

Hoe u meer omzet genereert met meer diversiteit in uw organisatie

Hoe een goede mix aan persoonlijke denkvoorkeuren uw organisatie versterkt

Vraagt u zich wel eens af waarom het uw verkoopteam of sommige vestigingen niet lukt om nieuwe klanten te werven? Of waarom het uw organisatie maar moeilijk lukt nieuwe innovaties of projecten goed en tijdig af te ronden? Deze whitepaper geeft een beschrijving van de oplossing hoe u middels een goede mix aan persoonlijke denkvoorkeuren uw organisatie kunt versterken.

De uitdaging = meer klanten, maar hoe?

U heeft uw verkoopteam zorgvuldig samengesteld. Stuk voor stuk zijn het commerciële krachtpatsers, met een aansprekend trackrecord. Vanzelfsprekend heeft u erop gelet dat het team elkaar onderling goed verstaat en dus dezelfde taal spreken. Wellicht lijken ze zelfs op u. Mensen met wie u op een vanzelfsprekende manier kunt communiceren en die klanten op dezelfde wijze benaderen als u zelf zou doen. Toch is daarmee succes nog niet gegarandeerd. Het is verstandig altijd kritisch naar uw eigen (verkoop)team te blijven kijken. Het samenstellen van een team wat op één lijn onderling perfect kan communiceren, lijkt wellicht een oplossing en een logische gedachte. Voor de commerciële daadkracht van uw onderneming is het echter niet de meest efficiënte. Uw klanten en opdrachtgevers werken en denken immers ook niet allemaal volgens hetzelfde stramien. Tijd dus om de diversiteit van uw verkoopteam eens kritisch onder de loep te nemen.

Diversiteit zorgt voor meer creativiteit en innovatief vermogen

Om antwoord te krijgen op de vraag waarom gelijkheid (homogeniteit) in een groep minder goed werkt dan een divers (heterogeen) samengestelde groep, wordt verwezen naar een recent onderzoek van Van Veelen, Otten & Hansen, 2012. Zij hebben onderzocht dat wanneer een groep erg homogeen van aard is deze minder openstaat voor mensen met andere denkvoorkeuren. Laatstgenoemde voelt zich bovendien minder thuis in deze groep. Dit kan funest zijn voor de creativiteit en het innovatief vermogen van het individu én van de groep. Een ander recent onderzoek van Crisp en Meleady (2012) voegt daaraan toe dat de mens een adaptief persoon is. Wanneer een individu in een heterogene groep bewust wordt gemaakt van zijn rol en toegevoegde waarde in de groep, vermindert dit het 'hokjes denken' en stimuleert dit het creatief vermogen van de totale groep.

Teams, afdelingen en groepen professionals die bewust worden samengesteld uit mensen met uiteenlopende denkvoorkeuren zijn dus tot grotere prestaties in staat dan homogeen of willekeurig samengestelde teams. Dit geldt ook zeker voor de teams op uw uitzendvestigingen in deze mensen-business. Hoe beter uw samenwerkend personeel op uw uitzendvestigingen, uw verkoopteam of andere afdelingen in uw organisatie zich bewust is van elkaars krachten en denkvoorkeuren hoe meer zij ieder hun eigen unieke bijdrage aan de kwaliteit van uw onderneming kunnen toevoegen.

Juiste mix aan denkvoorkeuren versterkt uw organisatie op alle fronten

Bewust zijn van elkaars denkvoorkeuren kan al een hele vooruitgang in het onderling communiceren en samenwerken binnen uw verkoopteam zijn. Het nieuwe of verbeterde inzicht in elkaars denkvoorkeuren kan mensen helpen het eigen functioneren beter te begrijpen. Ook is het mogelijk dat er meer begrip komt voor de 'afwijkende' zienswijze van de ander waardoor bijvoorbeeld de samenwerking kan verbeteren. Enkele aanzetjes:

- **HR en Werving & Selectie**
Productiviteit en toegevoegde waarde is vaak gebaseerd op zijn enthousiasme voor zijn baan en in hoeverre hij past binnen de organisatie. Het begrijpen van persoonlijke denkvoorkeuren



en benodigde denkvoorkeuren bij een specifieke baan kan al gauw leiden tot een betere match en afstemming op de baan en de omgeving (afdeling) waarin hij of zij komt te werken.

- *Innovatie en Business Development*
Creativiteit is nodig om innovaties te bedenken en uit te werken. Een goed besef van denkpatronen en –voorkeuren kan daarmee een sterke impuls zijn voor uw innovatie en business development. Gedurende het innovatie-proces zijn verschillende denkvoorkeuren nodig zijn. Door deze optimaal te benutten kan ook daadwerkelijk een cultuur ontstaan van samenwerking en innovatief denken en handelen.
- *Marketing en Communicatie*
Inkopers, personeelsmanagers en andere decision-makers hebben ieder hun eigen persoonlijke denkvoorkeuren en passen deze voorkeur ook vaak toe tijdens hun overwegingen een bepaald product of dienst af te nemen. Door uw verkoop- en marketingmiddelen zoals uw samenwerkingsvoorstel af te stemmen op deze denkvoorkeuren per decision-maker, acteert u in zijn comfortzone en zal hij eerder geneigd zijn uw diensten af te nemen dan wanneer u dat niet doet.

