

Denise Hulst & Roel Schulte

Wat voor type ben jij?

*Een verhaal over werken met MBTI,
voor leidinggevendenden en collega's*

Spectrum

Spectrum maakt deel uit van Uitgeverij Unieboek | Het Spectrum bv

© 2014 Denise Hulst & Roel Schulte

© 2014 Uitgeverij Unieboek | Het Spectrum bv

Eerste druk 2014

Omslagontwerp: Cunera Joosten

Foto auteurs: Mieke Steenbergen

Opmaak: Elgraphic bv, Vlaardingen

Dit boek is ook leverbaar als e-book: ISBN 978 90 00 34254 9

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 Auteurswet 1912, juncto het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB, Hoofddorp).

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken dient men zich tot de uitgever te wenden.

ISBN 978 90 00 36804 4

NUR 776

www.spectrumnonfictie.nl

www.hetbeterewerken.nl

www.verwondering.nu

INHOUD

Voorwoord	8
Inleiding	9
1 Feest: een nieuwe baan voor Nathalie!	11
2 Nathalie wordt wakker	15
3 De eerste werkdag van Nathalie	23
4 Nathalie: De eerste klap...	29
5 Nathalie: De eerste klap... blijkt een steen in de vijver	33
6 Nathalie brengt verslag uit	27
7 Het gesprek met Nienke	41
8 Het gesprek met Sjaak	47
9 Het gesprek met Sven	53
10 Het gesprek met Giulio	61
11 Nathalie zoekt de samenhang	67
12 José geeft een introductie in MBTI	71
13 Nathalie gaat aan de slag met MBTI	83
14 Nathalie deelt haar inzichten met Paul	89
15 Stress en timemanagement: Sjaak ziet het niet meer zitten	93
16 Aan de slag met stress en timemanagement	99
17 Sven: weg met social media	101
18 De vergadering: over social media, en timemanagement	105
19 Nienke maakt een plan	109
20 Sven regelt de verhuizing	113
21 Nathalie: een eerste toepassing van MBTI bij de lunch	117
22 Sven en Sjaak maken ruzie: 'Ben je nou helemaal gek geworden!!!'	123
23 De eerste MBTI-sessie in het MT	127
24 Paul komt poolshoogte nemen	137
25 Nienke implementeert haar knooppunten. Of knelpunten?	141

- 26 Nathalie bemiddelt tussen Sjaak en Sven 145
- 27 José: de tweede sessie over omgaan met
veranderen aan de hand van MBTI 151
- 28 José: vervolg van de tweede sessie over besluiten
nemen met behulp van MBTI 155
- 29 Nienke maakt een plan voor Het Nieuwe Werken 163
- 30 Sven en Het Nieuwe Werken 169
- 31 Sjaak en Het Nieuwe Werken 173
- 32 Nathalie en Het Nieuwe Werken 179
- 33 Een heftige vergadering: leve Het Oude Werken!?! 181
- 34 José: leiderschap en samenwerken aan de hand van MBTI 183
- 35 José: MBTI-voorkeuren en communiceren 191
- 36 Dorien: stress en timemanagement aan de hand van MBTI 195
- 37 Giulio: de kick-off van het SDP 201
- 38 Feest: Nathalie is een jaar in functie 207

BIJLAGES

- Bijlage 1: MBTI-type per manager
(overzicht van Nathalie voor Paul) 213
- Bijlage 2: MBTI-type van de overige personen in dit boek 214
- Bijlage 3: Beknopte vragenlijst om MBTI-type te achterhalen 215
- Bijlage 4: Korte omschrijving van de MBTI-types 217
- Bijlage 5: MBTI-voorkeuren en omgaan met veranderen 219
- Bijlage 6: MBTI en besluitvorming 220
- Bijlage 7: MBTI-voorkeuren en leidinggeven en samenwerken 222
- Bijlage 8: MBTI-types in Nederland 224
- Bijlage 9: MBTI-voorkeuren en communiceren 225
- Bijlage 10: MBTI, stress en timemanagement:
valkuilen en handreikingen 227
- Bijlage 11: MBTI en Het Nieuwe Werken 229

Slotwoord 231

Dankwoord 233

Over de auteurs 235

Literatuur 239

Ik voel me anders,
anders dan anderen.
Ik heb me nooit raar gevoeld
het doet geen pijn, ik voel eigenlijk niks
en toch voel ik me anders,
anders dan anderen.
(Wessel, 10 jaar)

VOORWOORD

De MBTI gaat over voorkeuren en hoe die waarschijnlijk in iemands gedrag tot uiting komen. Om die voorkeuren naar boven te halen zal tijdens een MBTI traject vaak naar gedrag gekeken worden en dan met name of dat gedrag natuurlijk voelde. Werd het gedrag getoond vanuit voorkeur, of vanuit verwachtingen van de omgeving? Stond die persoon dicht bij zichzelf, of kostte het energie? En hoe komt het toch dat wat de ene persoon tegen de borst stuit, voor de ander past als een handschoen?

