

Praten over werken

Kets de Vries, Manfred F.R., 'Leiderschaps-Test. Het interpreteren van de twaalf dimensies van leiderschap'. Uitgeverij H. Nieuwezijds, Amsterdam, 2002. ISBN 90-5712-151-4 (€ 39,95)

Manfred Kets de Vries is verbonden aan INSEAD, het Europees Management Instituut te Fontainebleau. Hij heeft een lange reeks van publicaties op zijn naam staan. Eerder werd in dit blad (februari 2002) zijn boek 'Leiderschap ontraadseld' besproken. In dat boek kan de theoretische achtergrond voor deze Leiderschapstest gevonden worden. Dit praktijkboek richt zich vooral op de methode en bevat de noodzakelijke vragenlijsten, tabellen om de resultaten in te verwerken, en toelichtingen op het gebruik van de methode en de interpretatie van de resultaten.

In de eerste hoofdstukken worden de twaalf dimensies om leiderschap te meten uitgewerkt en toegelicht. Dan gaat het om zaken als: het kunnen verwoorden van visies; medewerkers stem, energie en motivatie geven; teambuilding; externe oriëntatie en een mondiale instelling. De leider moet verder ook beschikken over een uitgebalanceerd leven en stressbestendig zijn.

Hoewel de methode gebruikt kan worden voor een zelfevaluatie, wordt de 360°-methode nadrukkelijk aanbevolen.

Daarvoor moet dan feedback gevraagd worden aan collega's, directe ondergeschikten, superieuren, klanten en anderen. De methode is geijkt op een referentiegroep van INSEAD-studenten.

Interessant is het ervaringsgegeven dat er een bepaald patroon herkenbaar is in de hoogte van de waarderingen. De eigen waardering van de beoordeelde is het hoogst en wordt gevolgd door die van de superieuren en de directe ondergeschikten. Collega's geven meestal de laagste beoordeling.

Bij het invoeren van een 360°-feedback-systeem zal men weerstand ontmoeten. Het kan alleen in organisaties gebruikt worden als er een klimaat van openheid heerst. Zonder een goede structuur voor de follow-up in de vorm van een eigen actieplan zal er niet veel bereikt worden. Hoewel de methode gericht is op leidinggevend, kan voldoende materiaal gevonden worden om toe te passen in het personeelswerk en bij het leidinggeven.

Jaap de Jong



Supervisie

Sociale beroepen waarin professionals met mensen werken, kennen een lange traditie van supervisie. Het doel is verdere professionalisering in de eigen beroepsrol. Supervisie richt zich op de samenhang van het eigen denken, voelen en handelen. Supervisie ondersteunt het ontwikkelen van zelfkennis en onderscheidt zich daarmee van coaching, dat zich richt op het resultaat voor de organisatie.

Dertien auteurs werkten mee aan dit vriendenboek bij het afscheid van Bea Jongema, coördinator en stafdocent van de Supervisoropleiding aan de Hogeschool Windesheim in Zwolle. Alle stukken zijn geworteld in de eigen beroepspraktijk als supervisor. Naast reflectie komen ook methodische vragen en praktische instrumenten aan bod.

Sommige bijdragen zijn interessant voor elke beroepsbeoefenaar die intensief moet communiceren met anderen, zoals die over het vertellen van verhalen als communicatievorm.

Lakerveld, Antje van en Tijmes, Ineke, 'Visies op supervisie. Reflecties op de praktijk'. Uitgeverij Nelissen, Soest, 2002. ISBN 90-244-1625-6 (€ 22,50)

Intervisie

Collega's praten met elkaar, ook over het werk en het eigen functioneren. Om echte leerervaringen op te doen is het nodig het collegiale gesprek een goede structuur te geven. Supervisie, coaching en intervisie zijn daar instrumenten voor. Intervisie is daarin de meest collegiale vorm waarin de deelnemers principieel gelijk zijn.

Opnieuw een veelschrijver aan het woord in een praktisch boek. Jeroen Hendriksen werkt als trainer-adviseur in een Associatie voor Coaching. Dit werkboek is een aanvulling op zijn 'Intervisie bij werkproblemen', dat in 2001 in een tiende druk voor het laatst verscheen. Intervisie wordt gekenmerkt door collegiale ondersteuning tussen gelijken, in onderlinge advisering bij werkproblemen en binnen een gezamenlijk vastgestelde structuur, die moet leiden tot oplossingen in een zelfsturend en op reflectie gericht leerproces.

Het kan nuttig zijn om een intervisie in de eerste periode te laten begeleiden, maar uiteindelijk moet de groep zijn eigen proces sturen. Daarbij kunnen de twintig oefeningen in dit werkboek helpen. Deze zijn onderverdeeld in oefeningen voor beginnende, meer gevorderde en gevorderde intervisiegroepen. Bekende werkvormen, zoals brainstormen, SWOT-analyse, metaplan, mindmapping, portfolio, denkende hoofddeksels, kernkwaliteiten en de Roos van Leary worden vertaald naar toepassing in intervisiesituaties. Met een beetje ervaring en creativiteit kunnen ze ook voor andere situaties weer toepasbaar gemaakt worden.

Hendriksen, Jeroen, 'Werkboek intervisie'. Uitgeverij Nelissen, Soest, 2002. ISBN 90-244-1497-0 (€ 16,90)