



Whitepaper

MEER VERANDERKRACHT DOOR INZET VAN HOOFD, HART EN BUIK

Succesvol samenwerken door de inzet van hoofd, hart en buik vergroot de Adaptieve Intelligentie (AQ) van organisaties. Dit vermogen om aan te passen aan veranderende omstandigheden en onverwachte uitdagingen is een belangrijke sleutel voor de succesvolle organisatie van de toekomst.

In de afgelopen decennia is de complexiteit in organisaties exponentieel toegenomen. Dit maakt dat uitdagingen, waar organisaties in deze tijd mee worden geconfronteerd, vaak complex zijn. De manier waarop we met elkaar samenwerken is daarom cruciaal om succesvol te zijn. Elkaar werkelijk zien en begrijpen, en samenwerken vanuit ieders talenten zijn daarin belangrijke ingrediënten.

Binnen een succesvolle samenwerking is er sprake van integratie van het hoofdbreïn met de zogenaamde breïnen in het hart (o.a. emotie) en in de buik (o.a. intuïtie). Deze whitepaper laat je zien hoe je dit op een effectieve manier kunt doen.

Een knappe kop alleen is niet voldoende

In onze westerse samenleving ligt het accent veelal op onze hoofdherenen en onze cognitieve capaciteiten. Een knappe kop associëren we met een hoog IQ, en dat heb je nodig om succesvol te worden in onze maatschappij, zo is het beeld vaak. Onze kinderen worden overspoeld met toetsen. Voor toelating tot bijvoorbeeld het vervolgonderwijs kijken we nog steeds in de eerste plaats naar cijfers. We hebben vooral geleerd ons hoofd te gebruiken, en zetten dat in ons werkende leven graag in. Maar om succesvol te zijn in deze onzekere, complexe tijd, hebben we juist ook kwaliteiten nodig die gerelateerd zijn aan ons hart en onze buik. Denk bijvoorbeeld aan compassie, het vermogen om te verbinden, dingen aanvoelen, intuïtie en systeembewustzijn.

Evolueren op basis van veranderende omstandigheden

Als we de problemen in de wereld platslaan, kunnen we ze verdelen in drie soorten:

1. simpele problemen;
2. ingewikkelde problemen;
3. complexe problemen.

Problemen in de eerste categorie los je zelf op. Als de telefoon leeg is, pak je de oplader en laad je je telefoon op.

Bij een ingewikkeld probleem heb je expertise nodig. Als jouw auto een storing geeft dan



De Visionair

Vanuit het hart voorvoelt de Visionair wat er afkomt op het systeem waar zij loyaal aan is. Zij leest als het ware de richting van de transformatie.

1

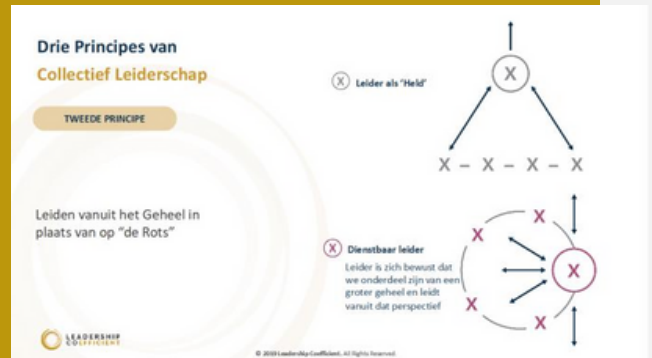
Drie principes van collectief leiderschap

Leadership Coefficient is gespecialiseerd in het ontwikkelen van *Collectief Leiderschap* in organisaties. Deze organisatie ontwikkelde drie basisprincipes waarmee organisaties succesvol kunnen zijn in de huidige, veranderlijke wereld. Het eerste principe gaat over het balanceren tussen *Zijn* en *Doen*, zoals te zien in afbeelding 1. In organisaties zijn we de afgelopen honderd jaar heel goed geworden in de *Doen*-kant. Dat is ook goed! De *Zijn*-kant is echter steeds verder ondergesneeuwd geraakt. En dat terwijl de kwaliteiten van die *Zijn*-kant (zelfbewustzijn, omgevingsbewustzijn, voelen, observeren, reflecteren) leiden tot effectiever doen. Het tweede principe (afbeelding 2) laat zien dat het belangrijk is dat *iedereen* in een organisatie leiderschap toont. Dat in plaats van het construct waar we zo gewend aan zijn geraakt: een hiërarchie waarbij de leider het allemaal weet, en de instructies geeft 'naar beneden'. Het is vaak zo dat het talent en de wijsheid van iedereen waardevol is, ongeacht waar een persoon zich in de organisatie bevindt. Volgens het tweede principe wordt steeds de persoon met het talent dat nodig is in staat gesteld om de leiding te nemen, om zo samen effectief te zijn. Waarbij het eerste principe overigens nog steeds af en toe, in momenten van crisis of (tijds)druk, heel effectief kan zijn.

