

Ken uzelf

Het enneagram blijkt onder meer nuttig bij aanwerving, teambuilding, conflicthantering en het begeleiden van veranderingsprocessen.



Griet Nuytink (Labo Nuytink): "Het model heeft mij enorm geholpen in het aanvaarden van mijn medewerkers zoals ze zijn."

Het enneagram is een eeuwenoude persoonlijkheidstypologie. Vanaf de jaren 80 van vorige eeuw kreeg het model meer bekendheid. Dat gebeurde vooral door toedoen van de Amerikaanse Helen Palmer, die over het model een uitgebreid en toegankelijk boek schreef. Nu het enneagram stilaan uit het alternatieve circuit loskomt, zie je de belangstelling in brede kring groeien. Zo liep op de Nederlandse tv een reeks films over de verschillende enneagramtypes, voorafgegaan door de 'Nationale Karaktertest', waarbij de kijkers hun enneagramtype konden bepalen.

Ook zakenmensen ontdekten de voordelen van het enneagram. "In de VS, maar ook in Nederland is het enneagram al goed ingeburgerd in het bedrijfsleven. België loopt iets achter, maar we merken dat daar nu toch verandering in komt", meent trainer en coach Miek Pot. Samen met Lieve Louette en Diane Brant richtte ze daarom recent het Belgisch Enneagram Centrum op.

Wat drijft monson?

De term 'enneagram' komt uit het Grieks en betekent model met negen punten. Het is een dynamisch, wetenschappelijk-psychologisch model dat negen persoonlijkheidstypes onderscheidt, onderverdeeld in 54 subtypes, en dat met de verbindingslijnen ook de onderlinge relatie tussen de types weergeeft. De verschillende types zijn (zie ook illustratie) de

perfectionist, hervormer (1), de ondersteuner, geveer, pleaser, caretaker (2), de succesvolle werker, activist, achiever (3), de romanticus, individualist, dromer (4), de waarnemer, analytisch, denker (5), de scepticus, loyalist, vragensteller (6), de vernieuwer, speler, epicurist (7), de baas, bepaler, vechter (8) en de bemiddelaar, vredestichter, harmonizer (9). Voor elk van de types is beschreven wat ze nastreven en absoluut willen vermijden, wat ze lastig vinden, wat hun uitdaging, overheersende communicatiestijl, overlevingsstrategie, hun groei- en stresspunt, passie en fixatie is, hoe ze staan tegenover verandering, wat anderen waarderen in deze persoonlijkheden enzovoort. Via vragenlijsten – die je ook op het internet vindt – of in (vraagge-

sprekken met trainers die het model goed kennen, kan iedereen zijn type te weten komen. "Het boeiende aan het enneagram is dat het in zijn beschrijvingen meer gericht is op wat mensen drijft, dan op zichtbaar gedrag", zegt Marleen Boen, die eveneens workshops en trainingen geeft over het model. "Dit is interessant omdat eenzelfde motivator aanleiding kan geven tot verschillend gedrag. Als je daar een beter zicht op krijgt, ontwikkel je ook meer begrip voor het doen en laten van anderen en verwerf je meer inzicht in je eigen beslissingen. Je eigen type kennen, maakt dat je je eigen sterktes en valkuilen kent en dat je er dus ook beter kunt op anticiperen."

"Wat maakt dat je doet wat je doet? Het enneagram geeft daar inzicht in."

Geen hokjesdenken

Een belangrijk uitgangspunt is dat aan de verschillende typologieën geen waardeoordeel is verbonden: elk type is even belangrijk en waardevol en heeft zijn eigen karakteristieken. Die zijn in de literatuur uitgebreid beschreven. Ondanks de duidelijke basistypologieën, is het allerminst de bedoeling om met het enneagram aan hokjesdenken te gaan doen. "Eigenlijk 'ben' je geen type, maar kijk je met een bepaalde bril naar de werkelijkheid", zegt Miek Pot. "Als je dat beseft, kan je groeien door af en toe bewust een andere bril op te zetten." De subtypes (bijvoorbeeld de sociale, zelfbehoudende, seksuele varianten) geven bovendien heel wat kleur en mogelijke variatie aan een type.

