

## Houd rekening met breinvoorkeuren

# Voor elk wat wils

Hoe kan de arbo-professional zijn invloed vergroten en de samenwerking met management, P&O en medewerkers verbeteren? Rekening houden met ieders breinvoorkeuren is een goed begin.

tekst Koen Zonneveld

**B**ij onze geboorte krijgen we, als we gezond zijn, allemaal ongeveer honderd miljard hersencellen mee. Op dat moment zijn we dus min of meer gelijk, maar we beginnen al direct met het aanleggen van verbindingen tussen die hersencellen. Elke cel kan met wel tienduizend andere cellen verbinding maken en zo ontstaat langzamerhand een ongelooflijk groot netwerk. Onder invloed van zaken als genetische aanleg, opvoeding en fysieke en sociale omstandigheden maakt ieder een uniek netwerk aan – deze omstandigheden zijn immers voor iedereen verschillend. Geen wonder dat het later lastig is om zodanig met een andere persoon te communiceren dat je elkaar volledig begrijpt. Het onderzoek naar onze hersenen heeft

de laatste jaren een enorme vlucht genomen. Eeuwenlang moest het hersenonderzoek het doen met het bestuderen van dode hersenen. Sinds de ontdekking van de MRI-scans kunnen we zien wat er in de hersenen gebeurt van levende mensen. Zo weten we dat verschillende denkprocessen in het brein min of meer in verschillende delen van de hersenen plaatsvinden. En ook dat sommige mensen meer verbindingen hebben dan andere tussen hersencellen in bepaalde gedeelten van de hersenen. Dat uit zich in een grotere voorkeur voor bepaalde denkprocessen. Dit geldt ook voor arbofunctionarissen. Er zijn er die gek zijn op procedures en regels, terwijl anderen zweren bij een mensgerichte aanpak. Bij die laatste groep staat de relatie met anderen voorop, zelfs als dat op het moment zelf niet direct tot resultaat leidt. Er zijn ook arbofunctionarissen die graag filosoferen over de toekomst maar die hun futuristische oplossingen nooit in praktijk brengen. En dan zijn er nog de arbofunctionarissen voor wie alleen het resultaat telt – die desnoods door een muur gaan om iets te bereiken. Al deze verschillende voorkeuren zijn te herkennen aan typerende uitspraken (zie tabel 1). Natuurlijk is de verscheidenheid aan men-



selijke voorkeuren groter dan een vierdeling. Zelfs een achtdeling als de ingenieuze acht dimensies van dr. Neethling blijft, zoals elk model, een abstractie van de werkelijkheid. Maar voor de dagelijkse praktijk van de arbo-professional kan deze indeling toch goed van pas komen, zoals bij overleg en communicatie.

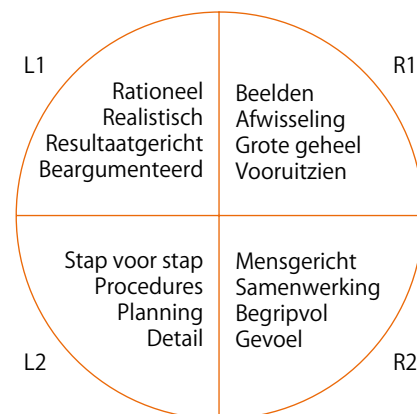
### *Overleg*

Een belangrijk deel van het werk van de arbo-professional bestaat uit overleggen. Rekening houden met de breinvoorkeuren van degene met wie u overlegt kan op twee manieren interessant zijn. Allereerst zult u vaak meer resultaat boeken als u probeert om uw manier van

Met Neethling Brain Instruments (NBI®) kunt u uw breinvoorkeuren online in kaart brengen. Zie [www.breinvoorkeuren.nl](http://www.breinvoorkeuren.nl) voor meer informatie. U krijgt een rapportage over uw voorkeuren in 4 kwadranten en in 8 dimensies, zonder waarde-oordeel.

Tabel 1. Typerende uitspraken

L1. Rationeel: wat?	L2. Praktisch: hoe?	R1 Experimenteel: waarom?	R2 Relatieveel: wie?
<ul style="list-style-type: none"> <li>» Hoeveel gaat dat kosten?</li> <li>» Ter zake!</li> <li>» Wat is het resultaat?</li> <li>» Laten we focussen.</li> <li>» Ik zeg het op de man af.</li> <li>» Draai er niet omheen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» De praktijk zal het leren.</li> <li>» Hoe veilig is dit?</li> <li>» Kunt u een garantie geven?</li> <li>» Uit ervaring weet ik...</li> <li>» Wat zijn de details?</li> <li>» Volgens de planning...</li> <li>» Is dit wetenschappelijk onderbouwd?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Gebruik je fantasie.</li> <li>» Alleen het grote plaatje.</li> <li>» Waarom niet?</li> <li>» Waar was ik gebleven?</li> <li>» Laten we het gewoon proberen.</li> <li>» Praat vrijuit!</li> <li>» Out of the box denken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Fantastisch!</li> <li>» Ik waardeer dit heel erg.</li> <li>» Ik wil met alle liefde helpen.</li> <li>» Kan ik op jullie rekenen?</li> <li>» Wat betekent dit voor onze mensen?</li> <li>» Met wie gaan we dit doen?</li> </ul>



