



# Wat als het dan toch niet lukt!

Ortec plandag  
6 oktober 2011



## Wie is Plan-and-Control-it

- Zelfstandig organisatiebureau sinds 2006
- Besturing
  - Planning & Control
  - Procesmanagement
  - Projectmanagement
- Personeelsmanagement
- Kwaliteitsmanagement
- **Capaciteits- en arbeidstijdenmanagement en roostering (sinds 1990)**

[www.Plan-and-Control-it.nl](http://www.Plan-and-Control-it.nl)  
[Info@Plan-and-Control-it.nl](mailto:Info@Plan-and-Control-it.nl)



voor organisaties in conditie

25-10-2011   2

## Problemen ...

- Men houdt zich niet aan de afspraken
- Het ging toch vroeger ook goed, waarom nu weer veranderen
- We worden nooit ergens bij betrokken
- Hebben we een dure applicatie ...
- Men levert de informatie niet op tijd
- Het zijn altijd dezelfde personen die zich aanbieden om extra te werken
- Ze zijn helemaal niet bezig met plannen
- Men houdt nooit rekening met mij
- Het gaat hier allemaal ad-hoc
- Het gaat hier alleen maar om ...

25-10-2011



3

## Wat heb je nodig om het te laten lukken



**Waarschuwing  
vooraf!**

**Er is geen één oplossing!**

25-10-2011



4

## Wat heb je nodig om het te laten lukken

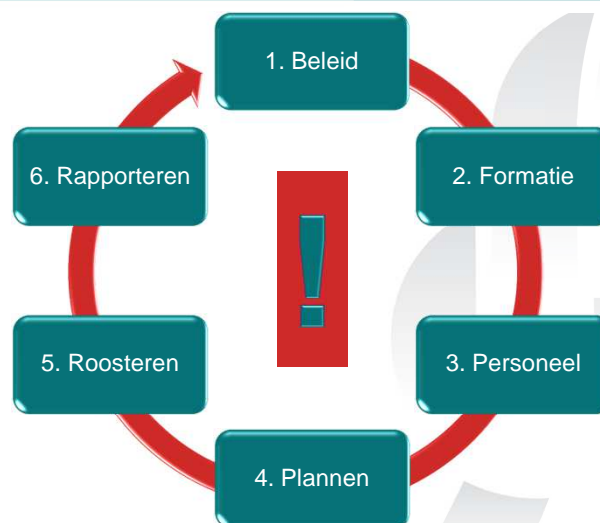
1. De structuur
2. De sturing
3. De techniek
- 4. De 'mens'**

25-10-2011



5

## Van richten, inrichten naar verrichten



25-10-2011



6

## Zover de technologie, hier de mens!

The image shows a sequence of seven figures illustrating human evolution. From left to right: a modern human, a Neanderthal-like figure, a more primitive hominid, a hominid holding a spear, a hominid holding a spear and a club, a hominid holding a spear and a club, and finally a modern human sitting at a computer workstation with a monitor and keyboard.

