

Or-competenties (9)

Analytisch vermogen

In deze artikelenreeks staat telkens een competentie centraal die voor de or belangrijk is. Deze keer is dat analytisch vermogen.

Door Camiel Schols en Brigitte Diderich

Het begrip analytisch vermogen heeft voor velen een wat suf, saai imago met veel denkwerk. Het is echter een essentieel onderdeel van het or-werk en kan helpen bij het ontrafelen van een probleem. Zeker als je de juiste tools gebruikt.

Het belangrijkste werk van een or is meedenken en toetsen van het voorgestelde beleid van je eigen organisatie. De grote vraag is dan: hoe doe je dat? Door gebruik te maken van het gezonde verstand, kom je een heel eind, zegt men altijd. Maar je mist ook veel. Velen zien door de bomen het bos niet meer als ze een groot beleidsstuk moeten lezen en daar iets van moeten vinden. Waar begin je? Wat is belangrijk? Wat is de rode draad, hoe vind je die en hoe houd je die vast? Verschillende analysetechnieken kunnen je helpen.

Het BOB-model

Het BOB-model wordt met name gebruikt als vergadertechniek en zorgt ervoor dat er niet allerlei zaken door elkaar gaan lopen;

Analytisch vermogen:

Het vermogen om onderdelen van een probleem of een situatie te rangschikken naar belangrijkheid en tot de kern van problemen door te dringen.

dat wil zeggen: de feiten, de oplossingen, de meningen, de ideeën en de vragen.

Als je een probleem goed wilt analyseren moet je één voor één de juiste stappen zetten. Die stappen zijn:

Beeldvorming

Heeft iedereen hetzelfde beeld voor ogen?

Wat zijn de feiten?

Wat is jullie doel?

Welke ideeën hebben jullie over dit onderwerp/vraag/probleem?

Oordeelsvorming

Nu pas mogen jullie je mening geven!

Welke criteria hanteren jullie? Wat is jullie weging?

Wat vinden jullie van alle ideeën en voorstellen? Plussen en minnen.

Besluitvorming

Neem een besluit op basis van jullie criteria.

Wie doet wat en wanneer?

Evaluatie van besluit.

De ondernemingsraad kan de opbouw van het BOB-model ook goed gebruiken voor het analyseren van een vraag of een probleem. In de twee schema's zie je een iets andere invulling van beeld- en oordeelsvorming om je te helpen een adviesaanvraag of instemmingsaanvraag te analyseren (beeldvorming) en er een mening over te geven (oordeelsvorming).

Wat doe je als je gevraagd is een advies of oordeel te geven?

1. Analyseer het probleem;

2. Bekijk de te nemen maatregelen.

N.B. Toets je eigen alternatieven of aanvullende maatregelen altijd aan het probleem. Worden de zaken zo opgelost en/of verbeterd?

Wat doe je als je zelf met een voorstel komt?

3. Hanteer het BOB-model en vergeet niet met elkaar het doel vast te stellen. Wanneer ben je tevreden als or?

4. Zorg ervoor dat, als je bij de oordeelsvorming bent, je met goede argumenten komt. Deze argumenten zijn nodig om het voorstel overtuigend neer te leggen bij de bestuurder.

5. Bouw je initiatiefvoorstel op aan de hand van de probleem- of maatregelstructuur.

Veelgemaakte fouten bij het maken van een analyse

Feiten en meningen

Tijdens het analyseren van een probleem spelen er vaak emoties mee. Allerlei meningen en aannames voeren dan de boventoon. Daarom is het gebruik van het BOB-model handig. Want daar maak je een onderscheid tussen feiten en meningen. De feiten komen aan bod bij de beeldvorming en de meningen/emoties bij de oordeelsvorming.

Een andere manier om deze processen te scheiden is het ophangen van twee grote flappen papier. Tijdens een discussie komen op de ene flap de feiten te staan en op de andere flap de meningen.

