

ARTIKELN | 21 OKTOBER 2021

PERSOONLIJKHEIDSKENMERKEN: DOMINANT, MILD, STABIEL OF TOCH EMOTIONEEL?

Auteur: Fong-Chi Wai MSc RO

Beeld: Sharon-McCutcheon - Estudio Bloom - Nick Fewings - Jonathan Borba- Michal Parzuchowski

Leestijd: 7 min



Diversiteit is een hot topic. Literatuur over de voordelen van diversiteit in gender en achtergrond stapelt zich op. Eén onderwerp dat nog onderbelicht blijft is diversiteit in persoonlijkheidskenmerken. Voor effectieve werkprestaties in de verschillende auditfasen is een divers aanbod aan persoonlijkheidskenmerken nodig. Voorwaarde is wel dat de afdeling een diversiteitsklimaat moet waarborgen.

Een internal auditafdeling dient te beschikken over een mix van kennis en vaardigheden die nodig zijn voor het uitvoeren van het auditplan conform de standaard 2030 – *Beheer van middelen* van the Institute of Internal Auditors (IIA). Dit vraagt om diversiteit binnen de afdeling. Diversiteit heeft betrekking op alle aspecten waarop mensen van elkaar kunnen verschillen. Binnen de afdeling Internal Audit kan diversiteit aanwezig zijn in zichtbare of makkelijk aantoonbare kenmerken zoals gender, leeftijd en opleiding.



Minder zichtbaar

Diversiteit uit zich echter ook in minder zichtbare eigenschappen zoals persoonlijkheidskenmerken en persoonlijke vaardigheden. Ieder persoon is uniek en heeft een eigen persoonlijkheid. Deze persoonlijkheid heeft weer invloed op de vaardigheden van de persoon. Een diversiteit aan persoonlijkheidskenmerken binnen het auditteam en binnen de gehele afdeling IA dragen bij aan een mix van vaardigheden die nodig is voor de uitvoering van de verschillende auditfasen.

Meer creativiteit en innovatie

Een team en afdeling hebben zowel extraverte mensen als introverte mensen nodig. Heterogene groepen presteren effectiever en efficiënter dan homogene groepen volgens het information/decision-making perspective-model. Heterogene groepen zorgen namelijk voor meer creativiteit, innovatie, betere inzichten, en voor het behoud van talenten.

Het is dus voor iedere afdeling belangrijk diversiteit in persoonlijkheid te bevorderen, maar welke persoonlijkheidskenmerken zijn er allemaal? Hoe presteren zij in de verschillende auditfasen? En tot slot, hoe selecteren wij bewust of onbewust op persoonlijkheden?

Heterogene groepen zorgen voor meer creativiteit, innovatie, betere inzichten en voor het behoud van talenten

Extraversie

Extraversie reflecteert hoe energiek iemand omgaat met de buitenwereld. Extraversie is een belangrijk kenmerk voor werksucces. Iemand die extravert is, heeft meer kans op een succesvolle carrière. Wat zijn de kenmerken van extraversie? Internal auditors die hier hoog op scoren zijn doorgaans enthousiast en graag onder de mensen. Ze stappen vlot op mensen af en plaatsen zichzelf gemakkelijk op de voorgrond. Ze nemen in groepen spontaan de leiding. Ze hebben veelal een wijdverspreid netwerk en ze kunnen dit gemakkelijk uitbreiden. Ze weten er de stemming in te brengen en maken graag plezier.

Kortom, extraverte auditors zijn assertief en willen hun stempel drukken op wat een groep beslist. Extraverte internal auditors zijn belangrijk om in alle auditfasen open communicatie te kunnen afdwingen. Extraversie is een dominante eigenschap en daar zijn ook nadelen aan verbonden. Een internal auditor die extravert is, kan namelijk ongeremd, dominant of te aanwezig overkomen.

Introversie

AUDIT

MAGAZINE

Internal auditors die laag scoren op extraversie zijn eerder introvert. Ze werken graag alleen en vinden het prettig om weg van het rumoer en de drukte van anderen te zijn. Ze hebben weinig sociale zichtbaarheid nodig en hun sociale netwerk is beperkt. Ze treden het liefst niet op de voorgrond en laten anderen liever het initiatief nemen. Ze kijken bij voorkeur toe en wachten af wat er gebeurt. Introverte internal auditors reflecteren doorgaans meer dan extraverte. Ze zijn sceptisch, denken langer over dingen na, kunnen zaken beter van verschillende kanten bekijken en hebben een hoge weerstand tegen beïnvloeding. Dit zijn eigenschappen die bijvoorbeeld in de auditfase oordeelsvorming van belang zijn.

Mildheid

Mildheid geeft de zorgen van iemand over het geluk van sociale groepen aan. Internal auditors die hoog scoren op mildheid zijn gemakkelijk in de omgang en hebben vertrouwen in de mensen om zich heen. Ze werken liever samen in plaats van met anderen in competitie te treden. Ze delen gemakkelijk middelen en successen. Ze zijn tolerant, vermijden conflicten en ruzies en streven naar sociale harmonie. Ze zijn sterk georiënteerd op hoe anderen denken, zich voelen, gedragen en stemmen hun reactie en gedrag hierop af.



