

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.

Stagnatie in relatie tot groei

Te veel werknemers haken te vroeg af en verliezen hun veranderingsbereidheid en flexibiliteit. Aan het moment van afhaken gaat vaak een periode vooraf, waarin de medewerker geleidelijk minder goed is gaan functioneren. De kunst is tijdig te ontdekken dat er sprake is van stagnatie, ook al is er volgens de betrokkene of omstanders niets aan de hand.

Hiertoe uitgedaagd ontwikkelde Learnworks een scan op grond van een tiental competenties die relevant zijn als het gaat om stagnatie in relatie tot groei en ontwikkeling. De competenties (zie ook onderaan de tekst) gaan bijvoorbeeld over de mate van flexibiliteit, initiatief en inzicht.

Om stagnatie te kunnen meten moeten ook de groei-aspecten zijn benoemd. Groei immers kent vele kanten en varieert van innerlijke rijping tot een carrière op de maatschappelijke ladder. Bovendien kent groei niet alleen een verticale lijn, mensen kunnen zich ook in de breedte verder ontwikkelen door bijvoorbeeld

opgedane ervaring te delen met nieuwkomers.

Daarom stelde Learnworks naast deze competenties zeven groei-indicatoren vast. Deze indicatoren meten of iemand groeit en zich ontwikkelt of dat er sprake is van stagnatie of zelfs stilstand. De uitslag van deze meting komt terug in een normering in vier segmenten, aangegeven in de kleuren groen, geel, oranje en rood. De kleuren zeggen het al: groen is gezond functioneren! Geel daarentegen is een signaal dat er iets aan de hand is en dat de werknemer inadequaats functioneert. Brengen de resultaten van de meting de werknemer in het oranje segment is er sprake van disfunctioneren. Bevindt de werknemer zich in het rode vlak dan is of dreigt er sprake van afhaken.

Dit is het proces van stagnatie: Gezond functioneren, Inadequaats functioneren, Disfunctioneren en Afhaken, kortweg GIDA.

Groeien, stilstaan of achteruitgaan

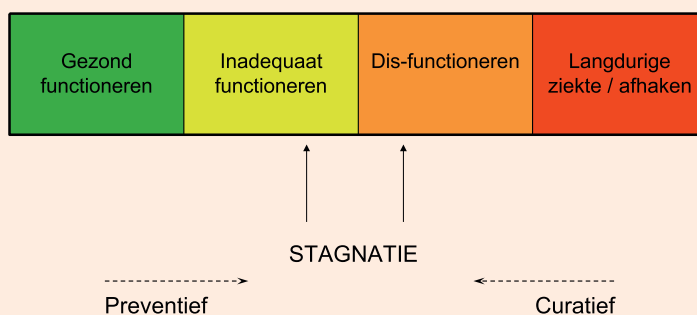
GIDA brengt stagnatie in beeld aan de hand van een vragenlijst, bestaande uit ruim 70 vragen die via het web toegankelijk zijn. Wie er mee werkt krijgt een wachtwoord en een link en kan de vragenlijst doornemen.

Deze vragen aan de hand van de groei-indicatoren maken helder of iemand vooruitgaat, stilstaat of achteruitgaat. De groei-indicatoren zijn zaken als een bredere inzetbaarheid, flexibiliteit en communicatie. Een factor is ook of iemand met enthousiasme over zijn werk praat en meekijkt naar de organisatiedoelen. Directeur/oprichter van Learnworks Ron Van de Water zegt hierover: “De essentie is of mensen kijken naar ‘wat kan ik betekenen voor de organisatie en hoe kan ik bijdragen’ in plaats van ‘wat is goed voor mij’. De eerste insteek werkt enorm vitaliserend voor de persoon in kwestie en daarmee voor de collega’s en de organisatie. Deze mensen zijn bereid om verouderde succesrecepten los te laten en te leren door middel van nieuwe uitdagingen.”

Signaleren van stagnatie: GIDA

Learnworks

Het verloop van stagnatie



Een schema met vier fasen over het verloop van stagnatie. De eerste fase is het gezond functioneren (G): de man of vrouw is fit voor de job. Dat kan overgaan in inadequaats functioneren (I): ogenschijnlijk gaat het prima, maar binnenin ontstaan de eerste haarscheurtjes, de flexibiliteit toemt een beetje in. Verandert er niets, dan kan het overgaan in disfunctioneren (D): dat is zichtbaar voor de omgeving. In fase vier is sprake van langdurig ziekteverzuim of afhaken (A). In die fase wordt meestal pas gereageerd op wat er mis is gegaan. Dat is te laat. Cijfers bewijzen hoe weinig mensen dan weer fit worden. De weg terug is heel zwaar. Daarom is de methode om stagnatie tijdig te signaleren zo belangrijk.