Het kan heel verhelderend zijn om met elkaar te zien dat er bijvoorbeeld heel weinig

Probleemstructuur	Beeldvormend	Oordeelsvormend		
	Helder of niet compleet	Wat vinden jullie hiervan? Oordeel ja-nee	Suggesties voor verbetering	Alternatieve of aanvullende maatregelen
Wat is het probleem?				
Waarom is het een probleem/wat is de oorzaak?				
Wie zijn er betrokken?				
Wat zijn de mogelijke oplossingen?				
Wat zijn de consequenties voor het personeel?				

Schema 1: Probleemstructuur



Praktijkvoorbeeld

Een or-lid, en tevens een medewerker bij de buitendienst van een gemeente, probeerde al een poosje aandacht te krijgen voor de noodzaak om in de winter twee man op de strooiwagens te plaatsen. Wegens bezuinigingen was dit gehalveerd en de medewerkers van de buitendienst waren het daar niet mee eens. Het werd een 'welles/nietes-discussie' waar men niet verder mee kwam. Pas toen ze het arbobeleid erbij haalden (bemanning strooiwagens als onderdeel van het arbo-beleid) kregen ze het voor elkaar om het besluit terug te draaien. Het bleek dat het te gevaarlijk was om in de nacht alleen op zo'n wagen te zitten.

Maatregelstructuur	Beeldvormend	Oordeelsvormend		
	Helder of niet compleet	Wat vinden jullie hiervan? Oordeel ja-nee	Suggesties voor verbetering	Alternatieve of aanvullende maatregelen
Wat houdt de maatregel in (beleid, regeling)?				
Waarom is deze maatregel nodig?				
Hoe wordt deze maatregel uitgevoerd?				
Wat zijn de gevolgen/effecten? Ook voor personeel				

Schema 2: Maatregelstructuur

of geen feiten bekend zijn en dat verder praten geen zin heeft totdat het een en ander is uitgezocht. Of om de rode draad te ontdekken in alle emoties en meningen.

Te veel op details letten

Om de rode draad te zien in een discussie of een beleidsplan, is het zaak om verder te kijken dan de details.

Or-leden denken veel in praktijkvoorbeelden, maar kunnen daar soms ook in blijven hangen. De bestuurder daarentegen praat vaak in abstracte bewoordingen en langetermijnvisie. Dit kan leiden tot het 'niet ver-

staan' van elkaar. Een hulpmiddel om elkaar beter te verstaan is het zogenaamde 'chuncken'.

Door jezelf elke keer de vraag te stellen: 'waar is dit een onderdeel van?' kom je een niveau hoger (abstracter) en krijg je een beter beeld van het grote geheel en de verschillende belangen.

Natuurlijk is het vaak handig om voorbeelden te gebruiken bij het overleg met de bestuurder, maar blijf daar niet in hangen.

Het praten in een grotere context maakt je verhaal bovendien sterker.

Test

Doe de test en ontdek hoe sterk jouw analytisch vermogen is.

Als je drie of meer keer een **JA** hebt staan, dan ben jij een kei in het analyseren van beleidsstukken en problemen. Zet je dit volgende in? Zien anderen dit ook in jou? Bedenk en/of bespreek dit eens met je or-collega's om deze competentie nog gericht en bewuster in te zetten.

Als je nul tot twee keer een **JA** hebt ingevuld, zou je je hierin nog verder kunnen ontwikkelen. Gebruik de tips in dit artikel en vraag or leden die dit erg goed beheersen hoe ze dit doen en bespreek bijvoorbeeld samen een beleidsstuk. Hoe kijkt diegene en wat haalt hij/zij uit het stuk? 

Test: ben jij goed in analytisch vermogen?	ja	nee
Je kunt een eenvoudig probleem opdelen in stukjes en mogelijke oorzaken zien		
Je gebruikt analysetechnieken om ingewikkelde problemen te ontrafelen en oorzaken te zien.		
Naast de analysetechnieken gebruik je ook creatieve oplossingstechnieken en werkt oplossingsgericht.		
Naast bovenstaande overzie je ook meerdere oplossingen en zoekt vanuit strategisch oogpunt de beste oplossing.		

Test

Brigitte diderich en Camiel Schols zijn trainer/adviseur bij SBIFORMAAT brigitte.diderich@sbiformaat.nl
camiel.schols@sbiformaat.nl