

Assessments helpen bij het ontrafelen van menselijke vraagstukken



GEBRUIKTE ASSESSMENTS



GEDRAG (PPA)



LEERVERMOGEN (GIA)



EMOTIONELE INTELLIGENTIE (TEIQue)



PERSOONLIJKHEID (HPTI)

OVER DE ORGANISATIE

Saskia Gans
REFLECT & GROW

Management, consultancy
& training

1 medewerker

Nederland

www.saskiagans.nl

SASKIA GANS IN HET KORT

Saskia Gans is assessmentpsychologe en procesbegeleider. Via haar eigen praktijk 'Saskia Gans' en via adviesbureau Consilior dat ze samen met haar partner runt, werkt Saskia voor uiteenlopende klanten die haar advies vragen bij uitdagingen op het gebied van persoonlijke groei en effectief (zelf)leiderschap. Zij wordt gevraagd voor potentieelonderzoek bij selectie en doorstroom van hoogopgeleide professionals, reflectie en ontwikkeling binnen managementteams en daarnaast voor zowel individuele ontwikkeling als ook groepstraining. Daarbij zijn reflectie en zelfleiderschap altijd centrale thema's. In haar dienstverlening kijkt ze naar de ambitieuze mens in een professionele rol, waarbij ook de privésituatie en unieke persoonlijke kenmerken, ambities, behoeftes en realistische mogelijkheden worden meegenomen.

DE UITDAGING

Toen Saskia na haar studie eind jaren '90 startte als HR-adviseur voor een klein personeelsadviesbureau, werkte ze voor MKB-bedrijven die veelal zelf geen HR-afdeling hadden. Vanuit haar rol adviseerde Saskia directies op het gebied van ziekteverzuim, het functioneren van medewerkers en de selectie van nieuwe collega's.

“Met de eerste ervaring die ik had opgedaan en mijn kennis vanuit de arbeids- en organisatiepsychologie, besloot ik al vrij snel om voor mezelf te beginnen. Vanaf 2003 werk ik vanuit mijn eigen adviesbureau waarbij alle opdrachten die ik doe maatwerk zijn”, aldus Saskia.

Inmiddels heeft zij in de afgelopen twintig jaar in vele uiteenlopende typen organisaties kunnen bijdragen aan mooie resultaten en in vele vraagstukken van individuen mogen meedenken.

“Een samenwerking begint vaak met een kennismaking om erachter te komen wat precies de vraag of de uitdaging is van de persoon met wie ik ga werken. Ook is dat het moment om te ervaren of er een goede klik is en we samen het avontuur aandurven. Past mijn persoonlijkheid en aanpak bij die persoon en voelt die ander vertrouwen om de reis samen aan te gaan? Dat zijn belangrijke voorwaarden voor succes. Samen bepalen we vervolgens het doel van het traject en op basis daarvan stel ik een eerste plan op. Onderweg stellen we zo nodig doelen bij, als er inzichten zijn die daarom vragen.”



“Assessments zijn voor mij de sleutel en helpen mij bij het ontrafelen van menselijke vraagstukken.”

Saskia Gans
oprichter en eigenaar

Naast de gesprekken die Saskia voert, is het voor haar belangrijk om ook objectieve metingen te krijgen vanuit de mensen met wie ze werkt. “Hoewel ik met mijn intuïtie en ervaring vaak een eind kom, wil de wetenschapper in mij graag meer objectieve informatie toevoegen. Aan de start van een traject gaan we dus ook inventariseren via assessments. Op die manier kom je uiteindelijk tot een goed eerste beeld van de kern van een persoon, dan kun je gericht aan de slag. Ik hou van vlotte en heldere inzichten en resultaten zonder onnodige lange tijd van zoeken en gissen.”

DE OPLOSSING

Om het volledige beeld te krijgen van de persoon of het team waarmee ze werkt, maakt Saskia gebruik van verschillende vragenlijsten, intakeformulieren en assessments. Ze past deze aan op het specifieke vraagstuk. “Al deze tools helpen mij om inzicht te krijgen in iemands talenten, drijfveren, kernwaarden, overtuigingen, het actuele vitaliteitsniveau, inspiratiebronnen, dilemma’s en uitdagingen. Voor mij zijn het ondersteunende hulpmiddelen om te weten te komen waar iemand staat, wat er nodig is en welke invloed daarop kan worden uitgeoefend.