De groei indicatoren en hun kenmerken

Goede werkhouding, breed inzetbaar: employabiliteitsfactor

Kenmerken: Er wordt samengewerkt vanuit een brede interesse. Door vakinhoudelijke kennis en kunde en een professionele houding bouwt betrokkene invloed op in een netwerk.

Flexibiliteit: lenigheidsfactor

Kenmerken: Betrokkene past zich gemakkelijk aan wisselende omstandigheden aan, houdt de doelstellingen vast. Het vermogen problemen op te lossen blijft goed zonder door spanning de souplesse te verliezen en rigide te worden.

Communicatie: samenwerkingsfactor

Kenmerken: de basishouding in interpersoonlijk contact is van luisteren en zich verplaatsen in de ander en meedenken. Men is niet egocentrisch of niet beïnvloedbaar en daardoor effectief in de communicatie.

Grens verleggen: stretchfactor

Kenmerken: betrokkene blijft zich ontwikkelen en is daartoe bereid standaard succesrecepten te verlaten. Dit vraagt initiatief, durf en energie.

Visie en inspiratie: passiefactor

Kenmerken: het werk is een bron van inspiratie. Betrokkene ontwikkelt hier een eigen visie, praat daar met passie over. Hij/zij staat open voor zijn omgeving en stopt hierin veel creativiteit.

Tuning op organisatiedoelstellingen: participatiefactor

Kenmerken: niet hetgeen iemand zelf wil, maar dat wat de organisatie vraagt is leidend. Hieruit blijkt iemands betrokkenheid en alignment op de organisatie. Een zuiver afgestemd zijn op de cultuur van de organisatie is een voorwaarde.

Kennen van je drijfveren, stapsgewijs leren: zelfkennisfactor

Kenmerken: een bron van groei is blijven leren. Dit vereist een realistisch zelfbeeld en een nieuwsgierige opstelling. Door telkens zelfgestuurde kleine stappen te nemen leert betrokkene door succeservaringen en vergroot zijn/haar leervermogen.

Subjectief wordt objectief

De GIDA methodiek biedt winst voor werknemer, leidinggevende, management en de organisatie of het bedrijf als geheel. De GIDA werkwijze leidt ertoe dat (verdere) stagnatie wordt voorkomen en vitaliteit wordt hervonden of behouden. Winst van de methodiek is dat subjectieve veronderstellingen of onderbuikgevoelens geen rol meer kunnen spelen. Subjectief wordt objectief. Wat GIDA ook aantrekkelijk maakt is de toegankelijkheid en de eenvoud, zowel wat betreft taalgebruik als wat betreft de scores. De scores maken exact helder op welke aspecten van kennis, houding en gedrag er sprake is van groei of stagnatie.

Toepassingen: van functioneringsgesprek tot bedrijfsprofiel

In de praktijk wordt GIDA voor verschillende doeleinden toegepast.

De meest voorkomende toepassing is bij de beoordeling van een medewerker. Zowel de leidinggevende als de werknemer beantwoorden de vragen. Op deze manier kan de manager de medewerker beoordelen en beoordeelt de medewerker ook zichzelf. De twee uitslagen vormen de betrouwbare basis voor een functioneringsgesprek en een persoonlijk ontwikkelingsgesprek. Door bij de periodieke beoordelings- en functioneringsgesprekken de toepassing te herhalen worden ook de effecten van genomen initiatieven zichtbaar. Als blijkt dat iemand minder flexibel is geworden en achteruitgaat, kan duidelijk worden wat de oorzaak is en wat er aan gedaan moet worden.

Een tweede veel gebruikte toepassing is de 'personeels vlootinspectie' van het bedrijf. Het GIDA brengt in beeld hoe het is gesteld met de motivatie en de veranderingsgezindheid, hoe organisatie-minded en hoe collegiaal de medewerkers zijn. GIDA meet de temperatuur en brengt de risicogroepen in beeld. Helder wordt wie stil staan en dus niet mee kunnen bij veranderingen. Het bedrijf kan daarop reageren met toegespitste plannen voor ontwikkeling, bijsturing of training en begeleiding.

Derde toepassing is het maken van organisatie- c.q. groepsprofielen die managementsin-

formatie opleveren. De GIDA-methode kan worden ingezet om van bepaalde functiegroepen, afdelingen, leeftijdsgroepen of bijvoorbeeld sekse de situatie in beeld te krijgen. Ook dan kan het bedrijf reageren en bijsturen.

Samengevat past de GIDA-methode uitstekend in bestaande beoordelings- en functioneringscycli. Bovendien levert het uitkomsten op ter ondersteuning of ontwikkeling van leeftijdsfase-gericht personeelsbeleid of levensloopbeleid. GIDA staat immers voor ‘preventie van stagnatie, behoud van inzetbaarheid.’