25-10-2011

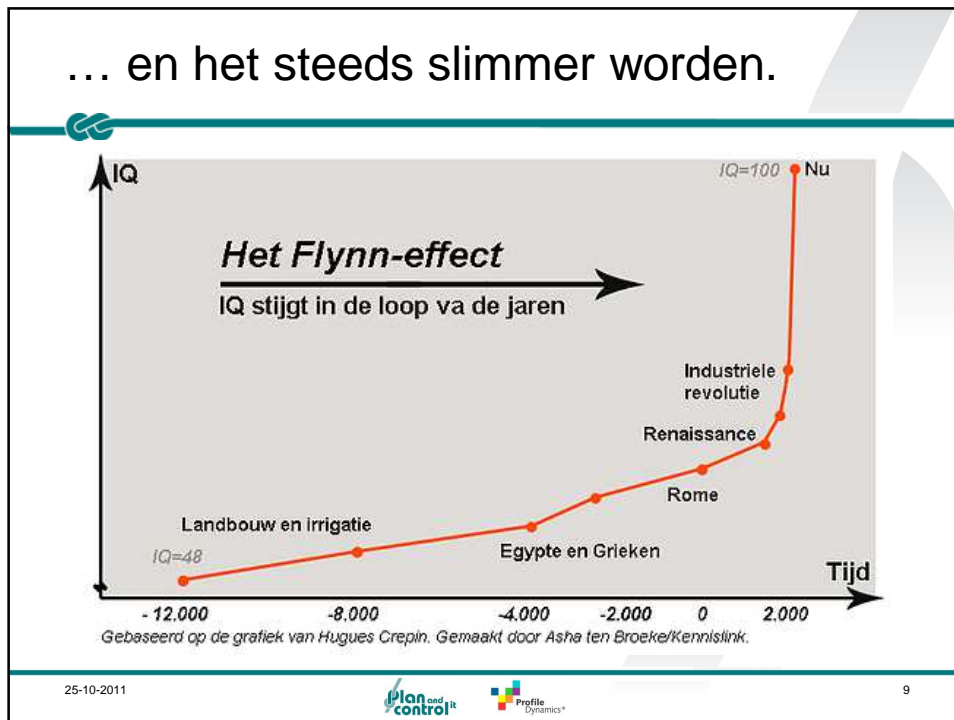

7

## En de ontwikkeling van zijn hersenen...

Type	Ouderdom in evolutie	Funcities
<b>Hypothalamus</b>	500 miljoen jaar	Instinct Reflectie Verslaving
<b>Limbisch systeem</b>	200 miljoen jaar	Emotie Affectie Handelen
<b>Cortex</b>	0,1 miljoen jaar	Taal Redeneren Intellect

25-10-2011


8



Ja maar, ...

- Als we steeds intelligenter worden, waarom lukt het dan nog steeds niet
- Bij alles wat we doen winnen onze oude hersenen (drijfveren) veel vaker dan onze nieuwe (ratio)!
- En achteraf ...

in de frontaal kwab worden plannen gemaakt en rationele beslissingen genomen

het limbisch systeem regelt je emoties

25-10-2011

Plan and control

Profile dynamics

10

## Dr. Clarence W. Graves



- Psychologische gezondheid
  - Express-self
  - Deny-self
- Ieder mens draagt meerdere (tegenstrijdige) waardensystemen in zich
- In verschillende omstandigheden hanteren mensen verschillende waardensystemen
- Life conditions versus Mind Conditions