De negen persoonlijkheidstypes worden wel eens beschreven als negen lichtjes in jezelf. Alle lichtjes zijn aan. Sommige geven meer licht dan andere, er is er echter één dat helderder brandt dan al de andere. Dat is je basistype. Ieder mens, hoe uniek ook, heeft een basis-persoonlijkheidstype. Dat basistype ontstaat op jonge leeftijd via een niet-rationele reactie op de omgeving. Je kiest onbewust een overlevingsstrategie. Als je ouder wordt, voegt je omgeving daar waarden, beperkingen en schuldgevoelens aan toe. Je geeft betekenis aan je idealen en je ontwikkelt, om te voorkomen dat je onaangename gevoelens ervaart, een ontwikingsstrategie die het gewenste resultaat oplevert. Via deze idealen en strategieën ontstaan de enneatypes. In een van de negen typen zal iedereen zijn basistype herkennen.

Het enneagram is een model dat middelen aanreikt om over de muren van je eigen type heen te kijken. Het zou nefast zijn om je basistype te gebruiken als excuus voor een bepaald gedrag of om je erachter te verstoppert. "Kennissen van het model, van je eigen type en dat van anderen, biedt heel veel kansen om te groeien", menen de trainers. Die groeikansen zitten op verschillende manieren in het model verweven. Ten eerste is het zo dat iedereen in zijn eigen type kan evolueren. Iemand die zich in zijn type heeft ontwikkeld, kent zijn sterktes en zwaktes, speelt in op de sterke punten en laat zich niet volledig leiden door automatische patronen. Zo iemand zal dus in de meeste gevallen effectiever handelen. Ten tweede heeft elk type ook toegang tot zijn linker- en rechtervleugel in het enneagram en tot de eigenschappen ervan. Daarnaast vertrekken er in het enneagram vanuit en naar elk type pijlen. Dat zijn de stress- en ontspanningspunten. Zo heeft een type negen – de bemiddelaar, die

geneigd is om conflicten te vermijden en vaak indirect zal reageren bij omrede – het is zich om in een ontspannings situatie de daadkracht en efficiëntie van een type drie te vertonen. In een stresssituatie daarentegen kunnen bemiddelaars erg sceptisch worden en overmand door twijfels, eigen aan type zes. Als je van dergelijke mechanismen bewust bent, kun je vermijden dat je in die valkuil trapt. "De stressprijl in het enneagram is dus zeker ook het verkennen waard", vindt Miek Pot, "want je kan er erg veel van opsteken."

Betere communicatie

Hoe kun je het enneagram nu concreet gebruiken in een bedrijfscontext? "Als je het type van de andere personen in je team of werkomgeving kent, dan is dit een enorme hulp in je communicatie met die personen. Elk type heeft immers zijn eigen aandachtspunten. Als je daarmee rekening houdt, dan kan de relatie en verstandhouding tussen collega's alleen maar ten goede komen." **Griet Nuytinck**, hoofd van **Labo Nuytinck**: "Het model heeft mij enorm geholpen in het aanvaarden van mijn medewerkers zoals ze zijn. Vroeger vond ik bijvoorbeeld dat iedereen in ons managementteam in staat moest zijn om een voordracht te houden of een toespraak te geven. Door de kennis van het enneagram begrijp ik beter dat er types zijn die van nature eerder introvert zijn en niet graag op het voorplan staan. Dat is bijvoorbeeld het geval voor

de types vier, vijf en negen. Die personen hebben andere kwaliteiten. Ik heb meer respect gekregen voor hun voorkeur en besef dat ze op een andere manier net zo goed aan onze doelstellingen kunnen werken. Het inzicht in de verschillende types laat me toe om mijn medewerkers niet onnodig te stresseren met taken die hen eigenlijk niet liggen." Dankzij het enneagram begrijpt **Griet Nuytinck** ook beter waarom sommige medewerkers het zo moeilijk hebben om binnen de lijnen en procedures van het kwaliteitssysteem te blijven, terwijl anderen net hunkerend naar die houvast. Een type één – de perfectionist, die oog heeft voor detail, principes niet uit het oog verliest en zelfgedisciplineerd, productief en betrouwbaar is – is wellicht een geschikt type om een formeel kwaliteitssysteem op punt te zetten en te houden. De samenwerking met anderen ligt voor een perfectionist soms moeilijk, omdat deze personen erg principieel en vasthoudend kunnen zijn. "Toch hangt het er maar van af", zegt Miek Pot. "Een type één met een sterke vleugel twee (ondersteuner) zal aanvoelen wat iemands behoeften zijn en kan zich tot een goede people manager ontpoppen." **Griet Nuytinck** zelf is een type negen: een bemiddelaar, tolerant, bereid om compromissen te zoeken en naar anderen te luisteren. "Die eigenschappen komen me als bedrijfsleider goed van pas. Het is echter belangrijk dat ik me omring met de juiste personen. In mijn team zitten bijvoorbeeld twee