Het derde principe laat zien dat we ook een andere balans nodig hebben als het gaat over onze visie op de toekomst. De tijd van vijfjarenplannen die daadwerkelijk uitkomen ligt echt achter ons. Toch zijn organisaties



Afbeelding 1

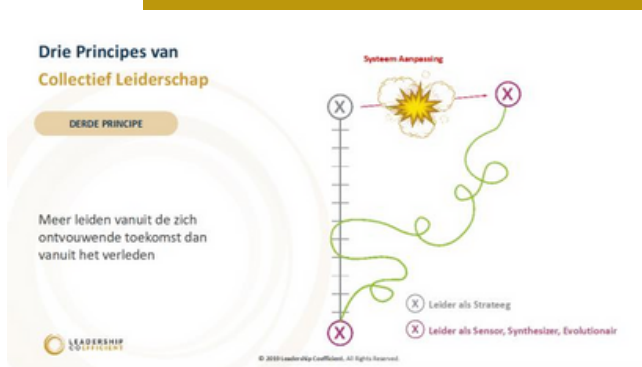


Afbeelding 2

nog steeds geneigd om uitgebreide plannen te maken voor langere termijn, om die vervolgens met veel (spier)kracht uit te voeren. De conclusie is later dan vaak dat bepaalde ontwikkelingen zijn onderschat of over het hoofd gezien.

Wat in de huidige, veranderlijke tijd vaak wel werkt is het hebben van een heldere en uitdagende purpose. Naast deze langetermijnvisie zijn er dan ook duidelijke plannen voor de korte termijn. Mensen willen immers wel graag weten wat er hier en nu van hen verwacht wordt. Signalen uit de omgeving worden voortdurend verwerkt tot aanpassingen op het plan en het handelen. De purpose blijft hetzelfde, en organisaties passen zich effectief aan aan de ontwikkelingen.

De drie principes zijn een samenhangend geheel: wanneer we niet voldoende *Zijn*, kunnen we niet op het juiste moment de juiste mensen inzetten, die ons vertellen wat er om ons heen gebeurt en hoe dat impact heeft op onze plannen. Soms komen we organisaties tegen die zich heel makkelijk aanpassen; ze verleggen steeds de koers. Maar doordat ze de eerste twee principes niet in balans hebben, leidt het toch steeds tot de verkeerde aanpassingen. Het gaat uiteraard niet alleen om adaptief zijn, maar om *Adaptief Intelligent* zijn.



Afbeelding 3

Vragen voor jou, jouw team en organisatie:

- Hoe goed zijn de competenties van de *Zijn*-kant in jouw team of organisatie ontwikkeld? Wat merk je daarvan?
- Hoe bewust wordt in jouw team of organisatie steeds het juiste talent op het juiste moment ingezet?
- Hoe gaan jullie in jouw team of organisatie om met de veranderende omgeving? Hoe effectief worden de signalen gelezen en omgezet in effectieve aanpassingen in de plannen?

ga je naar de garage, daar hebben ze de expertise om de oorzaak te vinden en het probleem op te lossen. Een monteur kan een onderdeel in de motor vervangen zonder dat er verder iets aan de auto verandert.

Bij complexe problemen ligt dat echter anders. Er is dan sprake van een continu, dynamisch systeem, waarbij verandering een constante is. Vele factoren zijn met elkaar verbonden, en oplossingen uit het verleden bieden geen oplossing voor de problemen van nu. De toekomst is vooraf niet duidelijk in kaart te brengen, en wordt pas duidelijk als we er daadwerkelijk zijn. We zullen moeten meedansen met dat wat zich aandient.