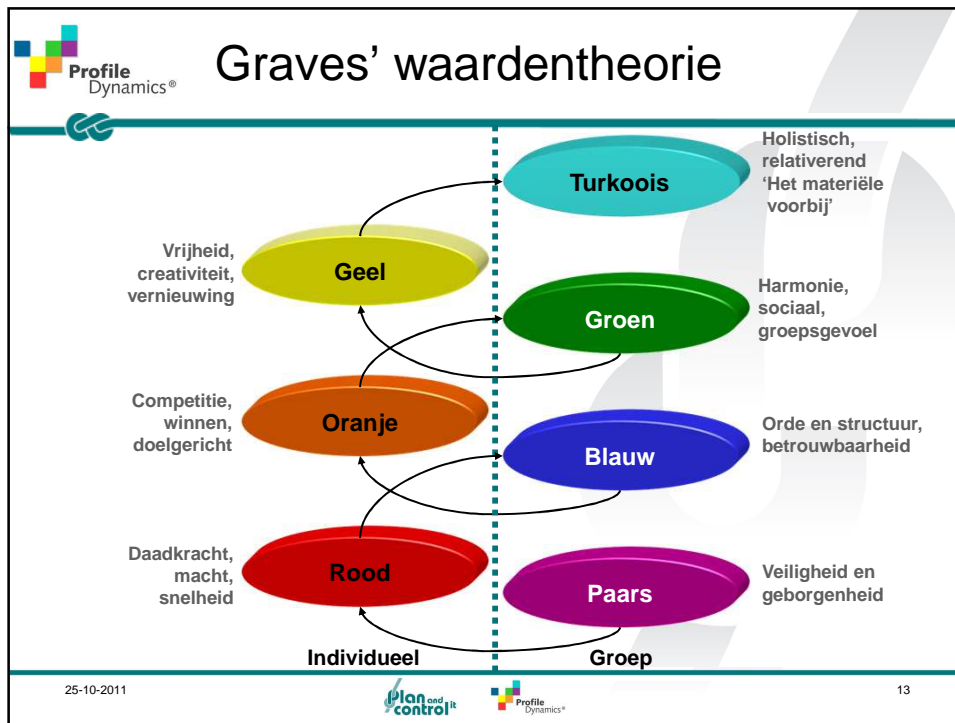
## Quick & Dirty Drijfverentest



25-10-2011



12



vertrouwen      loyaliteit

veiligheid      trouw

**PAARS**      eer

groepsgevoel      opofferingsgezind      traditie

individueel      rituelen

ondergeschikt

25-10-2011      16



**macht** **snel**

**daadkracht** **energiek**

**ROOD** **besluitvaardig**

**leiderschap**

**assertief** **direct**

**wil respect** **confronterend**

25-10-2011 18



<b>precies</b>	<b>eerlijk</b>
<b>nauwgezet</b>	<b>betrouwbaar</b> zuinig
<b>BLAUW</b>	
orde en structuur	<b>discipline</b>
<b>regelt het</b>	
<b>uitvoerder</b>	<b>kritisch</b>
25-10-2011	20

	
	
De paarse krokodil	

<b>doelgericht</b>	<b>efficiënt</b>
<b>presteert</b>	<b>gedreven</b> <b>ondernemend</b>
<b>ORANJE</b>	
<b>succes en waardering</b>	<b>status</b>
<b>oog voor kwaliteit</b>	<b>valt op</b>
<small>25-10-2011</small>	<small>22</small>



**zorgzaam** **hulpvaardig**

**humanistisch** **vriendelijk** **tolerant**

# GROEN

**de mens centraal** **toegankelijk**

**communicatief** **bescheiden**

**zoekt consensus**

25-10-2011 24



**creatief** **conceptueel**  
**innovatief** **analytisch**  
**lange termijn**

# GEEL

**vrijheid door inzicht**  
**Brede visie** **autonoom**  
**abstractie vermogen** **kritisch**

25-10-2011 26

**DOOLHOF**

Le monde de Jim Henson  
Présentation des personnages et décors  
Les Muppets dans la presse