Hoe u denkvoorkeuren ontrafelt en inzet voor de groei van uw organisatie

Voor het analyseren en ontrafelen van denkvoorkeuren zijn verschillende modellen ontwikkeld. Allen hebben een wetenschappelijke basis. Een model is het gevalideerde Whole Brain® Thinking Model van Ned Herrmann, voormalig topmanager van General Electric. Hij stelt dat ieder mens uniek is en dat mensen spontaan ‘acteren’ vanuit hun dominanties in denkvoorkeuren. Het model is de basis voor tools en methodes die worden gebruikt voor het analyseren en ontrafelen van denkvoorkeuren, ofwel Whole Brain Thinking. Daarnaast is het model gebaseerd op fysiologisch hersenonderzoek van onder andere Nobelprijswinnaar Roger Sperry en Paul MacLean.

De basis van het model uitgelegd

Het Whole Brain Model is een metafoor van de hersenen; een beeltenis van de vier dominante denkprocessen in de hersenen zoals we die allemaal gebruiken. De linkerhersenhalft is vooral logisch, analytisch, volgordelijk en rationeel. De rechterhersenhalft neigt meer naar intuïtief, visueel, emotioneel en expressief handelen. De linkerhalft ontrafelt alles meer in delen; de rechterhalft beschouwt de dingen eerder als een geheel en zoekt systematisch naar verbanden, analogieën en gelijkenissen.

Herrmann voegt daar het diep in de hersenen gelegen limbische systeem aan toe. Ook dit systeem blijkt een duale structuur te hebben. Hier zetelen de gevoelens, het humeur en het geheugen. Het beheert de affectieve en intermenselijke processen. Hij combineerde deze inzichten met de hiervoor beschreven functies van de hersenen en creëerde een metafoor: het vier kwadranten model:

A-kwadrant (blauw), de analyticus: logisch, verstandelijk, nuttig, vanzelfsprekend

- Wil antwoorden op de ‘wat’ vragen: Wat betekent dat voor.....
- Logisch denken
- Analyse van feiten
- Verwerken van getallen

B-kwadrant (groen), de organisator: logisch, zekerheid zoekend (buikgevoel), in detail

- Wil antwoorden op de ‘hoe/wanneer’ vragen: Hoe hebben jullie dat opgelost?
- Denkt in planningen
- Organiseert de gegevens
- Is voorbereid
- Maakt gedetailleerde overzichten



C-kwadrant (rood), de communicator: idealistisch (helpen), gevoelig

- Wil antwoorden op de 'wie' vragen: Wie heeft er voordeel van?
- Benadert de omgeving interpersoonlijk
- Intuïtief
- Expressief

D-kwadrant (geel), de creator: verstandelijk, uit proberen, conceptueel, grote geheel

- Wil antwoorden op de 'waarom' vragen: Waarom hebben jullie daarvoor gekozen?
- Gebruikt verbeeldingskracht
- Denkt in grote lijnen
- Houdt van visies



Succesvolle inzet van het model

Negen van de tien bedrijven in de Fortune 100 ranglijst vertrouwen inmiddels op het Whole Brain® Thinking Model en zetten het strategisch in om succesvol en wendbaar te blijven, ondanks stevige concurrentie. Zie [deze link](#) voor meer informatie.

Referenties:

- De inzet van het Whole Brain® Thinking Model door [Cirque du Soleil](#).
- De inzet van het Whole Brain® Thinking Model door [Coca-Cola](#).

Het model inzetten voor uw eigen organisatie

Ondanks dat het model uit meerdere tools en methodes bestaat en het een fundamentele benadering, interpretatie en implementatie vraagt, is het een eerste goede oefening bovenstaand basismodel eens binnen uw team toe te passen. Dit is een eenvoudige en praktische manier om een eerste inzicht te krijgen in een ieders denkstijl.