Samen kunnen we de – soms best complexe – puzzel leggen naar oplossingen en groei. Vanuit mijn nieuwsgierigheid en drive probeer ik een mens, een team of een bedrijfsvraagstuk zo volledig mogelijk te doorgronden, om zodoende advies en begeleiding te kunnen bieden waarmee de andere partij inzicht krijgt en gewenste stappen kan gaan maken.”

Ieder traject dat Saskia begeleidt is uniek en verlangt maatwerk. Hieronder lichten we drie verschillende soorten trajecten uit om te laten zien hoe Saskia te werk gaat en hoe assessments hierbij helpen.

BEDRIJFSOVERNAME

In het geval van een bedrijfsovername houdt Saskia zich met name bezig met de huidige managementlaag en de opvolgers. “De huidige eigenaar of directie heeft een bepaalde bedrijfscultuur en vorm van ondernemen gecreëerd. In sommige gevallen kan een beoogde opvolger al werkzaam zijn in de organisatie. Soms is dat zelfs een familielid. Diegene is bekend met het DNA van het bedrijf, maar ieder individu is uiteindelijk anders en zal eigen impact hebben op de ontwikkeling van de cultuur en vorm van ondernemen, zodra de leiding wordt overgenomen. Zowel bij een overname door een buitenstaander als door een interne medewerker, zal rekening moeten worden gehouden met een mogelijke botsing van visies en een naderende cultuurverandering, zeker als de oude directie nog een bepaalde rol blijft vervullen. Om in te kunnen schatten wat de verandering in het directieteam gaat betekenen voor de organisatie, maak ik vaak gebruik van de assessments die het natuurlijke werkgedrag (Persoonlijke Profiel Analyse of PPA) en de emotionele intelligentie (Trait Intelligence Questionnaire of TEIQue) meten.”

De PPA geeft een schat aan informatie over de manier waarop mensen zich op de werkvloer zullen profileren, welke ondernemersstijl en vorm van communicatie kunnen worden verwacht en wat hun waarde voor de organisatie kan zijn.

Het assessment dat de emotionele intelligentie meet geeft inzicht in hoe iemand omgaat met eigen emoties en die van anderen. Daarnaast is te zien hoe iemand in zijn vel zit en hoe stressbestendig iemand is. Je krijgt een blik onder de oppervlakte voorbij het eerste zichtbare gedrag en kunt in de belevingswereld meekijken. Daaruit ontstaan mooie en relevante gesprekken met kandidaten.

In het geval van het maken van een assessment voor een bedrijfsovername kan het zijn dat de conclusie is dat iemand zichzelf vrijwillig terugtrekt, omdat hij of zij er achter komt dat ondernemen misschien toch niet is wat helemaal past. Of er komen belangrijke ontwikkeladviezen naar voren, die kunnen worden opgepakt om de succeskans aanzienlijk te verhogen. Die preventieve werkwijze voorkomt vaak veel conflict, frustratie, energie- en tijdverlies.

Saskia weet uit ervaring dat beslissingen rondom bedrijfsovernames, zeker als het gaat om familiebedrijven, regelmatig worden gemaakt op basis van onderbuikgevoel. “Vanuit optimisme en een gevoel van gunning worden soms besluiten genomen die niet altijd het beste zijn voor de organisatie, het personeel of de opvolger(s) zelf. De intenties zijn nagenoeg altijd goed, maar een nieuwe directie betekent vaak een nieuwe koers en dat is iets wat hoe dan ook gevolgen heeft voor de organisatie, het personeel, de cultuur en het resultaat. De resultaten van de assessments zijn een heel goed startpunt om het gesprek aan te gaan met de huidige en de beoogde toekomstige leiding en te voorspellen welke succesansen en mogelijke bedreigingen er liggen bij een eventuele overdracht. Je weet dan precies waar je voor staat en kunt de uitdagingen met geopende ogen aan gaan, eventueel met verdere begeleiding.”



“De HPTI is zowel waardevol om in te zetten bij jongere professionals die voor het eerst een leidinggevende rol gaan vervullen als ook voor een senior om te reflecteren op de eigen stijl.”