Dat betekent dat als je als organisatie succesvol wilt zijn en blijven, je moet kunnen evolueren op basis van steeds veranderende omstandigheden. Denk bijvoorbeeld aan de energiesector die te maken heeft met voortdurende veranderingen zoals schaarste, klimaatdoelstellingen, oorlogen, overheidsmaatregelen en technische ontwikkelingen. Of de diervoedingsindustrie, waar oorlog, politieke verschuivingen in delen van de wereld en het snel veranderende bewustzijn rondom voedselveiligheid van grote invloed zijn op alle partijen in de keten. Er is sprake van constante evolutie op basis een complexe problematiek.

Een intelligent systeem gebruikt verticale intelligentie

Organisatiegroei bewerkstelligen is vaak niet eenvoudig in onze wereld vol complexe problemen. Zeker niet als een organisatie enkel gedreven wordt door feiten en weten-



De Vernieuwer

In het hoofd van de Vernieuwer raken de ideeën en mogelijkheden nooit uitgeput. Een optimistisch talent waarbij het glas altijd halfvol is.

schap. Je zult met elkaar in gesprek moeten gaan op zoek naar antwoord, terwijl je de vraag misschien nog niet eens hebt geformuleerd. Alle complexe problemen creëren een wereld van niet weten, waarin de vrije ruimte moet worden gezocht om te kunnen experimenteren, waarin het ok is om een koers te kiezen enkel omdat die goed voelt, en waarin gezamenlijk vertrouwen in de gekozen richting cruciaal is. Dat vraagt een manier van samenwerken die verder gaat dan het analyseren van spreadsheets en big data. Het vraagt niet om een nog hoger IQ, en ook niet om alleen een hoger EQ. Het vraagt om Verticale Intelligentie (VQ). Verticale Intelligentie betekent dat je naast de intelligentie van je hoofd, ook de intelligentie van je hart en je buik nadrukkelijk aanspreekt. Bijvoorbeeld door het buikgevoel dat er iets mis kan gaan serieus te nemen, ook al zijn er (nog) geen rationele argumenten paraat. Of, wanneer vanuit het hart belangrijke informatie over de groepsdynamiek gevoeld wordt, dat dit ook daadwerkelijk wordt geadresseerd en opgepakt. Zo kan worden bijgestuurd op de onderstroom in een groep.

In de samenwerking is het daarnaast van belang dat ieders talenten - die zich bevinden in het hoofd, het hart en/of de buik - gezien, herkend en erkend worden. Zo kunnen complexe problemen vanuit verschillende invalshoeken benaderd worden, en kan iedereen leiderschap pakken vanuit zijn of haar eigen talent. Op deze wijze kunnen gezonde organisaties groeien. In contact met onszelf, met onze collega's, én met de interne en externe stakeholders in onze omgeving.

Wetenschap over de drie breinen

Eigenlijk weten we al heel lang dat we naast het hoofdbrein, ook een hart- en een buikbrein hebben. Oude kennis rondom het hart- en buikbrein is in onze taal verankerd, denk maar eens aan uitspraken als 'waar het hart vol van is', 'hartzeer van iets hebben', 'vlinders in mijn buik', 'er de buik vol van hebben' of 'een knoop in mijn maag hebben'. Dat onze intuïtie een goede raadgever kan zijn, weten we ook. Daarnaast is vanuit de wetenschap vastgesteld dat de neurologische netwerken in ons hart en in onze buik de kenmerken van een brein hebben, en dat we ze daarom ook zo mogen noemen.

De Australische wetenschappers Oka en Soosalu deden veel onderzoek naar de kernfuncties en uitingen van de drie breinen. Zij ontwikkelden een methode om de drie breinen te integreren; de zogenaamde *multiple brain integration techniques*, kortweg 'mBit' genoemd. In hun werk beschrijven Oka en Soosalu de primaire functies van de drie breinen. Voor ons hoofdbrein zijn dat cognitieve perceptie, denken en betekenis geven. De hoogste expressie daarvan is creativiteit. Kerncompetenties van het hart zijn: voelen en uiting geven aan emoties, waarderen en verbinden, met als hoogste expressie: compassie. De primaire functies van het buikbrein zijn identiteit, zelfbehoud en mobilisatie, met als hoogste expressie: moed. Opmerkelijk is dat recent onderzoek rondom onze drie breinen heeft aangetoond dat je buik- en hartbrein via de zogenaamde zwervende zenuw (de nervus vagus) direct signalen afgeven aan het hoofdbrein, die deze informatie vervolgens verwerkt. Dit onderzoek toonde aan dat maar liefst 80% van de signalen die het lijf binnenkomen via de buik en het hart naar het hoofd gaan, en niet andersom. Dit impliceert dat het hart en de buik een grote rol spelen bij de totstandkoming van besluiten.