Credits

**holistisch** **eenvoud**

**mondiaal bewust** **gewoon** **tevredenheid**

# TURKOOI

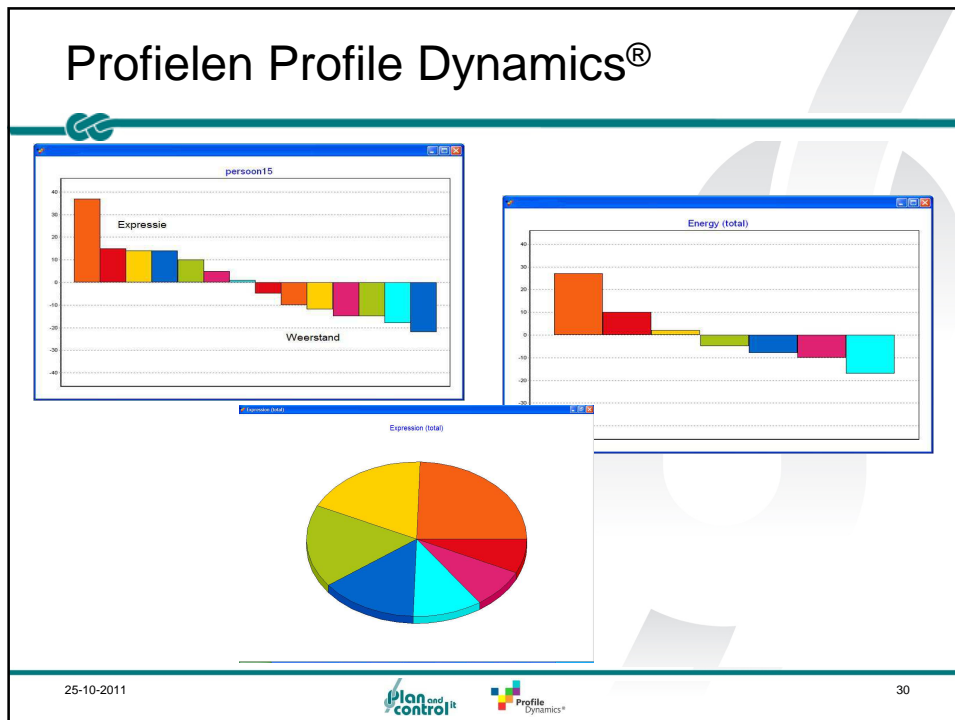
**“het materiële voorbij”**

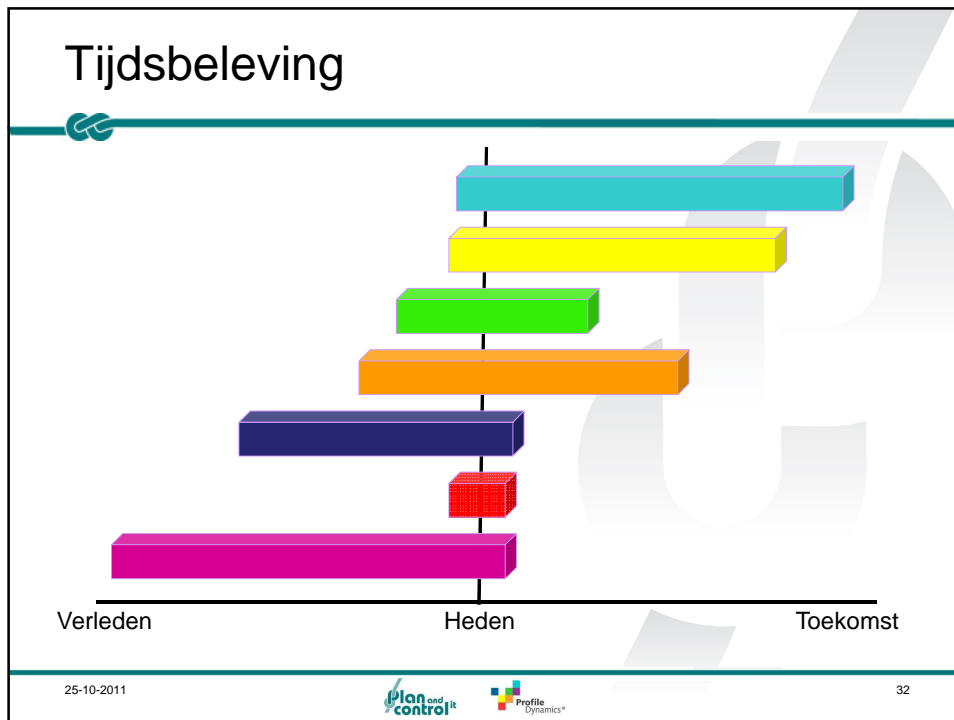
**denkt over grenzen** **onbaatzuchtig** **onafhankelijk**

**aanvaardt complexiteit**

25-10-2011 28







### Do's

- Traditie van een werkwijze benadrukken, gooi niet alles weg, creëer vertrouwen en leg verandering uit
- Benadruk loyaliteit en doe een appél op de 'trots en eer'
- Volg de 'ongeschreven' regels

### Dont's

- Tradities/ oude werkwijze zomaar afschaffen, te snel vernieuwen
- Veranderingen abrupt doorvoeren, onveiligheid en onzekerheid creëren
- Taboes negeren

