

Positieve psychologie in competentie management

Annemarie van Bruinisse

In bedrijven en instellingen viert de focus op wat medewerkers *niet* kunnen, hoogtij. 'Dat is verspilling van talent en geld', zegt men vanuit de positieve psychologie, 'focus niet op de problemen, maar ontwikkel de krachten!'

Lees verder

NIEUWSBRIEF ARBEIDS- & ORGANISATIEPSYCHOLOGIE

Jaargang 5 - nr. 1 - februari 2007

Positieve psychologie in competentie management

Annemarie van Bruinisse

Stelt u zich eens het volgende voor. Uw kind komt trots thuis met een rapport vol zessen en zevens. Er zijn twee uitschieters: een 9 voor economie en een 4 voor wiskunde. Welk vak verdient volgens u vanaf nu de meeste aandacht? Het antwoord op die vraag geeft een belangrijk inzicht in hoe mensen naar ontwikkeling kijken.

Uit internationaal onderzoek van the Gallup Organization¹ blijkt dat de overgrote meerderheid van ouders (soms meer dan 80%) in alle onderzochte landen de onvoldoende op het rapport het belangrijkste vindt. Slechts een minderheid vindt dat het vak waar hun kind het beste in is de meeste aandacht verdient.

Deze focus op wat mensen niet kunnen, beperkt zich niet tot gezinnen en rapportcijfers. Ook in bedrijven en instellingen viert deze manier van denken hoogtij. Er worden competenties opgesteld die voor hele (functie)groepen gelden, waarbij iedereen aan dezelfde eisen dient te voldoen. In beoordelings- of ontwikkelgesprekken met medewerkers steken we vooral energie in het verbeteren van geconstateerde 'zwaktes' door middel van (dure) trainingen en opleidingen. Slechts zelden krijgen mensen het advies hun kwaliteiten (de dingen die wel goed gaan) te versterken of uit te bouwen. Door op deze manier competenties te managen en iedereen naar een zelfde model te vormen, bestaat het gevaar dat medewerkers op alle 'vakken' gemiddeld gaan scoren. Zonder uitschieters zowel in positieve als negatieve zin.

In mijn adviespraktijk kom ik deze focus op zwaktes regelmatig tegen. De basis van onze dienstverlening wordt gevormd door de afname van psychologische testen waarmee we persoonlijke talenten die iemand van nature bezit analyseren. Deze talenten vertalen we naar specifieke functies (selectie) of de arbeidsmarkt in het algemeen (ontwikkelvraagstukken). De vraag vanuit opdrachtgevers is zelden 'wat kan deze kandidaat goed?', maar eigenlijk altijd 'wat kan hij of zij niet?'

Wij werken vanuit de positieve psychologie, de stroming binnen de psychologie die onderzoekt hoe je mensen optimaal kunt laten functioneren, en zich richt op het ontwikkelen van krachten in plaats van het ontdekken en genezen van problemen. Wij zijn van mening dat als je mensen echt wilt laten ontwikkelen, je uit moet gaan van

¹ *How full is your bucket? Positive strategies for Work and Life. By Tom Rath and Donald O. Clifton, Ph.D. Gallup Press (2004)*

wat er al is en niet van wat er niet is.

Wij richten ons dus op die eerste vraag. Dit betekent niet dat we in onze adviezen geen risicofactoren in beeld brengen of aangeven waar mensen minder goed in zijn. Natuurlijk dienen mensen een zogenaamd basisniveau te laten zien op competenties om te kunnen functioneren. Je komt er niet door te zeggen 'ik heb van nature geen talent voor deze taken, dus doe ik het niet'. Maar het betekent wél dat onze ontwikkeladviezen zich toespitsen op de krachten in het profiel van de kandidaat. Op deze gebieden zullen kandidaten namelijk het meeste rendement behalen op investeringen in opleiding en training.

Met bovenstaand rapport wist je vroeger ook wel dat je nooit een briljant wiskundige zou worden. Waar je toekomst wel ligt, is in de economie. Zonder veel inspanning kan je daarin excelleren.

Los van de financiële voordelen (return on investment op het gebied van training en opleiding) is, naar onze mening, echter het belangrijkste positieve gevolg van kapitaliseren op krachten dat mensen meer energie krijgen van taken waar ze goed in zijn. Ze zullen zich gelukkiger voelen door werk dat bij ze past en met plezier naar hun werk gaan. Aangesproken worden op je talenten werkt motiverend. In deze tijd waarin 'binding' van medewerkers aan organisaties een speerpunt is, kan de positieve psychologie uitkomst bieden. Zorg dat je als organisatie in kaart hebt welke talenten je medewerkers bezitten en sluit daarbij aan in taken en werkzaamheden.

Met andere woorden: focus je niet op de vraag of je medewerkers hun taken goed uitvoeren, maar op de vraag of ze wel de goede taken uitvoeren.

Annemarie van Bruinisse is manager bij adviesbureau 'En Profiel' in Utrecht.

Reageren? Mail naar ao-items@psynip.nl.