



In dit nummer besteden we aandacht aan: - tijd voor uitvoerend beleid - het Enneagram - de afgelopen themabijeenkomst 'creëren van lerende organisaties met het Enneagram' - nieuwe activiteiten

Impressie van de themabijeenkomst

'Creëren van lerende organisaties met het Enneagram'

Op 10 april organiseerde ORG-ID een themabijeenkomst over de kansen van het Enneagram als instrument om lerende organisaties te creëren. Dit betreft een toepassing van het Enneagram op het niveau van organisatieontwikkeling. Vooral de meerwaarde in kennis-intensieve organisaties stond centraal.

/ KORT NIEUWS

> Leergang managementvaardigheden voor professionals in de financiële sector

ORG-ID biedt in samenwerking met BAS Consultancy, (adviseurs en detachering in de financiële dienstverlening) speciaal voor financiële managers & professionals binnen bedrijfsleven en overheid, de leergang: 'managementvaardigheden voor professionals in de financiële sector'.

De training bestaat uit 3 modules van elk 2,5 dag. Elke module behandelt een ander thema gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling en de context van de dagelijkse praktijk van de financiële manager.

In de training wordt de nadruk gelegd op individuele begeleiding en ervaringen uit het vakgebied. Het doel is om inzicht te geven in de rol als manager en deze op een juiste manier te leren vorm te geven. Indien u of een collega interesse heeft, kunt u dat kenbaar maken via onze antwoordkaart.

De 'lerende organisatie' is een concept dat al begin jaren '90 ontwikkeld is door de Amerikaan Senge. Veel aanhang verwierf hij bij organisatieadviseurs vanwege zijn - toen nog - unieke kijk op leerprocessen in organisaties. Senge's stelling is dat de succesvolle organisaties van deze tijd sneller leren dan de concurrent. Iets wat in dit tijdperk van de kenniseconomie niet moeilijk verdedigbaar lijkt.

Jeanette van Stijn, partner van ORG-ID, licht de meerwaarde van zijn theorie toe: 'Veel organisaties kennen leerstoornissen en benutten het potentieel aan kennis in de organisatie daardoor beperkt. Om te kunnen leren van onze ervaringen moeten de effecten van handelen echter kunnen worden waargenomen. Doordat effecten van handelen vaak verder weg in tijd én plaats optreden, is dit echter niet mogelijk.'

Senge stelt dat om leerstoornissen in organisaties aan te pakken, nieuwe vaardigheden ontwikkeld moeten worden, ondermeer op het gebied van 'systeemdenken' en het zichtbaar maken van de heersende 'mentale modellen'. Hier ziet Jeanette de toegevoegde waarde van het tweede model, het Enneagram. Dit instrument brengt namelijk onderliggende drijfveren voor gedrag in kaart. Jeanette: "Daar waar automatisch de aandacht naar toe gaat, stoppen medewerkers hun energie in. Hier zit vaak zo'n vanzelfsprekendheid in dat we ons dat nauwelijks bewust zijn. Met behulp van het Enneagram kunnen mensen als team vaardigheden leren als zelfobservatie en reflectie".

Volgens de deelnemers zijn raakvlakken tussen beide concepten: het bewust zijn van processen en systemen, het 'leren waarnemen' en het tijdig organiseren van 'reflecties'. Naast raakvlakken worden die middag ook kansen en valkuilen in kaart gebracht. Zo bieden de 'lerende organisatie' en het Enneagram geen 'quick fixes'. Het vergt een investering maar levert dan ook duurzamere oplossingen op.

Deze eerste verkenning doet veel discussiestof opwaaien. De deelnemers zijn geprikkeld geraakt en om hiermee verder aan de slag te gaan. Wij houden u op de hoogte over onze ervaringen ...

THEMABIJEEENKOMSTEN

Themabijeenkomsten zijn bedoeld ter inspiratie en innovatie van thema's binnen het vakgebied van ORG-ID. Ze vinden plaats aan de Schipholweg 86 in Leiden. De bijeenkomsten zijn gratis en worden afgesloten met een hapje en een drankje.

> Themabijeenkomst 'Beleidsvaluatie'

Dinsdag 17 juni 2003, 15.30 - 17.30 uur
Hoe moet beleidsvaluatie vorm worden gegeven opdat ze een maximaal rendement opleveren. Wat zijn de kritieke succesvoorwaarden voor het gebruiken van de lessen. Hoe organiseer je dat: wie is verantwoordelijk?

Diner-pensant

"Tijd voor Uitvoerend Beleid" op 13 oktober 2003

De roep om aandacht voor de uitvoering van beleid neemt toe. Mensen willen aantoonbare veranderingen zien. Beleidsontwikkeling is nodig, maar het gaat om resultaat. Dat resultaat laat vaak op zich wachten en nieuw beleid is veel minder effectief dan de beleidsmakers hopen. Beleidsproducten maken is één: ervoor zorgen dat ze werken is twee!