GEBRUIKSPRINCIPES

- Ieder mens is uniek en origineel.
- Er zijn geen goede en geen slechte types.
- De kennis over en de bewustwording van je type is een uitnodiging tot groei en ontwikkeling.
- Het enneagram is slechts een bouwsteen in een heel ontwikkelings- en veranderingsproces.
- Je kan niemand type bepalen, dat doet elke persoon voor zichzelf.
- Ieder type heeft banden met minstens vier andere types, die richting voor en kansen tot ontwikkeling aangeven.

Bron: Ithaka learning en coaching

types één, zij drijven me vooruit en stimuleren me. Een type negen heeft zijn groepje in de daadkracht van type drie. In die beschrijving herken ik me heel duidelijk. Daadkracht is voor mij een aandachtspunt."

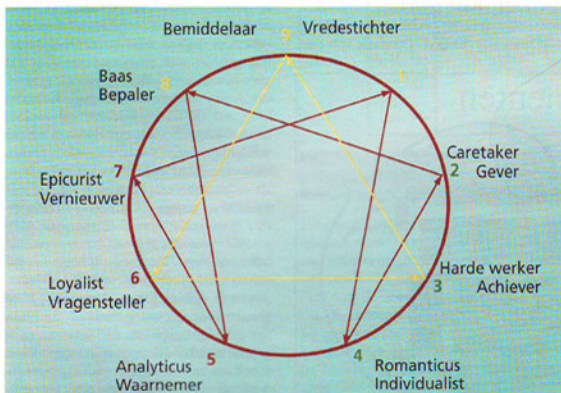
Teambuilding en conflictantering

Miek Pot: "Het model maakt duidelijk waarom er tussen bepaalde collega's wrijvingen en conflicten zijn. Als je weet wat iemands typische kwaliteiten en valkuilen zijn, leidt dit in het algemeen tot een groter onderling begrip en aanvaarding, en zal de samenwerking verbeteren. Al kan er in groepen die voor het eerst met het enneagram kennismaken, wel weerstand ontstaan. Het model houdt mensen een spiegel voor en sommigen vinden dat niet comfortabel."

Ook bij veranderingsprocessen geeft kennis van het enneagram een voordeel. **Miek Pot**: "Je kunt als leidinggevende beter je gespreksstrategie voorbereiden als je inzicht hebt in je eigen type en in dat van de anderen. Ieder type gaat op zijn manier om met veranderingen. Ieder type vraagt zijn eigen aanpak. De leidinggevendenden kunnen beter inspelen op wat collega's en medewerkers nodig hebben om een veranderingsproces goed te laten verlopen. Ieder type heeft zijn eigen handicaps op het gebied van time management en heeft dus een eigen aanpak nodig. De types lopen ook nogal uiteen inzake favoriete probleemoplossingsstijlen, van struisvogelstrategie tot botte bijl, van lijmen tot olifant in de bekende porseleinkast. Verheldering hiervan kan tot een grotere verdraagzaamheid leiden." ■

Christine Huyge

"Het enneagram in bedrijf & organisatie", **Helen Palmer**; "Het enneagram als weg naar verandering", **Willem Jan van de Wetering**; "Enneagram basisboek" en "De wereld van het enneagram", **Don Richard Riso** en **Russ Hudson**; reeks **KRO** films nog te bekijken op <http://enneagram.kro.nl/>; www.tobeistodo.com; www.ithaka.be



Het enneagram laat toe een zeer uitgebreide beschrijving van iemand te maken. Wat streeft een type na en wat wil het absoluut vermijden, wat waarde- ren anderen en wat vinden ze lastig, wat is de uitdaging voor elk type, de overheersende communicatiestijl, de overlevingsstrategie, het groei- en stress- punt, de passie en de fixatie, hoe staat een type tegenover verandering?