Een stappenplan:



1. Bespreek gezamenlijk met het gehele team hoe verschillende denkvoorkeuren elkaar kunnen versterken in verschillende situaties.
2. Onderzoek bij jezelf welke denkvoorkeur bij jou past. Ben je in eerste instantie meer linkerhelft of meer rechterhelft (van je hersenen) georiënteerd. Dit [filmpje](#) kan daarbij behulpzaam zijn.
3. Geef jezelf voor ieder kwadrant een cijfer: een 1 betekent: deze denkwijze past goed bij mij; een 2 betekent: deze denkwijze past minder goed bij mij; een 3 betekent: deze denkwijze past niet tot nauwelijks bij mij.
4. Vraag vervolgens elk teamlid om diezelfde oefening ook voor elk ander teamlid in te vullen.
5. Bespreek vervolgens gezamenlijk ieders persoonlijk denkvoorkeur. Wat vindt het teamlid zelf en hoe kijken andere teamleden naar zijn of haar denkvoorkeur.
6. Bespreek vervolgens hoe de verschillende teamleden op basis van de denkvoorkeuren elkaar kunnen versterken en aanvullen. Dit [filmpje](#) kan daarbij behulpzaam zijn.
7. Hang de uitslag vervolgens in het zicht op, zodat iedereen elkaars denkvoorkeur blijft herkennen. En laat het regelmatig terugkeren in voortgangsgesprekken.
8. U zult zien dat de sfeer, de samenwerking en communicatie van uw team verbetert.
9. Nu de verkoopresultaten nog. Met een beetje oefening zijn denkvoorkeuren van uw klanten ook goed te ontrafelen, wat grote kansen kan bieden.

Aan de slag

Als u binnen uw team(s) van elkaar weet welke denkvoorkeuren uw teams hebben, zal de samenwerking sterk verbeteren. Iedereen zal bovendien beter begrijpen waarom hij doet wat hij doet. U weet immer dat u iemand met een sterk 'blauw' profiel anders moet benaderen dan iemand die op een sterk 'rode' manier denkt. Bekijft dit bewustzijn eenmaal in de interne communicatie, dan zal het ook in de communicatie met externe partners van grote waarde blijken. Een offerte voor een inkoper (doorgaans een sterk 'blauw' of sterk 'geel' denkvoorkeur) zal een andere toon hebben dan een offerte gericht aan een hoofd personeelszaken (die vaak 'roder' denkvoorkeur heeft). Het streven naar een bewuste combinatie van verschillende denkstijlen is daarmee een belangrijke stap op weg naar een nog doelmatiger en succesvoller uitzendonderneming.

Fundamentele analyse en verbetering van uw resultaten is een aanrader

Om werkelijk en structureel betere resultaten te behalen binnen uw organisatie, afdelingen en individuen is het aan te raden het Whole Brain® Thinking Model in zijn geheel toe te passen. De internationale organisatie Herrmann International Network geeft certificaten uit aan professionals die hierin getraind en speciaal voor opgeleid zijn. Het verdient aanbeveling met zo'n professional te werken voor de goede toepassing van het model en de tools. Voor meer informatie over het correct toepassen van het model, kunt u terecht op <http://www.hbdi.nl>.



Professionals in Flex

Het is onze ambitie om dé autoriteit te zijn binnen de flexbranche. Dit doen wij onder andere door de beste zelfstandig professionals uit de flexbranche te verenigen en het continu verder verbeteren van ons netwerk en kennisniveau binnen de sector.



HBDI™ Certified
Hermann Brain Dominance Instrument™

Voor meer informatie over het Whole Brain® Thinking Model en de oplossingen en diensten die Professionals in Flex biedt, kunt u contact opnemen met Paula Nooy-Wortmann, associate van Professionals in Flex. Zij is te bereiken via nooy@professionalsinflex.nl en via 06-54360160.

Over de auteur

Deze whitepaper is geschreven door Paula Nooy-Wortmann, associate van Professionals in Flex. Zij is internationaal gecertificeerd professional om het Whole Brain® Thinking Model te mogen gebruiken en toepassen.

Literatuurlijst

Sperry, R. W. "Lateral specialization in the surgically separated hemispheres." In: Schmitt, F. O., en Worden, F. G. (eds.). *The neurosciences: third study program*. Cambridge (Mass.) en Londen: The M.I.T. Press, 1974.

Sperry, R. W. "Forebrain commissurotomy and conscious awareness." *Journal of medicine and philosophy* 2 (1977) 101-126.

Sperry, R. W. "Mind-brain interaction: mentalism, yes; dualism, no." *Neuroscience* 5 (1980) 195-206.

Van Veelen, R., Otten, S., & Hansen (2012). Inclusie in heterogene groepen: Inzichten vanuit sociaal-wetenschappelijk onderzoek. In S. Otten, A. Dotinga, & W. Jansen (Eds.), *Wanneer werkt diversiteit?* 15-22. Groningen, Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid

Crisp, R. J., & Meleady, R. (2012). Adapting to a multicultural future. *Science*, 336, 853-855. doi:10.1126/science.1219009

Disclaimer

Hoewel aan dit document de grootst mogelijke zorg is besteed, kunnen hier geen rechten aan ontleend worden. Meer advies? Neem contact op met Professionals in Flex via 023-8700113 of info@professionalsinflex.nl.