De Perfector

Alles altijd een beetje mooier of beter maken, dat is het uitgangspunt van de Perfector. Ze is innovatief, houdt van respect en heeft een hoge lat.

2

mBraining, mBit en Adaptieve Intelligentie

Soosalu & Oka ontwikkelden een verandermodel voor complexe vraagstukken, bestaande uit mBraining (de theorie over de meerdere breinen) en mBit (technieken rondom de meerdere breinen). Het model is gebaseerd op neurowetenschappelijk onderzoek enerzijds en oude wijsheidstradities anderzijds, en gaat over hoe individuen, teams en organisaties keuzes maken en transformaties doorleven. Daarbij speelt het vergroten van het bewustzijn in persoonlijk- en collectief leiderschap een grote rol. Vanuit verbinding met jezelf, anderen en alle aspecten die met een vraagstuk samenhangen. Volgens Soosalu & Oka ontstaat flow wanneer de functies en kwaliteiten van ons hoofd-, hart- en buikbrein op elkaar zijn afgestemd en uitgelijnd. Ogenscheinlijk met gemak.

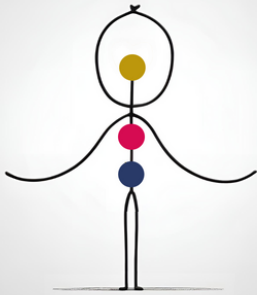
Vanuit mBit gezien wordt Adaptieve Intelligentie bij mensen ontwikkeld door het vermogen te vergroten om snel en gevarieerd te kunnen reageren op de prikkels van buiten. De reactie komt dan vanuit de geïntegreerde

en gebalanceerde wijsheid van hoofd, hart en buik, *wetend* wat het meest wijze is. Leiderschap begint volgens Soosalu & Oka met bewustzijn, zowel collectief als individueel. Om Adaptieve Intelligentie te ontwikkelen in organisaties is een ieders wijsheid van hoofd, hart en buik nodig. De in het eerste gele kader genoemde leiderschapsprincipes en mBraining sluiten naadloos op elkaar aan.

Vragen voor jou, jouw team en organisatie:

1. In hoeverre ben jij zelf in staat om de wijsheid van alle drie je breinen bewust in te zetten? En hoe vaak doe je dat?
2. Hoe is dit binnen jouw team of organisatie?
3. Als je eens bewust luistert naar alle drie jouw breinen vanuit een vraagstuk dat nu speelt (doe het maar eens ter plekke), welke wijsheid komt er dan op ten aanzien van dat vraagstuk?

NB VerticalQ en mBraining Nederland werken samen aan de missie om de wijsheid van hoofd, hart en buik voor zoveel mogelijk mensen toegankelijk te maken.



Een bredere kijk op talentontwikkeling: VerticalQ

Als je binnen jouw organisatie wilt werken met de intelligentie van hoofd, hart en buik, dan vraagt dat om het (her)kennen en inzetten van talenten die daarmee verbonden zijn. De testmethoden die doorgaans in het bedrijfsleven worden gebruikt richten zich echter vooral op het hoofdbrein, zowel bij het invullen van vragenlijsten, als in de presentatie van de uitkomsten. Voor het in kaart brengen van de talenten in hoofd, hart en buik is een andere aanpak nodig. De talentmeting van VerticalQ laat jou zien waar jouw natuurlijke talenten zich bevinden in hoofd, hart en buik. Je ervaart tijdens een meting bij welke talenten je in je kracht staat en bij welke talenten dat niet het geval is. Jouw lijf vertelt je wie je bent, waarbij het lijf nooit liegt; het weet niet hoe!

VerticalQ is ontstaan door wetenschap (zoals die van Soosalu en Oka) te combineren met wijsheden uit de psychosomatische hoek, de bewegingsleer, het Enneagram en de principes van de krijgskunst Ki Aikido.



De Validator

Vanuit de buik checkt de Validator continu of we wel de juiste dingen doen. Hij is aanwezig in het nu, en zorgt met zijn aanwezigheid voor rust en kalmte.

