

# Competentielab

## **Aanpak van ineffectieve gewoonten in communicatie**

Het Competentielab is een intensief  
persoonlijk leertraject met een  
onconventionele aanpak voor  
leidinggevend en professionals om  
effectief te communiceren!

Voor de professional die ongeduldig wordt als iemand de boodschap niet snel genoeg begrijpt, de manager die geïrriteerd raakt als er vragen worden gesteld, de adviseur die uit zijn doen raakt als zijn mensen onderuitgezakt naar hem luisteren: voor wie blokkeert in de communicatie is er het Competentielab. Dit Lab is een intensief persoonlijk leertraject met een onconventionele aanpak om weer succesvol te communiceren en te functioneren!

## Hoger tempo en meer efficiëncy?

Bedrijven en organisaties staan voor forse uitdagingen en ervaren soms grote druk van veranderingen. Snel handelen is vereist om de marktpositie te behouden. Nieuwe producten worden in hoog tempo geïntroduceerd. Er is geen tijd voor langdurige overtuigingsprocessen, terwijl mensen mondiger worden en minder genoeg nemen met zomaar een opdracht of uitleg.

Efficiency is het toverwoord, ook in de communicatie tussen mensen van verschillende leeftijden, disciplines en bedrijfsonderdelen. Men moet risico's nemen, terreinen exploreren die verder gaan dan hun vakgebied en met hun (project)team werken naar een positief resultaat.

Kortom: er wordt een groeiend appel gedaan op de gehele persoon van de manager, de professional, de consultant of de staffunctionaris. Voor de meesten is dat een uitdaging die met succes verloopt. Kennis en ervaring, de nodige bijscholing en training geven voldoende handvatten om de medewerkers door het proces te loodsen. Vaak is er echter te weinig aandacht voor de communicatieve vaardigheden. Dat kan de vooruitgang belemmeren en tot minder functioneren leiden.

## Daarom het Competentielab

Het Competentielab van Learnworks is een methode om ineffektieve communicatie aan te pakken. Learnworks gaat ervan uit dat een disfunctionele gewoonte te vervangen is door meer effectieve communicatie. Communiceren doet iedereen elke dag. Communicatie uit

## Herkent u dit?

Komt u ook wel eens onder druk te staan? Terwijl u als lid van het midden of hoger kader goed functioneert zijn er situaties waarin u 'in de foute groef schiet'. Uw communicatie met anderen blijkt dan niet effectief te zijn. Iets triggert u, het gaat buiten uw wil om. U ervaart een blokkade in uw vermogen om met argumenten en door mondelinge communicatie te beïnvloeden. U vraagt zich af: waarom treedt dit ineffektieve gedrag wel op in de ene situatie en niet in de andere? En vooral: wat kan ik eraan doen?

Voor wie een antwoord zoekt op deze vragen bieden wij het Competentielab aan: een intensief persoonlijk leertraject met een onconventionele aanpak om oncomfortabele blokkades te slechten. Kortom: een brug naar succesvol persoonlijk functioneren!

zich verbaal en non-verbaal, face-to-face en groepsgewijs, hiërarchisch en collegiaal, formeel en informeel. In feite is communicatie het 'voertuig' voor gedrag.

Is die communicatie onvoldoende, dan gaat dat vaak ten koste van belangrijke persoonlijke competenties als leidinggeven en relationele effectiviteit. Competenties bestaan uit een combinatie van kennis, vaardigheden, houding, oriëntaties en waarden. Competenties bestrijken meerdere lagen van de persoon. Om van ineffektieve tot effectieve communicatie te komen is dan ook een gerichte aanpak nodig. Daarom onze naam 'Lab': we werken zorgvuldig, systematisch, beproeven en bestendigen de resultaten.

## Voor welke deelnemers

Voor de projectmanager die de invoering van taakgroepen moet communiceren en daar van wakker ligt.

Voor de leidinggevende die in de grote reorganisatie de interne communicatie vorm en gewicht moet geven.

Voor de externe adviseur die prioriteiten moet stellen en voortdurend de vraag krijgt waarom.

Voor de staffunctionaris die het nieuwe mission statement op de afdeling moet bespreken en de consequenties ervan moet schetsen.

## Deelnemers

Het Lab is ontworpen voor leidinggevenden op middel- of seniorniveau met minimaal vijf jaar werkervaring en voor professionals in een specifiek vakgebied. In hun functie is beïnvloeding – en daarmee communicatie – essentieel. Hoewel zij goed functioneren, ervaren zij in bepaalde situaties blokkades die hun veel energie kosten en op den duur problemen kunnen veroorzaken. Door deelname aan het Lab kunnen zij ineffectieve gewoonten in hun communicatie afleren.