Vraagstukken, waarbij meerdere partijen en belangen in het geding zijn, kosten tijd en moeite. Iedereen vindt het vanzelfsprekend dat het inhoudelijk oplossen tijd vraagt. De tijd nemen om er voor te zorgen dat het beleid effectief doorwerkt, is minder vanzelfsprekend. Het kost veel inspanningen om het eens te worden over probleemstelling en doelstelling, ofwel de beoogde effecten van het beleid. Tegenstrijdige belangen laten zich meestal niet van de ene op de andere dag verenigen. Ook is het vaak noodzakelijk om nieuwe werkwijzen te ontwikkelen. Het is vaak lastig om dat uit te leggen aan de politiek, de betrokken partijen en de burger. Ten slotte is het vaak ingewikkeld te bepalen wie de verantwoordelijkheid neemt voor het proces en om die verantwoordelijkheid (bestuurlijk) erkend te krijgen. Wie steekt zijn nek uit? Wie durft tijd te vragen en tijd te nemen? Zeker in een politieke omgeving vraagt dat om wijsheid en (politiek-bestuurlijke) moed.

ORG-ID en PM-denHaag (weekblad dat in het Haagse de beleidsontwikkeling op de voet volgt) nemen waar dat het inrichten van een weloverwogen beleidsproces vaak op weerstanden stuit. Deels zijn deze weerstanden te verklaren uit de noodzaak snel resultaten te bereiken door de maatschappelijke en politieke behoefte. Crisisinterventie vraagt vanzelfsprekend om snel en doelgericht handelen, waarbij de reflectie en evaluatie plaatsvindt nadat de crisis



Doe wat je bedacht hebt.



Bedenk wat je gaat doen.

bestreden is. Maar ook in andere gevallen is het eerder uitzondering dan regel om eerst grondig na te denken over de te volgen beleidsstrategie, beleidseffecten en de implementatie van beleidsproducten.

Tijdens het diner-pensant "Tijd voor uitvoerend beleid" onderzoeken we kritieke succesfactoren voor een succesvolle beleidsstrategie.

Op 13 oktober van 17.30 uur tot 21.30 uur willen ORG-ID en PM hierover van gedachten te wisselen tijdens een diner-pensant te Den Haag. Nadere inlichtingen over deze bijeenkomst (programma, kosten, inschrijving) kunt u aanvragen met de antwoordkaart.

ORG-ID organisational and individual development

Schipholweg 98, 2316 XD Leiden — postbus 256, 2300 AG Leiden — www.org-id.org

telefoonnummer 071 52 17 846 — faxnummer 071 52 33 405 — e-mail info@org-id.org

De afgelopen jaren is het 'Enneagram' sterk in populariteit gegroeid. Vooral als instrument voor persoonlijke groei wordt het als waardevol ervaren. In coaching- en trainingstrajecten wordt er meer en meer gebruik van gemaakt. In hoeverre het Enneagram ook nuttig is bij organisatieontwikkeling is onduidelijker. Wij hebben een ministerie, een gemeente, een netwerk voor ondernemers, een tv-omroep en een natuurorganisatie gevraagd naar hun ervaringen.

Enneagram: nuttig in werk en organisatie?

Toepassing van het Enneagram in organisaties start vaak op team-niveau. Als voorbeeld: het professionaliseringstraject bij de Algemene Rekenkamer dat ORG-ID enige tijd geleden verzorgde. Han de Groot volgde dit traject destijds. Het maakte duidelijk dat de kwaliteit verbetert als je niet naast elkaar, maar meer met elkaar en voor elkaar werkt. Dit vergde wel inzicht in ieders motivatie. Inmiddels werkt Han bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Hij vindt het model nog steeds nuttig en behulpzaam bij zowel zijn eigen ontwikkeling en in het effectiever omgaan met collega's. Han: "Een model als het Enneagram biedt blijvend voordeel aan een organisatie om mensen te stimuleren over zichzelf na te denken."

Nieuwe ervaringen laten zien dat het model op meerdere fronten bruikbaar is. Erik Schoe van het Nederlands Centrum van Directeuren en Commissarissen (NCD) is zelf al enige tijd bekend met het Enneagram. Onlangs rook hij voor het eerst tijdens een middag aan de mogelijkheden voor teambuilding met het Enneagram.

Zonder tijd voor verdieping in het model en de typen bleek tijdens die middag wel de waarde. Of zoals Eric het verwoordt: "Het is geen illusie, je kunt nu beter inschatten hoe je met elkaar om kan gaan." Ook Brigitte Baake (dramaturg bij de KRO) past het Enneagram actief toe sinds zij verantwoordelijk is voor een dramaproject over het Enneagram voor TV. Brigitte: "Het Enneagram helpt mij het gedrag van anderen beter te accepteren. Ik begrijp nu dat mensen meer verschillen dan je in eerste instantie denkt. Ik pas het ook toe om effectiever te functioneren in mijn relatie met collega's. Zo denk ik bewuster na over de wijze waarop ik medewerkers feedback geef."