De VerticalQ-methodiek werkt met negen verschillende talenten, drie per brein. Ieder mens beschikt over alle negen talenten, echter verschilt het per persoon of een talent van nature krachtig aanwezig is, of dat het juist moeite kost om deze in te zetten. Waar de ene persoon moeiteloos een bepaalde rol vervult of een taak doet, kost dezelfde rol of taak een andere collega meer tijd en energie. En die collega is weer sterk in andere taken en rollen. In de meting identificeren we de vier sterkste talenten van een individu. Een primair talent en de drie talenten die daarna volgen. Die vier talenten vormen samen het talentenprofiel. In een rapport wordt het talentenprofiel uitgebreid beschreven, met daarbij uitleg over drijfveren, uitdagingen, bijdrage aan het collectief en tips voor ontwikkeling.

Een voorbeeld hoe VerticalQ werkt in de praktijk

Stel, je staat als organisatie voor een verandering. Bijvoorbeeld een maatregel van de overheid, een nieuwe wetgeving, een nieuwe technologie of een uitdagende opdracht van de klant. Je weet al welke collega's welke VerticalQ-talenten hebben, en je stelt een team samen waar de benodigde talenten vertegenwoordigd zijn die je nodig denkt te hebben.

Een stapsgewijze benadering vanuit VerticalQ zou kunnen zijn: degene met het talent van de *Visionair* voorvoelt de dynamiek van wat er op de organisatie af gaat komen. Vanuit het hart 'leest' hij of zij de opkomende toekomst. De *Vernieuwer*, een talent vanuit het hoofd, kan de inzichten van de Visionair praktisch vertalen en ziet daarin allerlei kansen en oplossingen. De *Bruggenbouwer* weet vanuit de buik welke mensen betrokken moeten worden en verbindt en mobiliseert de juiste mensen.



De Inspirator

Vanuit haar hart leeft de Inspirator met een missie. Met haar charisma en intense oogcontact krijgt zij anderen met gemak mee op deze missie.

3

VerticalQ Coherentie Model[®]

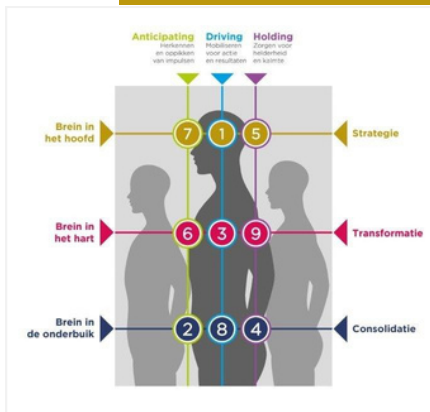
Coherentie betekent samenhang. In de context van Adaptieve Intelligentie ontstaat samenhang als alle talenten vanuit het hoofd, hart en de buik goed met elkaar samenwerken, waarbij ieder talent een eigen plek heeft in het geheel. Het Coherentie Model[®] (afbeelding 4) geeft hierin scherp inzicht. Op de horizontale assen laat het model zien wat ieder brein inbrengt:

- De talenten in het hoofdbrein zijn van *Strategie*. Dit zijn talenten die acteren vanuit ratio, logica en analyse. Samen zorgen ze voor de invulling van het 'hoe en wat'.
- De talenten in het hartbrein zijn van *Transformatie*. Deze talenten acteren vanuit (aan)voelen, verbinden en waarderen. Samen dragen ze bij aan diepgaande verandering.
- De talenten in het buikbrein zijn van *Consolidatie*. Dit zijn talenten die acteren vanuit (aan)voelen, verbinden en waarderen. Samen dragen ze bij aan diepgaande verandering.

Het één kan niet zonder het ander. Een voorbeeld: een team waarin de talenten van het hart ondervertegenwoordigd zijn vertelt dat er een goede strategie ligt, en er is ook aandacht voor de opvolging, maar het vuur lijkt te ontbreken. En zo komt het team uiteindelijk niet verder.

De verticale assen laten de operationele voorkeur van de talenten zien:

- *Anticipating*: de drie talenten die goed zijn in het oppikken van de signalen van wat er op ons af komt en het anticiperen hierop.
- *Driving*: de drie talenten die gaan over het mobiliseren van mensen om actie en resultaat te boeken.
- *Holding*: de drie talenten die zorgen voor de rust en kalmte in het systeem om zaken goed af te ronden en mensen bij elkaar te houden.