25-10-2011   33



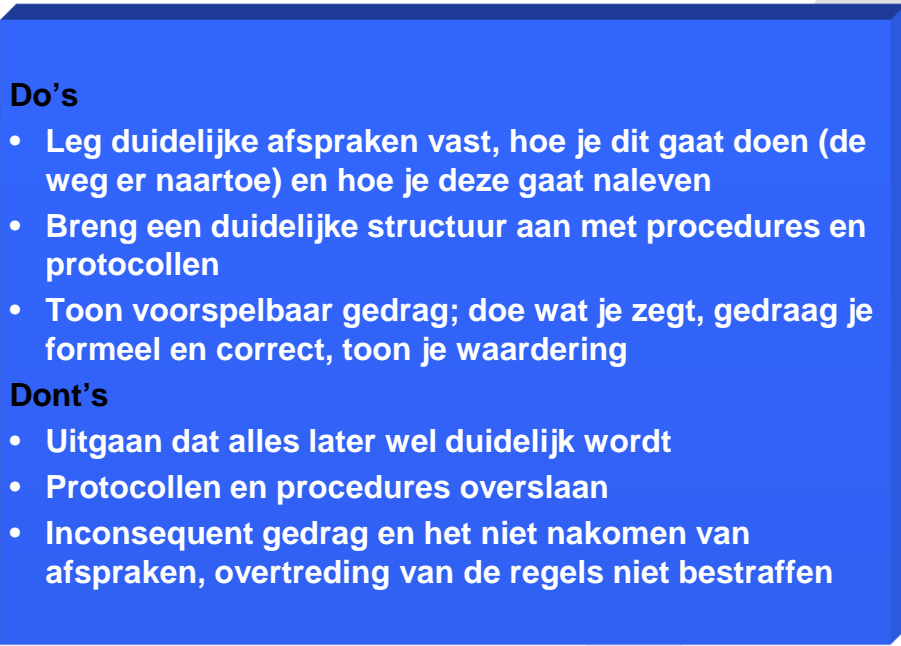
**Do's**

- Bondige en duidelijke formuleringen, sta er niet te lang bij stil
- Krachtig optreden, toon respect en krijg respect
- Krachtige non-verbale houding uitstralen

**Dont's**

- Angst en zwakte laten zien (iedereen te vriend willen houden)
- De macht van Rood in twijfel trekken
- Gezichtsverlies laten leiden, boos worden of veel emotie laten zien

25-10-2011   34





**Do's**

- Leg duidelijke afspraken vast, hoe je dit gaat doen (de weg er naartoe) en hoe je deze gaat naleven
- Breng een duidelijke structuur aan met procedures en protocollen
- Toon voorspelbaar gedrag; doe wat je zegt, gedraag je formeel en correct, toon je waardering

**Dont's**

- Uitgaan dat alles later wel duidelijk wordt
- Protocollen en procedures overslaan
- Inconsequent gedrag en het niet nakomen van afspraken, overtreding van de regels niet bestraffen



25-10-2011   35

**Do's**

- **Stuur op en benadruk de resultaat- en doelgerichtheid van methodiek en planning**
- **Biedt kansen tot succes en ontplooiing (maak ze mede verantwoordelijk)**
- **Prestatiegericht belonen, toon je waardering in bijzijn van anderen, maak ze middelpunt van de belangstelling**

**Dont's**

- **Ondernemerschap ontmoedigen door alles in regels te vatten**
- **De gelijkheid van iedereen benadrukken**
- **Prestaties niet belonen**

25-10-2011   36

**Do's**

- **Betrek iedereen bij het tot stand komen van methodiek en planning**
- **Benadruk de menskant van de planning**
- **Toon je betrokkenheid**
- **Accepteer het uiten van gevoelens en emotie**

**Dont's**

- **Eenzijdig alles opstellen en beslissingen nemen**
- **De groepsverantwoordelijkheid negeren**
- **Gelijkwaardigheid ontkennen door accepteren competitief gedrag**

25-10-2011   37

**Do's**


- Stimuleer de intellectuele uitdaging en benadruk de complexiteit, stel lange termijn doelen
- Communiceer op hoofdlijnen, geef ruimte voor invulling
- Biedt vrijheid en afwisseling

**Dont's**



- Discussies afkappen, simplificeren en korte tijdslijnen hanteren
- Starre structuren hanteren en introduceren
- Monotoon en routinematig werk laten uitvoeren, laten blijken dat je denkt dat ze je niet begrijpen

25-10-2011   38

## Wat heb je nodig om het te laten lukken



1. Plannen is niet alleen een 'rationeel proces', sluit met je werkwijze aan bij de cultuur en de mensen van de organisatie
2. Er is niet één soort planner (ken jezelf)
3. Er is niet één soort medewerker
4. Er is niet één soort leidinggevende
5. Heb begrip voor elkaar en pas je communicatie en werkwijze daarop aan

25-10-2011   39



En bedenken

In het verleden  
niet behaalde resultaten  
bieden mogelijkheden  
voor de toekomst

## Informatie en bronnen ...

---

- [www.ProfileDynamics.nl](http://www.ProfileDynamics.nl)
- Managing drives
  - Hans Versnel & Hans Koppenol
- De waardenmatrix
  - Hans Versnel & Hans Koppenol
- Het grote drijfverenboek
  - Hans Versnel
- Drijfveren in de praktijk
  - Cor Keijsers & Stephan van der Vat
- Wij zijn ons brein
  - Dick Swaab
- Het breinboek voor managers
  - Paul Postma

25-10-2011   41