Saskia Gans
oprichter en eigenaar

BEGELEIDINGSTRAJECTEN VOOR HOOGBEGAAFDEN

Hoogbegaafdheid kenmerkt zich bij mensen in het brein en in het zijn. Iemand kan excelleren als een combinatie wordt bereikt van uitzonderlijke intelligentie, creativiteit en doorzettingsvermogen. Er liggen echter ook uitdagingen op de loer en hoogbegaafden kennen een andere vorm van bewustzijn, waaruit onder andere een hele hoge lat kan voortkomen of een sterk gevoel van rechtvaardigheid en/of gevoeligheid. Het is niet vanzelfsprekend dat mensen vlekkeloos hun weg vinden in het leven, sterker nog, er is een hoog uitvalspercentage in de onderwijsfase en ook in relaties of het werkzame leven bestaan veel worstelingen.

Saskia: “Ik kom regelmatig hoogbegaafde personen tegen binnen de organisaties waar ik mee werk. Zij kennen andere behoeftes in hun werk en in begeleiding vanuit organisaties dan anderen. Hoewel er de laatste jaren langzaam iets meer erkenning en aandacht voor komt, ontstaat er in de praktijk nog onvoldoende passende actie.



Soms is het nodig te voorkomen dat iemand in een bore-out terecht komt, een situatie waarin te weinig uitdaging wordt gegeven en waar de energie weglekt. Het kan ook zijn dat iemand meer rust zoekt, omdat alle prikkels de hele dag zo sterk binnen komen dat het anders teveel wordt. Of iemand heeft behoefte aan nieuwe denkpatronen en communicatiestrategieën om geduldig om te kunnen gaan met een diversiteit aan mensen en obstakels die zich kunnen aandienen.

Het is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Dat wat de hoogbegaafde nodig heeft kan helaas niet iedere leidinggevende, HR-adviseur of loopbaancoach bieden, ook niet met extra training op dat vlak. Ook kun je lastig voor één of enkele personen overgaan tot maatwerk en uitzonderingen. Toch is het de moeite waard om als organisatie aandacht te hebben voor het onderwerp en je best ervoor te doen. Talent gaat anders verloren en in het ergste geval worden hoogbegaafden uiteindelijk onderdeel van de langdurig verzuimgroep, of er ontstaan onnodige conflicten. Ben je er tijdig bij en durf je maatwerk te bieden, dan kun je samen win-win situaties creëren.”



“De assessments blijven een interessante en zinvolle basis om advies op maat te geven aan mensen en met hen de verdieping aan te gaan.”

Saskia Gans
oprichter en eigenaar

Krijgt Saskia de specifieke vraag om een hoogbegaafde te begeleiden, dan worden bij de start van een traject enkel nog de PPA en de TEIQue vragenlijsten afgenomen. Is er nog geen zekerheid maar wel een vermoeden vanuit eerste aanwijzingen, dan wordt ook de leervermogenstest (GIA) ingezet, naast andere instrumenten. Hoewel dit geen IQ-test is, zeggen de scores vaak wel iets over de kans dat er sprake is van hoogbegaafdheid. De GIA meet vijf gebieden: verbaal redeneren, perceptiesnelheid, cijfersnelheid en accuratesse, woordbetekenis en ruimtelijk inzicht.

“Niet iedereen weet van zichzelf dat hij of zij hoogbegaafd is. Als de resultaten van de leervermogenstest hele hoge waarden geven, weet je al wel dat er een zeer snelle en soms ook accurate informatieverwerking aanwezig is. Je kunt daar samen het gesprek over aan gaan en verder inventariseren.

Op basis van de resultaten en iemands behoeften stellen we een plan op. Dit kan bijvoorbeeld een plan zijn om iemand te helpen onzekerheden weg te halen, nieuwe inspiratie te vinden of iemand te ontwikkelen op communicatiegebied. Het is echter belangrijk je niet blind te staren op de GIA resultaten. Zijn de resultaten laag, dan betekent het niet dat er géén sprake is van hoogbegaafdheid. Iemand kan bijvoorbeeld zeer gevoelig zijn voor tijdstressen, vanuit angst en prestatiegerichtheid. Dat kan de scores beïnvloeden. Ook is het van belang altijd te checken of er geen sprake is van een combinatie met dyslexie, of bijvoorbeeld AD(H)D, waardoor het beeld kan worden vertroebeld. Ik zet de GIA dus meer in als een mogelijk bevestigend instrument dan als een instrument om te bewijzen dat er geen sprake is van hoogbegaafdheid.



“Hoewel ik met mijn intuïtie en ervaring vaak een eind kom, wil de wetenschapper in mij graag meer objectieve informatie toevoegen. Aan de start van een traject inventariseer ik daarom via assessments.”