overleggen aan te passen aan de breinvoorkeuren van uw overlegpartner. Het heeft geen zin om een gedetailleerd voorstel van veertig pagina's tekst voor te leggen aan een directeur die het vooral heeft over toekomstvisie en het grote plaatje. Het is ook minder effectief om het mensgerichte van uw voorstel te blijven benadrukken terwijl de directeur het met name heeft over resultaten en vooral rationeel denkt. Probeer dus de breinvoorkeur van uw overlegpartner te ontdekken en houd hier rekening mee. In de tweede plaats kan het nuttig zijn om bij een overleg of onderhandeling te kijken of de aspecten van de verschillende breinvoorkeuren aan bod komen. Een rationeel besluit dat louter is gebaseerd op grondig onderzoek zal in de praktijk minder kans maken dan een besluit waarbij uitdrukkelijk rekening is gehouden met het menselijke aspect. Als u vrijwel dezelfde breinvoorkeuren heeft als uw overlegpartner is de kans groot dat u sommige aspecten over het hoofd ziet. Het beste besluit houdt rekening met aspecten van alle breinvoorkeuren (zie tabel 2).

#### Communicatie

Voor het succes van de arbo-professionaal is communicatie van doorslaggevend belang. Het gaat niet alleen om de juiste oplossingen maar ook om het vermogen om die op een goede manier over te brengen aan leidinggevenden en medewerkers. Deze groepen bestaan zeer waarschijnlijk uit mensen met uiteenlopende breinvoorkeuren. Kijk eens naar uw huidige manier van communiceren: spreekt die alle breinvoorkeuren aan? Houdt u het meestal bij een droge en complete opsomming van de feiten en de details? Dat zal met name de mensen met breinvoorkeur L2 zeker

aanspreken, maar zeker niet de mensen die vooral breinvoorkeur R1 hebben – die zullen direct verveeld raken en afhaken. Zij willen het grote plaatje zien: waar gaat dit heen, wat is uw visie en waarom vindt u dit de beste oplossing? En dat graag op een beeldende manier. Voor medewerkers met een overwegende R2-voorkeur gaat het vooral om de mensgerichte aspecten: voor wie is dit belangrijk, wat zullen de persoonlijke gevolgen zijn van deze maatregel of oplossing? En de leidinggevenden en me-

dewerkers met een voorkeur voor L1 houden er van als u snel ter zake komt: wat is het probleem en wat is de oplossing, kort en duidelijk. De arbo-professionaal die erin slaagt om elk van deze voorkeuren mee te nemen in zijn communicatie, kan zijn slagvaardigheid aanzienlijk vergroten. «

**Koen Zonneveld** is partner bij Merlijn medezeggenschap.

Tabel 2. Overleggen en onderhandelen

Breinvoorkeur	Mogelijke voordelen	Mogelijke nadelen
<b>L1. Rationeel.</b> Wat?	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Zet feiten op een rijtje</li> <li>» Dwaalt niet te veel af</li> <li>» Heeft focus</li> <li>» Hakt knopen door</li> <li>» Is duidelijk en exact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Kan teveel vast blijven houden aan feiten</li> <li>» Houdt weinig rekening met mensen en emotie</li> <li>» Is vooral uit op winnen</li> </ul>
<b>L2. Praktisch.</b> Hoe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Blijft rustig</li> <li>» Bewaakt planning</li> <li>» Is gedisciplineerd en systematisch</li> <li>» Is betrouwbaar</li> <li>» Kan vasthoudend zijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Soms niet creatief</li> <li>» Teveel gericht op details</li> <li>» Kan te voorzichtig zijn</li> <li>» Kan inflexibel zijn</li> </ul>
<b>R1. Experimenteel.</b> Waarom?	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Zoekt meerdere oplossingen</li> <li>» Houdt grotere plaatje in beeld</li> <li>» Verbindt ideeën met elkaar</li> <li>» Heeft grote verbeeldingskracht</li> <li>» Houdt van uitdagingen en risico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Laat agenda verwateren</li> <li>» Veel onbruikbare ideeën</li> <li>» Is ongestructureerd</li> <li>» Weinig oog voor detail</li> <li>» Kan teveel risico nemen</li> </ul>
<b>R2. Relatieveel.</b> Wie?	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Is gericht op de relatie</li> <li>» Ondersteunt</li> <li>» Houdt team bij elkaar</li> <li>» Staat open voor ideeën</li> <li>» Is graag sympathiek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Kan teveel emotie tonen</li> <li>» Kan onzakelijk overkomen</li> <li>» Staat niet op strepen</li> <li>» Kan resultaat ondergeschikt maken aan behoud relatie</li> </ul>