Dit boek beschrijft een aantal casussen waarin niet alleen iemands gedrag maar vooral ook de voorkeuren die mogelijk ten grondslag liggen aan dit gedrag naar boven komen. Dat maakt het tot een interessant boek, zowel voor wie voor het eerst kennismaakt met het MBTI instrument als voor wie het leuk vindt meer te lezen over casuïstiek uit de praktijk. Hoe de voorkeuren tot uiting komen in stress, communicatie en teams bijvoorbeeld. Leuk om te lezen als kennismaking, opfrissing of verdieping.

Christiaan Lam, directeur Oxford Psychologists Press (OPP)
Nederland

www.opp.com

INLEIDING

Dit boek gaat over verschillen tussen mensen, hun voorkeursgedrag en de effecten daarvan op de manier van samenwerken en communiceren in de context van werk. Misschien herken je het wel; met de ene collega gaat altijd alles makkelijk en met de andere collega kost het veel meer moeite om tot iets te komen. Misschien werk je in een team en heb je het gevoel dat het niet in beweging te krijgen is, of misschien het tegenovergestelde: veel dynamiek, ideeën en energie, maar resultaten ho maar. Mensen zijn zich over het algemeen niet bewust van hun eigen voorkeurswerkstijl en het effect daarvan op de samenwerking met anderen, en dat kan tot onnodige stagnatie en irritatie leiden. Als je meer inzicht wilt in je eigen voorkeurswerkstijl en wellicht patronen wilt gaan herkennen in de manier waarop je samenwerkt, kan dit boek je helpen. We werken in dit boek met de MBTI (Myers Briggs Type Indicator), de meest gebruikte persoonlijkheidstypering ter wereld.

Voorkeursgedrag is in een veelheid van activiteiten zichtbaar, zoals hierboven al is opgemerkt. Maar een van de gebieden waarin voorkeuren ook een belangrijke rol spelen is in de manier van leren en de manier van lezen. Er zijn mensen die er de voorkeur aan geven om een verhaal van begin tot eind te lezen, van detail naar detail om zo een beeld op te bouwen van een theorie. En er zijn mensen die er de voorkeur aan geven om te starten met de overkoepelende theorie en het grote plaatje. Pas daarna willen deze mensen dat algemene beeld ‘vullen’ met detailinformatie. Kort gezegd: de eerste leer- of leesvoorkeur gaat van detail naar algemeen, de tweede van algemeen naar detail. In het slotwoord van dit boek zullen we hierop nog kort een toelichting geven, gekoppeld aan de terminologie van MBTI. Voor nu is het leuk om te ontdekken wat je zelf het prettigst vindt. Lees je ge-

woon van hoofdstuk 1 tot het boek uit is? Prima. Ga lekker lezen!

Wil je eerst een overzicht van de theorie, ga dan meteen naar het hoofdstuk waarin de theorie wordt uitgelegd, hoofdstuk 12 'José geeft een introductie in MBTI'. Kijk daarna in bijlagen 1 en 2 op bladzijden 213 en 214 om te zien welke persoon uit dit boek welk MBTI-type heeft. Daarna kun je aan de titels van de hoofdstukken zien wie er in dat hoofdstuk een hoofdrol heeft zodat je kunt kiezen over wie je op dat moment wilt lezen. In het vervolg van het verhaal zie je aan de titels van de hoofdstukken welk thema centraal staat. Zo kun je je eigen weg kiezen door de informatie met de theorie als startpunt.

De meeste 'zakelijke' boeken hebben een opbouw waarbij eerst de theorie wordt uiteengezet die daarna ondersteund wordt met detailinformatie. Wij hebben er in dit boek bewust voor gekozen die volgorde om te draaien om tegemoet te komen aan de voorkeur van diegenen die 'andersom' leren. De theorie ontvouwt zich aan de hand van een verhaal dat zich in een bedrijf afspeelt. Elke persoon die daarin voorkomt is een representant van een bepaald MBTI-type. Voor een toelichting op deze keuze verwijzen we naar het slotwoord waarin we toelichten welke MBTI-types welke leesvoorkeur hebben. Voor nu wensen we beide voorkeuren veel leesplezier, ieder volgens zijn eigen type en zijn eigen leesroute!

Feest: een nieuwe baan voor Nathalie!