## Onconventionele aanpak

Het Competentielab is een intensieve leergroep met onconventionele werkwijze. De basis ligt niet in een rationele en theoretische benadering maar in de gehele persoon van de deelnemer. De lab-werkwijze appelleert aan de mens achter de deelnemer, inclusief zijn ervaringen en gewoontes in communiceren en reageren. Door gesprekken met de trainers en met elkaar, door rollenspel, door oefening wordt zichtbaar waardoor en wanneer de ineffectieve gewoontes in het gedrag en de communicatie zijn ingeslopen.

## Werkwijze

Het programma van het Competentielab bestaat uit vijf trainingdagen in een periode van drie maanden. Bij de planning wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de werkzaamheden van de deelnemers.

Intekening impliceert deelname aan alle sessies, behalve wanneer sprake is van overmacht.

Voor het welslagen van het Competentielab is een voorwaarde dat de deelnemer gemotiveerd is om aan persoonlijke leerpunten te werken. De deelnemers zijn mede-verantwoordelijk voor de voortgang van het Lab. Dat vraagt om een open houding tijdens de Lab-sessies en de bereidheid om inzichten om te zetten in gerichte handelingen.

In de eerste twee dagen ligt het zwaartepunt op de persoonlijke diagnose: wanneer en hoe doet de ineffectieve gewoonte zich voor? Al oefenend worden de oorzaken en de verschijningsvorm ervan helder. Door middel van

## Zij meldden zich aan:

De intelligente promovendus slaagt er niet in om zijn team te motiveren. Zodra hij gaat spreken ontstaat er een apatische sfeer.

De software architect heeft als nadeel dat hij bij zijn uitleg direct begrepen wil worden. Zo niet, dan wordt hij knorrig of haakt hij af.

De strategisch adviseur van de bank is lang van stof. Ze kan het niet verdragen als ze in de rede wordt gevallen.

De PZ functionaris van middelbare leeftijd beschikt over heel veel kennis en minstens zoveel werklust. Nadeel is dat jonge mensen het niet van hem accepteren.

deze zogenaamde dynamische diagnose groeit het inzicht en daarmee ook het vermogen om de ‘lastige’ gewoonte te vervangen door een meer effectieve vorm.

Aan de hand van de diagnose wordt vervolgens met ieder afzonderlijk een individueel veranderingsplan ontwikkeld. Daarin wordt stapsgewijs beschreven, hoe te reageren en te handelen als de ineffectieve gewoonte optreedt. Het veranderingsplan is sterk gericht op de werksituatie, zodat de deelnemer er snel in de praktijk mee aan de slag kan.

Dit persoonlijke veranderingsplan vormt het uitgangspunt voor de laatste drie bijeenkomsten die in het teken staan van gerichte oefening. Deelnemers oefenen buiten de trainingdagen om het geleerde op het werk en thuis. Het in vertrouwen nemen van een of twee collega's die alert zijn op eventuele terugval in 'oud gedrag' verankert de verandering. Vanuit de onderlinge herkenning ontstaat vaak ruimte voor feedback en solidariteit.

## Kenmerken:

- De deelnemer brengt zelf zijn veranderingsproces op gang.
- De groep bestaat uit maximaal zes deelnemers. Er zijn twee trainer/begeleiders.
- Er wordt gericht gewerkt aan de leerbehoefte van elke deelnemer. Deze wordt bepaald door de functie en de sterke en zwakke punten in het gedrag.

## Reacties van deelnemers

- Mijn gedrag en uitstraling hadden vaak een negatief effect op anderen. Ik wildeweten hoe dat kwam en wat ik daar aan kon doen.
- Het sterke punt van het Competentielab is dat het je een spiegel voorhoudt. Het maakt je duidelijk waarom je bepaalde dingen doet en welke veranderingsrichtingen mogelijk zijn. Daarmee kun je er zelf aan werken om je persoonlijk functioneren te verbeteren.
- Het verschil met een communicatietraining is niet alleen een bepaald facet van je gedrag maar je hele persoon centraal staat. Je bent zelf verantwoordelijk voor de analyse van je sterke en zwakke punten.

Daarmee kun je in elke nieuwe situatie in kaart brengen wat er aan de hand is.

- In het Lab leer je geen technieken. 'Kunstjes' zijn gemakkelijk aan te leren, maar ook af te leren. Alles moet in het Lab vanuit jezelf tot stand komen. Dan beheers je het ook beter en krijgt het een permanent karakter.
- Door de manier van werken in het Lab kun je geen scheiding aanbrengen tussen diagnose en verandering; de overgang is vloeiend. Bovendien breng je zelf het veranderingproces op gang.
- Ik heb nog dagelijks profijt van wat ik in het Lab geleerd heb. In die zin dat ik in mijn werk alerter ben op het gedrag van collega's. Ik heb hen ook verteld waar ik in het Lab mee bezig was. Daar hebben ze positief op gereageerd.