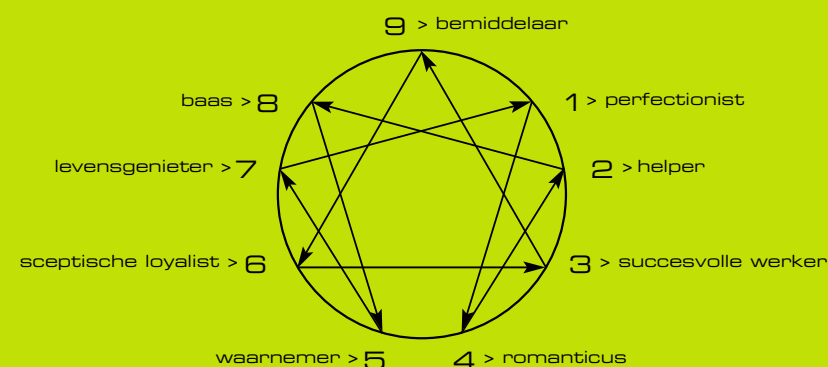
Het Enneagram biedt ook kansen voor organisatieverandertrajecten. Angela Sticker (reïntegratieadviseur bij de Gemeente Rheden) raakte geïnspireerd door het Enneagram tijdens haar eigen zoektocht voor persoonlijk ontwikkeling. In haar werk blijkt het Enneagram vooral behulpzaam in het herkennen van motivaties bij mensen.

>>



Enneagram volgens de verhalende traditie.

Het Enneagram in vogelvlucht



Het doel van het Enneagram is bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling van mensen. Het is een model dat negen persoonlijkheidstypen onderscheidt. Elk type kijkt door een andere bril. Kennismaken met het Enneagram betekent je eigen bril leren kennen. Maar ook je bewust worden dat andere mensen een andere bril op hebben en wat dat betekent voor de onderlinge relatie, communicatie, uitdagingen in samenwerking.

Een indruk van 9 brillen om te kijken;

1. De perfectionist - richt de aandacht op dat wat beter kan
2. De helper - richt de aandacht op de behoeften van de ander
3. De succesvolle werker - richt de aandacht op resultaten bereiken
4. De romanticus - richt de aandacht op datgene wat ontbreekt
5. De waarnemer - richt de aandacht op analyseren en waarnemen
6. De sceptische loyalist - richt de aandacht op wat er mis kan gaan
7. De levensgenieter - richt de aandacht op opties en kansen
8. De baas - richt de aandacht op rechtvaardigheid en macht
9. De bemiddelaar - richt de aandacht op agenda's en meningen anderen

ORG-ID werkt volgens de verhalende traditie van Helen Palmer, waarbij we ervan uitgaan dat elk individu expert is in het eigen type. ORG-ID biedt training en coachingsactiviteiten met het Enneagram gericht op ontwikkeling van zowel individuen, (management)teams als organisaties.. Indien u meer wilt weten over de mogelijkheden van het Enneagram voor uzelf, uw team of organisatie, neem dan contact op met Jeanette van Stijn voor een vrijblijvend gesprek.

Op dinsdag 3 juni kunt u deelnemen aan een introductie in het werken met het Enneagram (€ 225,- ex BTW).

>> Angela: "Door vragen te stellen naar iemands onderliggende motivatie, blijkt het beter mogelijk gericht interventies te plegen. Hierdoor krijgen medewerkers scherper zicht op een andere, betere plek in de organisatie." Op dit moment onderzoekt Angela of het instrument ook toepasbaar is in organisatie-verandertrajecten. De gemeente Rheden wil de stap maken van een dienstenmodel naar een directiemodel, waarbij de 'lerende organisatie' centraal staat. De organisatie wil zich bewuster worden van haar handelen, ook op individueel niveau. Angela meent dat het Enneagram deze bewustwording stimuleert en daarmee een meer klantgerichte houding faciliteert. "Ik ben op zoek naar de 'fit' tussen mens en organisatie met meer plezier én productiviteit. Zo veranderen we van een 'belerende' naar een 'lerende organisatie. Ofwel van een reactieve houding naar een pro-actieve houding", aldus Angela.

Om het instrument te gebruiken zijn wel een aantal voorwaarden nodig. Mieke van Heuven (directeur Landschapsbeheer Nederland) meent bijvoorbeeld dat 'openheid in een organisatie' en 'basisvertrouwen' cruciaal zijn. Mieke: "Werken met het Enneagram vraagt om een pittige zelfreflectie. Dat komt heel dichtbij bij iedere medewerker. Als je op zoek gaat naar de kern, wordt veiligheid erg belangrijk."

Diverse organisaties zijn enthousiast over de resultaten van toepassing van het Enneagram op individueel niveau. Voorzichtig wordt de vertaling naar de eigen afdeling en organisatie gemaakt. De toepassing in organisatieontwikkeling is nog een groen terrein dat roept om verdere verkenning. ORG-ID start daarom een aantal pilot projecten. Hebt u ook interesse? Laat het ons weten.