vooral een heldere afspraak willen maken over de invoering van de methodiek: wanneer starten we er mee en wanneer gaan we onze ervaringen evalueren? Die verschillende benaderingen zijn allemaal waardevol, maken dat het team de methodiek op verschillende manieren bekijkt. Wanneer het team alleen uit “doeners” en “beslissers” bestaat wordt de methodiek wel heel vlot ingevoerd, maar worden de consequenties vooraf wellicht onvoldoende ingeschat. En als de “waarnemers” en “denkers” in de meerderheid zijn komt er van invoering waarschijnlijk voorlopig nog weinig terecht: het plan wordt uitvoerig en langdurig van alle kanten bekeken. De praktijk vraagt dus om combinaties van de verschillende stijlen. Een team dat de waarde van deze verschillende invalshoeken onderkent zal daar in de samenwerking van kunnen profiteren: tegenpolen die elkaar niet goed aanvoelen kunnen best eens perfecte samenwerkingspartners blijken te zijn omdat ze elkaar kunnen aanvullen. De kwaliteit van de één compenseert de blinde vlek van de ander. En wanneer een team ontdekt dat men toch wel erg veel van hetzelfde in huis heeft, helpt het inzicht in verschillende leerstijlen om na te gaan wat er ontbreekt en toegevoegd zou moeten worden. De doelstelling van het team is daarbij natuurlijk heel belangrijk. Zo zul je zien dat de stijlen “doen” en “observeren” in het werkveld van de activiteitenbegeleiding het meest voorkomen. De valkuil voor deze beroepsgroep is dat de andere stijlen onderbelicht kunnen blijven. Stijlen die juist een toegevoegde waarde kunnen hebben, zeker wanneer een team zelfstandig wil opereren!

VIER STIJLEN

Doen

Stemt zich goed op anderen af, doet actief concrete ervaringen op. Een 'regelaar' die doelgericht werkt, goed met mensen op kan schieten en (het liefst snel) tastbare resultaten wil bereiken. Kan zich vlot aan specifieke en nieuwe situaties aanpassen. Laat theorieën en plannen al gauw vallen wanneer deze niet volledig met praktijkervaringen stroken. Door dadendrang (de mouwen op stropen, aan de slag gaan) geneigd risico's te nemen. Blinkt uit in handelingsvaardigheden. Ongeduld is een zwakte. Loopt soms te hard van stapel wordt wel eens als drammerig ervaren.

Waarnemen

Sterk in observeren. Gevoel en fantasie zijn sterke troeven. Weet van aanpakken en laat zich daarbij vooral leiden door gevoel, ook in het omgaan met andere mensen. Bekijkt situaties vanuit verschillende invalshoeken. Legt snel verbanden tussen verschillende ervaringen. Kwaliteit: nieuwe ideeën aandragen. In besprekingen het sterkst tijdens het "brainstormen". Kan soms moeilijk tot besluiten komen (ziet steeds nieuwe mogelijkheden en alternatieven). Daardoor worden keuzen en besluiten vaak uitgesteld. Heeft dus tijd nodig.

Denken

Logisch nadenken, helder redeneren en nauwkeurigheid staan voorop. Laat zich niet gauw meeslepen door emoties. Kan snel complexe situaties overzien en ziet verbanden tussen allerlei situaties. Kan daardoor goed een analyse van bijvoorbeeld een probleemsituatie maken. Komt dan ook vlot met een schema, model of methode. Heeft moeite een eenmaal gevonden model of theorie los te laten (wil soms de praktijk aan de theorie aanpassen in plaats van andersom). Wil voor anderen nog wel eens te abstract redeneren.

Beslissen

Oplossingsgericht. Werkt doelgericht en planmatig. Pakt snel aan maar durft ook te experimenteren. Komt het beste tot z'n recht in besluitvorming: hakt knopen door als dat nodig is. Wil theorieën en methoden graag toetsen in de praktijk, maar dan ook vlot tot een keuze of een besluit komen. Laat niet zoveel zien van emoties of betrokkenheid en sociale contacten staan niet erg hoog op z'n prioriteitenlijst.

Soms is de beslissingsdrang zo sterk ("beter een slecht besluit dan helemaal geen besluit") dat de kwaliteit in het gedrang kan komen. Is een solist.

OEFENING

Geef in elke van onderstaande vragenreeksen een cijfer van 1 t/m 4: een 4 voor de uitspraak die op jou slaat, een 3 wanneer de uitspraak een beetje op jou slaat, een 2 als de uitspraak nauwelijks op jou slaat en een 1 voor de uitspraak die niet op jou van toepassing is.

- a) Als ik in een nieuwe situatie kom dan pak ik direct aan
- b) Ik kijk altijd eerst de kat uit de boom
- c) Ik wil altijd graag weten hoe het in elkaar zit voor ik aan de slag ga
- d) Laat mij het maar op mijn eigen manier uitproberen

- a) Ik zie mezelf vooral als iemand die actief is
- b) Observeren is een sterke kant van me
- c) Ik ben vooral goed in logisch nadenken
- d) Ik ben vooral heel praktisch ingesteld

- a) Als je aan de slag gaat moet je nu eenmaal ook risico's nemen
- b) Ik bekijk het graag nog eens opnieuw en van een andere kant
- c) Wat ik nu doe heeft ook te maken met wat anderen doen
- d) Ik voel me verantwoordelijk voor het nemen van besluiten

- a) Ik neem de situatie zoals 'ie is
- b) Bezint eer gij begint
- c) Ik overdenk eerst goed welke aspecten allemaal een rol spelen
- d) Al doende leert men

Tel nu alle cijfers voor a bij elkaar op en doe dat ook voor b, c en d. Kijk welke leerstijl (of combinatie van leerstijlen) de jouwe is: a = doen, b = waarnemen, c = denken en d = beslissen. Bespreek de uitkomsten in het team en stel vast welke kwaliteiten het team in huis heeft, of die bij elkaar herkend worden en vooral of ze ook benut worden (bijvoorbeeld in taakverdelingen, e.d.).

Gepubliceerd in AS, Maandblad voor de activiteitensector