Vitaliteit in plaats van ziekteverzuim

Wat GIDA onderscheidt in het veld van verzuimreductie is de insteek op vitaliteit in plaats van insteek op ziekteverzuim. GIDA is een instrument voor personeelsmanagement en werkt in taal en begrippen waarin managers werken.

Het aantal bedrijven en organisaties waar de gemiddelde leeftijd van de medewerkers de 40 overschrijdt is vrij groot en wordt groter. Veel bedrijven veronderstellen en rekenen op de medewerkerstrouw en steun aan de organisatiedoelen. Dat is vaak echter de vraag. Zo bleek uit een test onder de medewerkers van een groot bedrijf dat 60 procent van de medewerkers in fase groen, ofwel gezond functioneerden. De overige medewerkers bevonden zich dus in de fasen geel, oranje of rood. Zij bevonden zich tussen het begin van stagnatie tot afhaken en

Learnworks

Sample GIDA test

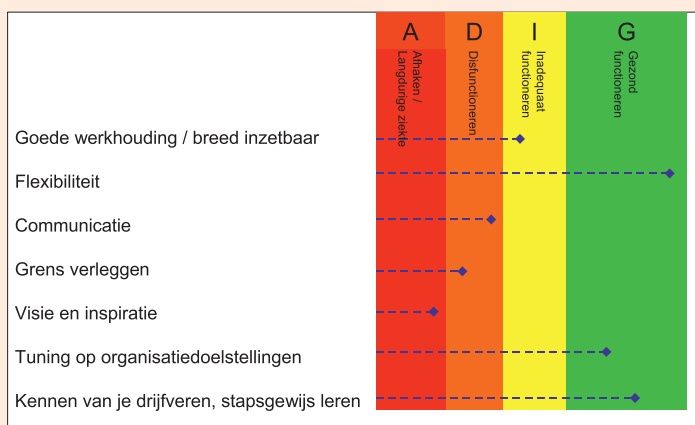
De antwoorden op onderstaande vragen komen terug in vijf scores oplopend van geheel juist tot geheel onjuist:		geheel juist	geheel onjuist
1	Is vaak de persoon waar collega's naar toe komen voor uitleg of advies	0	0 0 0 0
2	In staat om flexibel om te gaan met technologische veranderingen	0	0 0 0 0
3	Discussies met hem/haar verzanden gemakkelijk in een woordenstrijd	0	0 0 0 0
4	Ziet kansen en doet moeite om ze te gebruiken	0	0 0 0 0
5	Bedenkt zelden nieuwe manieren om het werk te doen	0	0 0 0 0
6	Ziet goed hoe het bedrijf in elkaar zit	0	0 0 0 0
7	Weet goed wat hij/zij wil en kan en welke talenten hij/zij heeft	0	0 0 0 0
8	Durft na een mislukking opnieuw risico te nemen	0	0 0 0 0
9	Schakelt moeilijk over op nieuwe technieken of werkmethoden	0	0 0 0 0
10	Reageert frustraties af op anderen	0	0 0 0 0

verzuim. Het management reageerde verbaasd en geschrokken, dit had men niet verwacht. Vooral van het feit dat er kennelijk een grote groep inadequate medewerkers is. Ten derde bleek dat volkomen tegen het beeld van het management in een groep niet de organisatie-doelen ondersteunt. Dat heeft grote impact op de motivatie van de medewerkers. Het is niet ondenkbaar dat in meerdere organisaties eenderde van de medewerkers buiten het groene segment valt.

Bovenstaande verklaart waarom de GIDA-resultaten in de praktijk volop in de belangstelling staan van directie en management. Het onderwerp ‘preventie van stagnatie’ komt op de directie-agenda gezien de essentiële stuurinformatie voor het belangrijkste middel in het bedrijfsproces, namelijk de medewerker.

Learnworks

Sample GIDA rapport



Overige producten

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.

De werkdokter snelle diagnose

Als uit de GIDA-vragenlijst blijkt dat stagnatie op de loer ligt, dan kan de Werkdokter van Learnworks ingezet worden. De Werkdokter is een hulpmiddel om een snelle diagnose te stellen wat betreft risico's in de loopbaanontwikkeling en de daaronder liggende stagnatie. Het systeem is web-based en daarmee overal toepasbaar. Het is een geautomatiseerd systeem dat vragen stelt en op grond van de antwoorden voorstellen doet voor mogelijke diagnoses en een aanpak. De Werkdokter kan aantonen of de stagnatie te maken heeft met de privé-situatie, werk of gezondheid en adviseert of er wel of niet een expert bij moet komen.

De Werkdokter levert profijt voor werknemer en werkgever, betekent tijdwinst, bespaart dokterskosten en het doorbreekt de insteek van medicalisering. De werkdokter toont aan dat er vaak heel andere oplossingen mogelijk zijn dan de medische wereld kan bieden.

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

Internet 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