Doordat per verticale as een hoofd-, een hart- en een buiktalent betrokken zijn, wordt de functie van de as op een coherente manier uitgevoerd. Mits de talenten met elkaar samenwerken uiteraard. Met een VerticalQ-profiel wordt op individueel niveau scherp inzichtelijk waar iemand vanuit het talentenprofiel wel en niet 'van is'. Hoewel we uiteraard alle negen talenten tot onze beschikking hebben, is het nu eenmaal zo dat bepaalde talenten van nature sterker zijn dan de andere talenten. We spreken van 'natuurlijke kracht' bij deze sterke talenten en van 'spierkracht' bij de talenten waarvoor we moeite moeten doen. Ook op teamniveau geeft het model scherp inzicht in de sterktes en zwaktes als team in totaliteit. En de mogelijkheid om de taken zo te verdelen, dat iedereen vanuit de eigen talenten kan werken. Zo kan met minder energie, meer resultaat worden behaald!

Vragen voor jou, jouw team en organisatie:

- In welke mate heb jij het gevoel dat jouw takenpakket ook daadwerkelijk past bij je talenten?
- In hoeverre werk jij vanuit natuurlijke kracht?
- Kijkend naar de horizontale assen; hoe schat je in dat de talenten in jouw team zijn verdeeld?
- En hoe is dit voor de verticale assen? Welke zie je sterk terug in je team? En welke minder?

Dan zijn er drie talenten die kunnen zorgen voor beweging: de *Perfector* die een prototype voor zich ziet. De *Inspirator*, die weet hoe hij of zij mensen mee kan krijgen en het vuur bij mensen aanwakkert. De *Doener*, die er als natuurlijk leider voor zorgt dat er resultaat wordt gehaald, en dat dingen ook daadwerkelijk worden afgemaakt. Het zijn hoofd-, hart- en buiktalenten die elk op hun specifieke manier zorgen voor actie en resultaat.

Dan zijn er nog een drietal talenten die vanuit kalmte en rust bijdragen aan het resultaat. De *Denker*, die goed doordent hoe het plan of ontwerp eruit moet zien en kritische vragen stelt. De *Integreerder* die zorgt dat iedereen aangehaakt blijft en zorgt voor inclusiviteit. De *Validator* die vanuit de buik aanvoelt of de juiste dingen gedaan worden.

De methode kent daarnaast een viertal modellen die toepassing van talenten op verschillende vraagstukken direct mogelijk maken op een relatief eenvoudige, systemische manier. Twee van de vier modellen worden beschreven in de gele kaders (3 en 4).



De Doener

Aan een half woord heeft de Doener genoeg om in actie te komen. Met haar krachtige aanpak zorgt zij ervoor dat dingen worden afgemaakt.

Praktijkvoorbeelden van klanten

Case 1: Ontwikkeling van persoonlijk leiderschap

Robert, leidinggevende, heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in zijn persoonlijke ontwikkeling. Hij vond het namelijk moeilijk om mensen of groepen goed te lezen of aan te voelen. Daar was hij al menigmaal op gewezen. Hij gaf aan dat dit de ontwikkeling van zijn team belemmerde. Toen Robert via VerticalQ zijn talenten in kaart bracht, viel het kwartje. Zijn talenten bevonden zich met name in het hoofd en in de buik. De harttalenten, die gaan over het kunnen lezen van dynamiek, waren minder sterk.

Nu Robert dit weet heeft hij er veel meer bewustzijn op, hij durft zich kwetsbaar op te stellen en praat erover met zijn mensen in het team. Hij geeft nu aan: “Deze dingen ben ik wel van en andere dingen zijn voor mij lastig, daar heb ik anderen voor nodig”. De persoonlijke ontwikkeling van Robert heeft een groot effect op het team. Hij benut nu bijvoorbeeld veel meer de kracht van zijn collega’s bij het ‘lezen’ wat er speelt binnen het team. Daarnaast gaat hij met veel meer energie naar zijn werk omdat hij zichzelf niet langer als de ‘alwetende’ beschouwd. Hij ziet zijn team veel meer als een collectief, waarin zijn collega’s nu de ruimte krijgen om vanuit hun talenten te werken. Ze voelen zich echt gezien in talenten die voorheen als vaag en niet concreet werden bestempeld. *“De resultaten van het team worden met verrassend veel energie en plezier nagestreefd én behaald”*, aldus Robert.

Case 2: Veranderingen doorvoeren met behulp van talenten en systemisch werk

Arie, manager operations in de Ambulancezorg, gebruikt VerticalQ om de impact van bepaalde veranderingen te visualiseren en voelbaar te maken.