Saskia Gans
oprichter en eigenaar

Overigens weet ik uit ervaring dat ook de resultaten van de PPA niet zo zwart-wit kunnen worden geïnterpreteerd bij mensen die hoogbegaafd zijn. Je ziet daar soms interessante casussen tussen zitten. Personen met een profiel dat doorgaans niet erg past bij ondernemen, als je de standaardnormen hierin volgt, hebben bijvoorbeeld toch een succesvol bedrijf in een bepaald kwaliteitsproduct opgebouwd. Of een persoon die in principe weinig structuur of discipline in zich zou hebben, weet toch te schuiven met zijn eigen gedrag om die valkuilen op te lossen. Er lijkt meer kans op een hoger zelfbewustzijn en management van gedrag bij sommigen. Tegelijk kunnen valkuilen ook juist heftiger en intenser aanwezig zijn dan gebruikelijk. De echte perfectionist kan nog net wat meer vastbijten in hoge verwachtingen en dat vraagt van een coach ook nog meer om hier werkelijke doorbraken te maken met een coachee. De assessments blijven een interessante en zinvolle basis om advies op maat te geven aan deze mensen en met hen de verdieping aan te gaan”, aldus Saskia.

REFLECTIETRAJECTEN VOOR DIRECTIE EN BESTUUR

Voor mensen die vanwege hun functie veel in de schijnwerpers staan, kan het soms uitdagend zijn om hun uitdagingen, zowel zakelijk als privé, met een ander te delen. Saskia vervult in dat soort gevallen de rol van professionele ‘critical friend’, iemand met wie je in vertrouwen kunt sparren over zaken die hen bezighouden. “Mensen met een openbare rol willen en kunnen hun kwetsbaarheid en dilemma’s vaak niet laten zien zonder dat dit gevolgen kan hebben. Maar ook zij lopen wel eens tegen uitdagingen aan rondom bijvoorbeeld het besturen van hun team, het vinden van hun eigen weg in hun rol, het behouden van hun eigen vitaliteit of het oplossen van privévraagstukken.

Zij zijn veelal op zoek naar iemand met wie ze open kunnen reflecteren en die ze voorziet van praktische adviezen. Die rol neem ik voor bepaalde tijd op me”, licht Saskia toe. In dergelijke trajecten zet Saskia ook weer verschillende assessments in. Naast het assessment dat het werkgedrag (PPA) en de emotionele intelligentie (TEIQue) meet, gebruikt ze ook regelmatig het assessment van Thomas International dat de natuurlijke leiderschapsstijl meet (High Potential Trait Indicator of HPTI). Met dit laatstgenoemde assessment krijg je inzicht in de aanwezige doelgerichtheid die kan worden verwacht, het aanpassingsvermogen bij stressvolle omstandigheden, de mate van nieuwsgierigheid naar nieuwe ontwikkelingen en methoden, de hoeveelheid risicobereidheid, de mate van complexiteit die iemand zoekt en de hoeveelheid competitiegedrag.

“De HPTI is zowel waardevol om in te zetten bij jongere professionals die voor het eerst een leidinggevende rol gaan vervullen als ook voor een senior om te reflecteren op de eigen stijl. Op basis van de resultaten van het assessment en gesprekken die we voeren bepalen we samen de leerdoelen en het pad daar naartoe. Je kunt op die manier een ruwe diamant wat bijlijpen.”

HET RESULTAAT

In de uiteenlopende trajecten die Saskia begeleidt, is er een duidelijke rode draad. “Alle opdrachten die ik aanneem beginnen met een diepgaande analyse om zo veel mogelijk informatie te verzamelen over de persoon waarmee ik ga werken. Iedereen is uniek en je kunt nooit uitgaan van eerdere situaties, omdat iedereen een eigen verhaal en geschiedenis heeft. Assessments zijn voor mij van grote toegevoegde waarde als stukje van de puzzel. Je krijgt hiermee een schat aan objectieve gegevens. Vroeger wilde ik researcher worden. En in zekere zin ben ik nu dus toch een soort detective geworden; ik probeer zo veel mogelijk door te dringen tot de kern van een probleem of uitdaging van iemand, om dan samen te werken naar een antwoord of oplossing. Assessments zijn voor mij de sleutel en helpen mij bij het ontrafelen van menselijke vraagstukken”, besluit Saskia.

NEDERLAND

+31 (0)418 680 466

info-nl@thomas.co



BELUX

+32 2 351 50 36

info-be@thomas.co



thomas[™]

www.thomas.co/nl