Het geroezemoes valt als een warme deken over haar heen als ze haar stamkroeg binnenkomt. Nathalie rekt zich uit om over de mensenmassa heen haar vrienden te zoeken. Achter in de kroeg ziet ze Kees die met zijn lange lijf overal bovenuit steekt. Hij zwaait haar enthousiast toe, en steekt lachend zijn duim omhoog. ‘Gefeliciteerd’ ziet ze hem vanuit de verte roepen. Langzaam wurmt ze zich door de menigte heen naar achteren. Daar wordt ze meteen bedolven onder de felicitaties en de omhelzingen. ‘Je hebt het geflikt! Knap hoor, vertel, hoe heb je het voor elkaar gekregen.’ Een salvo van vragen komt op haar af. Ze lacht en ziet allemaal blije gezichten die haar verwachtingsvol aankijken. Ze heeft hen uitgenodigd om te vieren dat ze een nieuwe baan heeft. Het is geen gemakkelijke sollicitatieprocedure geweest, maar het is haar gelukt! Na drie gesprekken, een assessment en vandaag een laatste gesprek is het nu toch echt definitief. Eindelijk een leidinggevende functie. Daar heeft ze bewust naartoe gewerkt: meer verantwoordelijkheden, nieuwe uitdagingen, een nieuw deel van zichzelf ontwikkelen... Ze is er al een tijdje helemaal klaar voor.

‘Vertel nou hoe het gegaan is?’ dringt Kees aan. ‘Hoe was dat laatste gesprek? Je moest toch zo nodig ook nog met iemand van personeelszaken spreken?’

‘Tja, dat laatste gesprek, vanmorgen...’ Ze vertelt dat ze met haar nieuwe baas heeft gesproken, de directeur van de divisie. Ook was de Human Resource Manager (HRM) aanwezig die verantwoordelijk is

voor het Strategic Development Programme, dat de komende tijd binnen de organisatie uitgerold zal worden. ‘We hebben lang over dat SDP gepraat. In een paar schetsen liet die HRM’er zien wat de visie is achter het programma. Hij gebruikte een mooie metafoor over de organisatie als een boot, met een kapitein aan het roer, maar ook nog een paar andere boten (andere afdelingen dus) die met ze meevoeren. En hoe de bemanning moest omschakelen van hiërarchische aansturing naar team-zelfmanagement, of zoals dat in het plaatje getekend was, van galeislaven naar een zelfsturende bemanning van een schip. Het klonk allemaal geweldig. Ik zag het helemaal voor me,’ zegt Nathalie.

Een klik

‘Ik ben stevig aan de tand gevoeld,’ gaat ze verder. ‘Hoe ik dacht over de toekomst van de afdeling, over het SDP, over zelfsturing,’ en ze lacht wanneer ze aan het gesprek terugdenkt. Haar hoofd loopt over van alles wat besproken is. Ze wil dolgraag bijdragen aan al deze veranderingen en hun visie sluit naadloos aan bij haar eigen idee over leidinggeven aan en motiveren van medewerkers. ‘Ik heb ook wat van mijn eigen plannen en ideeën verteld en die HRM-man snapte meteen wat ik bedoelde. We hadden echt een klik, dat was wel duidelijk. En die klik heeft ervoor gezorgd dat ik nu een nieuwe baan heb! De directeur sputterde nog wat dat er wel hard gewerkt moest worden en dat het allemaal niet zo makkelijk zou zijn en dat we de resultaten niet uit het oog moesten verliezen. Maar uiteindelijk stond hij op en feliciteerde me met mijn benoeming.’

‘En die leaseauto, krijg je die nou?’, ‘En hoeveel ga je verdienen?’, ‘Hoeveel uren ga je eigenlijk werken?’, ‘Hoeveel medewerkers ga je aansturen?’ De vragen buitelen over elkaar heen. ‘Jeetje,’ zegt ze, ‘wat een vragen, ik weet het eigenlijk niet zo precies. Wat een details willen jullie allemaal weten. We hadden echt een heel mooi gesprek, we zijn

het echt heel erg met elkaar eens, over visie en zo. Die dingetjes, die komen allemaal heus nog wel... Daar komen we wel uit. Toch?' Er komt een ongemakkelijk gevoel in haar op als ze ziet dat iedereen wat bezorgd naar haar kijkt. Heeft ze toch iets over het hoofd gezien? Weet ze eigenlijk wel goed waar ze in haar enthousiasme ja tegen heeft gezegd? Waar is ze eigenlijk aan begonnen?

Hoe neem jij een beslissing?

Ga bij jezelf na hoe jij tot een grote beslissing komt: verzamel je eerst alle informatie en kom je tot een weloverwogen keuze? Of is beslissen bij jou toch vooral een intuïtieve afweging? Wat geeft bij jou de doorslag?

Wat zou jij doen in zo'n geval?

Zou jij een feestje in de kroeg vieren met je vrienden, of zou je eerst thuis in je eentje genieten van deze mooie ontwikkeling?