“Met het Coherentie Model® van VerticalQ kun je een ieders rol in een verandering zichtbaar maken. Dit gebeurt op een systemische manier vanuit de fysieke plek in het model. Je kunt kijken wat er gebeurt als bijvoorbeeld talenten wegvallen of wanneer je gaat schuiven in een team. Waar komen we dan tekort? Hoe zouden we dat kunnen opvangen? Welk talent hebben we in deze fase extra hard nodig?

Door deze vragen te combineren met het systemische ‘staan’ in de talenten voeren we een ander gesprek dan we eerder deden. We maken andere keuzes en de resultaten zijn verrassend en coherent. Mijn eigen team maakte daardoor een grote stap in haar ontwikkeling”.

Case 3: Een gemeenschappelijke taal en meer openheid

Els is Team Manager Feed Support Products bij GMP+ International. GMP+ heeft het werken met Verticale Intelligentie omarmd.

“Wat ik merk is dat we in onze organisatie veel makkelijker in gesprek gaan over hoe we ons voelen of wat er speelt. Dat is nodig, want we staan voor grote uitdagingen. Samenwerken gaat daardoor makkelijker, het is relaxter. Je kunt bijvoorbeeld makkelijker zeggen dat dit niet je talent is maar mogelijk wel die van de ander die dan zegt; “laat mij dat maar doen”. De gemeenschappelijke taal van VerticalQ biedt een veilige manier om het hier met elkaar over te hebben en het werk op basis van talent te verdelen. Je hoeft niet het schaap met de vijf poten te zijn. Die bestaat niet. Hier kunnen we dan samen ook weer lol over hebben. Dat maakt ons werk een stuk leuker”.



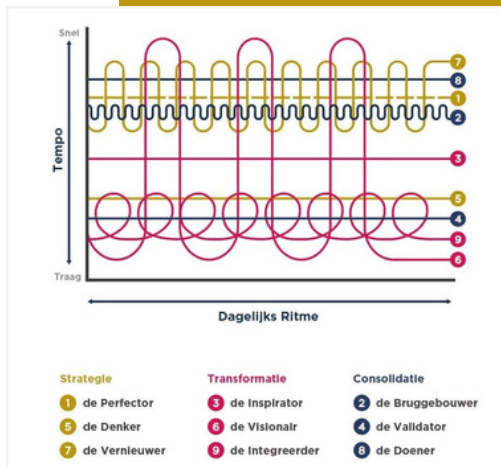
De Bruggenbouwer

Met een grote glimlach en lichte speelsheid beweegt de Bruggenbouwer zich met gemak tussen de mensen. Ze helpt, legt connecties en onderhoudt relaties.

4

VerticalQ Tempo & Ritme Model[®]

Het VerticalQ Tempo & Ritme Model[®] (afbeelding 5) laat zien dat ieder talent een eigen dynamiek kent, namelijk een voorkeur in tempo en ritme. Zo heeft bijvoorbeeld de Bruggenbouwer het liefst een vrij hoog tempo. Hij heeft een korte spanningsboog en houdt van afwisseling. De Denker daarentegen vindt een trager en stabiel tempo fijn om goed na te kunnen denken. Daar is tijd voor nodig.



Dit gegeven maakt twee zaken zeer inzichtelijk. Ten eerste: de tegenstellingen die zich kunnen bevinden in mensen. Want één persoon kan natuurlijk deze beide talenten sterk in zich hebben. Dat weten levert op dat deze persoon ineens begrijpt waarom zij zich enerzijds op het ene moment heerlijk voelt bij een beetje reuring en onverwachte gebeurtenissen, en anderzijds zich soms graag afsluit van deze reuring om geconcentreerd ergens over na te kunnen denken. Ten tweede is dit vaak een belangrijk inzicht binnen teams. Het onderlinge begrip leidt tot betere onderlinge samenwerking. Zo kan het ineens geaccepteerd raken dat iemand die met name 'snelle' talenten heeft, ergens afhaakt in een overleg als het daar nodig is om echt even de diepte in te gaan. En kan het ineens geaccepteerd worden dat iemand om de ruimte vraagt om iets even echt goed te overdenken. Zo kan er daarna een beter besluit worden genomen. Alles ten behoeve van het gezamenlijke doel.

Case 4 De kracht van het fysiek ervaren

Petra Lazeroms, eigenaar/trainer en coach Call2act, gebruikt VerticalQ voor individuele coaching en voor team- en organisatieontwikkeling.