- De overgang van diagnose naar verandering verloopt vloeiend.
- Het accent ligt op oefening en feedback, toegespitst op verandering van specifieke situaties waarin de communicatie blokkeert.
- Het horen, zien en meemaken van het leerproces van andere deelnemers stimuleert de eigen verandering.

## Resultaten

Mensen die deelnemen herkennen de problematiek in de communicatie. Samen en onder deskundige leiding wordt vijf dagen lang intensief gewerkt aan het opsporen, verhelderen en vervolgens overwinnen van de angst, onzekerheid of onervarenheid. Er komen onontdekte capaciteiten naar boven en niet zelden betekent het Lab een revitalisering van de loopbaan. Vaak blijkt dat de deelnemers na afloop van de training contact met elkaar onderhouden.

De deelnemer leert

- alert te zijn op situaties waarin de blokkades optreden,
- antwoorden te vinden op om blokkades op te heffen,
- daardoor natuurlijker en soepeler te handelen,
- meer inzicht te krijgen in intermenselijke situaties,
- eigen kracht te ontdekken en in te zetten.

## Learnworks

### Programma inhoud

Diagnose		<b>Dag 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Kennismaking en probleemverkenning</li> <li>. Model construeren op basis van eigen casuïstiek</li> <li>. Gewoonten in kaart brengen</li> </ul>
	Praktijkopdracht	<b>Dag 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Model toetsen op volledigheid en samenhang assumpties bevragen</li> <li>. Vinden van de juiste woorden</li> </ul>
	Praktijkopdracht	<b>Dag 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. De juiste woorden op het juiste moment (timing)</li> <li>. Hanteren van emoties</li> <li>. Ontwerpen van acties</li> </ul>
	Praktijkopdracht	<b>Dag 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Specifieke praktijkervaringen in- en uitoefenen</li> <li>. Bijstellen van het zelfbeeld</li> </ul>
	Practice: doen en oefenen	Praktijkopdracht	<b>Dag 5</b>

## Overige producten

### GIDA-methodiek

#### Behoud vitaliteit en inzetbaarheid

Tijdig ontdekken dat een medewerker stagneert in zijn motivatie, groei of ontwikkeling en voorkomen dat stagnatie leidt tot disfunctioneren of afhaken: het is mogelijk dankzij de GIDA-werkwijze, een door Learnworks ontwikkeld praktijkmodel voor het vroegtijdig signaleren van dreigende stagnatie. Het resultaat: een effectief managementinstrument om te meten en te sturen. Het GIDA-model brengt op snelle en compacte wijze in beeld op welke aspecten een werknemer matig of slecht functioneert of dreigt af te haken. Het management kan vervolgens adequaat en op de stagnatie toegespitste oplossingen inzetten.

### Vitaliteitsprofiel

Voor nader onderzoek of het ontwikkelen van leeftijdsbewust personeelsbeleid is het Learnworks vitaliteitsprofiel geschikt. Het vitaliteitsprofiel bevat een verdiepte analyse om te zien of en in welke mate werknemers zich kunnen blijven ontwikkelen. Het is een scherpzinnig en nauwkeurig instrument om diagnoses te stellen en (verdere) stagnatie te voorkomen. Uitkomst kan bijvoorbeeld zijn dat iemand zijn talenten niet kwijt kan in zijn functie. Bij iemand wiens bijdrage afneemt kan de echte oorzaak naar voren komen. De rootcauses, de diepe oorzaken komen boven en dus kan de juiste oplossing gezocht worden. Wie niet investeert in zijn medewerkers laat ontwikkelkansen onbenut. Sterker nog: dan worden deze medewerkers een kostenpost. Dit vitaliteitsprofiel levert een inzetbaarheidspaspoort dat hen fit houdt.

# Learnworks

architecture & services in human development and training

**Learnworks B.V.**

**Beekveld 56**

**5258 SJ Berlicum**

**T 073 - 656 21 39**

**F 073 - 656 79 79**

**E [info@learnworks.nl](mailto:info@learnworks.nl)**

**Internet [www.learnworks.nl](http://www.learnworks.nl)**

**K.v.K. Oost-brabant 17107509**

Learnworks is een psychologisch advies- en servicebureau dat zich richt op management- en loopbaanontwikkeling. Learnworks ondersteunt organisaties bij het inrichten en vormgeven van managementdevelopment. Learnworks ontwikkelt methodes om stagnatie bij werknemers te signaleren, aan te pakken en de inzetbaarheid te behouden.

# Learnworks

architecture & services in human development and training