



Wie ben ik?
Wie ben jij?
Hoe gaan wij
samenwerken?



**WETENSCHAPPELIJK
BEWEZEN MODEL &
VOORBEELDEN UIT
DE PRAKTIJK**

HET
ABC
VAN HET
NIEUWE
WERKEN

LUC ARDIES

WAAROM KLEURRIJKE



TEAMS

BETER SCØREN

OVER VERSCHILLENDE PERSØNLIJKHEDEN
IN EEN TEAM EN HØE ERMEE ØM TE GAAN

Lannoo
Campus

D/2023/45/53– ISBN 978 94 014 9032 0 – NUR 800

Vormgeving omslag en binnenwerk: Gert Degrande | De Witlofcompagnie

© Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2023.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimediodivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt,
door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook,
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus

Vaartkom 41 bus 01.02

3000 Leuven

België

www.lannoocampus.com

Postbus 23202

1100 DS Amsterdam

Nederland



Inhoud

- 8 **Inleiding**
Soms vraag ik me af hoe ik erin slaagde om de boel te laten draaien
- 12 **1 Een goede kapitein kent zijn matrozen**
- 15 **2 Over persoonlijkheid en persoonlijkheidsanalyse**
- 24 **3 Acht verschillende persoonlijkheden en hun (verborgen) talenten**
- 28 **3.1 De Creatieve Visionair en de Behoedzame Pragmaticus**
Van associatieve focus tot nuchtere focus
- 34 **3.2 De Sociale Gangmaker en de Rustige Vastheid**
Van extraversie tot introversie
- 40 **3.3 De Diplomaat en de Winnaar**
Van mensgericht tot resultaatgericht
- 45 **3.4 De Betrouwbare SMART-Planner en de Flexibele Free-Rider**
Van disciplinagedreven tot inspiratiegedreven
- 51 **SAMENVATTING**
- 55 **Over de auteur**

INLEIDING

SOMS VRAAG IK ME AF HOE IK ERIN SLAAGDE OM DE BOEL TE LATEN DRAAIEN

Om de haverklap moest ik brandjes blussen als bepaalde medewerkers niet langer samen door één deur konden. Dat ging als volgt ...

Die maandagochtend stond onze salesmanager aan het bureau van de secretaresse. Of zij snel drie mapjes kon maken van de presentatie van het nieuwe project? ‘Waarom heb je dat vrijdag niet gevraagd?’ antwoordde de secretaresse bits. De salesmanager was zo iemand die aan een Berber zand kon verkopen, maar planning was niet zijn beste eigenschap. De secretaresse daarentegen was een en al structuur. Bovendien had zij een slecht weekend gehad. Toestanden met de tieners, je kent dat ongetwijfeld ...

Toen de salesmanager was vertrokken, kwam ze bij mij haar beklag doen: ‘Hij werkt écht op mijn zenuwen! Zélf heeft hij bijna niets op orde en dan zadelt hij mij steeds op met zogenaamde superdringende opdrachtjes, waardoor ik al mijn ander werk opzij moet schuiven.’ In de namiddag riep ik de beschuldigde bij mij en probeerde hem te overtuigen om het anders aan te pakken. Verongelijkt om zoveel onbegrip verwees hij naar de mooie deal die hij zopas had afgesloten en dat ik dat blijkbaar minder belangrijk vond dan ‘het gezaag van zo’n flauwe secretaresse’.

Een paar maanden later toonde een consultant mij een van de vele kleurenmodellen die de persoonlijkheid van mensen typeert. Eerst stond ik daar wat sceptisch tegenover, maar ze nodigde mij uit om zelf zo’n test te doen. Kort daarna besloten we om met het complete team dezelfde testen te doen en een tweedaagse te organiseren. De bedoeling was om niet alleen onszelf, maar ook elkaar beter te leren kennen. Op die manier zouden we elkaar meer ap-

preciëren voor de sterke en meer begrip tonen voor onze zwakke eigenschappen.

De teamdagen waren vlot verlopen en ik was benieuwd naar de resultaten in het dagelijkse reilen en zeilen van onze organisatie. De salesmanager stond de volgende maandagochtend, reeds met één arm in z'n jasje, opnieuw aan het bureau van de secretaresse. 'Hoe was jouw weekend?' vroeg hij, enige belangstelling veinzend. 'Ben jij soms op cursus geweest?', antwoordde de secretaresse plagend. De twee schoten in een lach en het ijs was gebroken. De eerste stappen naar meer wederzijds begrip waren gezet ...

**CIVILIZATION
WILL REACH MATURITY
ONLY WHEN IT LEARNS TO
VALUE DIVERSITY OF
CHARACTER AND OF IDEAS.**

ARTHUR C. CLARKE,
ENGELS FUTUROLOG



EEN GOEDE KAPITEIN KENT ZIJN MATROZEN

Een leidinggevende zonder inzicht in de persoonlijkheden in zijn team is hetzelfde als een kapitein op een stuurloos schip. Wist je dat de meeste herstructureringen in organisaties stuklopen vanwege het menselijk aspect?

De organisatie vaart pas op volle kracht als er een bedrijfscultuur is waarin iedereen niet alleen elkaars kwaliteiten kent, maar ze ook ten volle benut. De link van dit boekje met de vijf voorafgaande pockets uit de LannooCampus & PMO-reeks – *Het ABC van het Nieuwe Werken* – maakt dat duidelijk.

VIJF REDENEN OM TE INVESTEREN IN DE PERSOONLIJKHEIDSANALYSE VAN JOUW TEAM

- 1.** *Waarom de ene opleiding werkt en de andere niet* (Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo, 2018). Opleidingen worden vaak besteld op basis van zichtbare tekortkomingen, maar wat we niet zien heeft de grootste impact op het leerproces. **Investeren in een opleiding die niet is afgestemd op de persoonlijkheid van iemand is weggegooid geld.**
- 2.** *Waarom de ene organisatie swingt en de andere slowt in tijden van verandering* (Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo, 2019). **Langer werken, werkbaar werk en levenslang leren blijven holle frasen zolang mensen niet functioneren op basis van wat hen drijft.**
- 3.** *Hoe maak je van een Blue Monday een Freaky Friday?* (Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo, 2020). Door digitalisering gaat alles sneller en efficiënter, maar nemen ook stress, burn-out en ziekteverzuim toe. **Als elke werknemer wordt**

ingezet op basis van zijn sterke eigenschappen, zal iedereen beter presteren én gelukkiger door het leven stappen.

4. *Waarom nieuwe leiders geen baas spelen* (Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo, 2021). We leven vandaag in een Vluchtige, Onzekere, Complexe en Ambigue (VOCA) wereld. **Nieuwe leiders controleren minder en focussen meer op de groepsdynamica, zodat de diverse persoonlijkheden optimaal op elkaar worden afgestemd.**
5. *Waarom **daarom** geen antwoord is* (Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo, 2022). Hoe zorg je ervoor dat de verschillende generaties in jouw team door één deur kunnen? **Teambuilding is niet één dagje op stap gaan, maar continu investeren in een vertrouwensband zodat collega's, los van hun leeftijd, elkaar appreciëren voor hun bijdrage in de organisatie.**