"De fysieke ervaring van VerticalQ is erg sterk en heeft veel impact. Je hebt het echt gevoeld. Op teamniveau zie ik dat mensen beter gaan communiceren, omdat ze de verschillen van elkaar zien, die meer gaan waarderen, en elkaar daardoor beter begrijpen. Het maakt bijvoorbeeld inzichtelijk dat sommige talenten een hoog tempo hebben, en andere talenten beter uit de verf komen bij een wat lager tempo. Op individueel niveau kom ik met VerticalQ sneller tot de kern van waar het om gaat".

Case 5: Persoonlijke ontwikkeling en loopbaanontwikkeling

Yvonne Kerkhof, eigenaar van N52, vindt VerticalQ in haar werk met klanten een praktisch instrument. *"Ik kan VerticalQ goed linken met de dagelijkse praktijk van mijn cliënten. Ik kan ze vanuit de diepgang van de talenten de vraag stellen: Wat betekent dit nu in je werk en je leven?"* Ook ziet Yvonne de kracht van VerticalQ bij loopbaanvraagstukken. Ze gebruikt bijvoorbeeld het Coherentie Model[®] graag.

"Omdat het zo helpt bij de tendens dat steeds meer organisaties werken met rollen. Zet tien projectleiders op een rij; ze zijn allemaal anders. Sommigen doen alleen de opstart van een project anderen zijn weer meer van de implementatie. In het model is de samenhang tussen de talenten van de



De Denker

Het brein van de Denker stopt niet met werken tot de puzzel compleet is. Aan haar gelaat is vaak niet af te lezen wat er allemaal in haar hoofd omgaat.

breinen afgezet tegen de operationele voorkeuren binnen een organisatie. Daarmee kan ik op een hele simpele manier zien én laten zien wie ik waarom moet hebben. Ook gebruik ik het Tempo & Ritme Model® heel veel: wat wordt er van me gevraagd en hoe zorg ik vanuit mijn profiel voor een goede balans.”

Tenslotte

Hoe haal je écht meer uit jezelf en je medewerkers?

Het ontwikkelen van talent in je organisatie om zo beter te kunnen inspelen op wat er is, gaat veel verder dan alleen het leren van nieuwe vaardigheden of ander gedrag. Het gaat om ontwikkeling die leidt tot transformatie. Het naar buiten brengen van wat erin zit, dingen wezenlijk anders leren zien. Dat gaat verder dan ergens over nadenken en het vervolgens implementeren. *See Feel Do* speelt zich af op een wezenlijk ander level dan *See Think Do*. Voelen is belangrijk. Het is een proces dat vraagt om vertrouwen, en dat mensen zich kwetsbaar durven opstellen.

VerticalQ is erop gericht om oplossingen te bieden die deze manier van werken praktisch toepasbaar maakt voor organisaties. Zo biedt VerticalQ bijvoorbeeld:

- VerticalQ-talentmetingen, individueel of in kleine groepen. De fysieke ervaring die iemand heeft tijdens de meting geeft direct inzicht in sterke en minder sterke talenten.
- Ontwikkeltrajecten voor reguliere teams en projectteams. Hierin leren teamleden vanuit hun verschillende talenten beter met elkaar samen te werken aan de gezamenlijke opdracht.
- Persoonlijke ontwikkelingsprogramma's. Hierin worden talenten inzichtelijk gemaakt en leren deelnemers hoe zij hun talenten effectiever kunnen inzetten in werk en dagelijks leven.
- Opleidingen tot practitioner of consultant. Met deze opleidingen is het mogelijk om de werkwijze van VerticalQ écht een organisatie in te brengen. Medewerkers van een organisatie kunnen het gedachtengoed zelf verder brengen en verankeren.

Ga voor meer informatie naar www.verticalq.com.

Bronnen

- Leadership Coefficient – Three Principles of Collective Leadership
- Mbraining – Gebruik je meerdere breinen om gave dingen te doen, Grant Soosalu and Marvin Oka
- Samen slim, E. Koenen
- Reinventing organisations, F. Laloux
- Theory U, O. Scharmer
- Kun je een rups leren vliegen, J. Bommerez



De integreerder

Als geen ander leest de Integreerder de dynamiek in een groep. Hij heeft oog voor alle groepsleden en zorgt dat iedereen aan boord is.