Ze kunnen problemen ondervinden om tegen de stroom in te gaan en anderen te confronteren, ook wanneer dit nodig is. Een internal auditor moet met anderen samenwerken en stimuleert anderen om dit ook te doen. Dit is een kracht bij internal auditors die hoog scoren op mildheid. Ook kunnen zij conflicten beheersen en onenigheden oplossen. In de rapportagefase kan een internal auditor die hoog scoort op mildheid moeite hebben om de bevindingen overtuigend te verdedigen bij weerstand van de auditee.

Competitief

Internal auditors die laag scoren op mildheid, zijn meer competitief, strijdbaar en egocentrisch ingesteld. Ze verdedigen sterk hun eigen belangen en handelen primair vanuit hun eigen perspectief. Conflicten of confrontaties worden niet geschuwd en ze zijn bereid om tegen de stroom of het heersende denkkader in te gaan. Ze voelen geen behoefte om met de groep mee te lopen of om de goede vrede te bewaren. Een lage score op mildheid kan dan ook gunstig zijn voor een internal auditor bij het omgaan met weerstand.

Selectie – bewust of onbewust – kan ertoe leiden dat er op de afdeling meer internal auditors werken met homogene persoonlijkheidskenmerken, ongeacht het geslacht

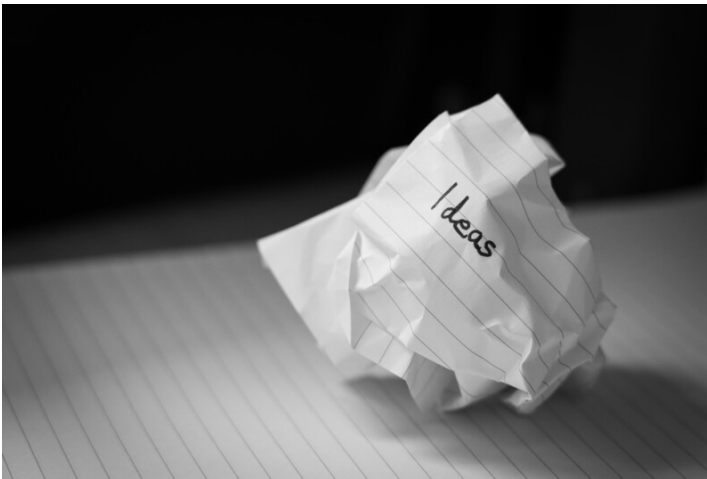
Openheid

AUDIT

MAGAZINE

Openheid voor ervaring reflecteert de bereidheid om nieuwe en ongebruikelijke ervaringen te omarmen. Internal auditors die hier hoog op scoren zijn creatief, innovatief en houden ervan om buiten de gegeven kaders te denken. Ze hebben een voorkeur voor ongestructureerde problemen waarvoor ze nieuwe oplossingen kunnen bedenken. Ze maken graag abstracte en conceptuele analyses en reflecteren over de toekomst. Ze hebben veelal een breed interessegebied en staan open voor nieuwe aanpakken, ideeën en methoden.

Personen die hoog scoren op openheid zijn ook flexibel en willen graag nieuwe dingen uitproberen. Ze staan open voor suggesties en feedback van anderen om hun eigen gedrag te analyseren. Internal auditors die hoog scoren op openheid zijn veelal geïnteresseerd om zichzelf te ontwikkelen en bij te leren. Deze eigenschappen zijn van belang bij alle auditfasen. Een minder sterke kant van internal auditors die hier hoog op scoren, is dat zij veelal alles ter discussie stellen en vernieuwen om het vernieuwen.



Praktisch

Internal auditors die laag scoren op openheid voor ervaring zijn meer praktisch ingesteld en staan met beide benen op de grond. Zij pakken liever problemen aan waarvoor ze reeds oplossingen hebben. Ze verkiezen methoden en technieken die hun deugdelijkheid en nut hebben bewezen. Het kost deze personen meer moeite om zich te verplaatsen in nieuwe omgevingen die andere eisen stellen. Ze zoeken niet actief naar feedback over hun eigen gedrag of hoe ze overkomen, en ze zijn minder geïnteresseerd in het verder te ontwikkelen van zichzelf. Internal auditors die laag scoren op dit kenmerk, zijn veelal welgemanierd en plichtsgetrouw.

Emotionele stabiliteit

Emotionele stabiliteit laat zien wat de tendens van iemands reactie is op emotionele gebeurtenissen. Internal auditors die hoog scoren op emotionele stabiliteit kunnen in vergelijking met anderen goed overweg met emotioneel geladen en stressvolle situaties. Ze kunnen meer druk aan en kunnen gemakkelijker dan anderen problemen waarmee ze worden geconfronteerd van zich afzetten. Ze weten problemen in de juiste context te plaatsen en te percipiëren. Personen met deze eigenschap reageren doorgaans nuchter op wat zich aandient. Ze kunnen goed omgaan met kritiek en (negatieve) opmerkingen. Ze worden hierdoor weinig emotioneel geraakt. Ze hebben vertrouwen in zichzelf en hun aanpak en stralen dit ook uit.

Internal auditors die hoog scoren op emotionele stabiliteit kunnen meer druk aan en gemakkelijker problemen van zich afzetten. Ze weten problemen in de juiste context te plaatsen en te percipiëren

AUDIT

MAGAZINE

De positieve eigenschappen die horen bij een hoge score op emotionele stabiliteit zijn gunstig voor alle fasen in een audit. Een keerzijde op een hoge score op emotionele stabiliteit kan zijn dat de internal auditor bagatelliseert, gevaar of moeilijkheden niet op tijd ziet en ongevoelig kan overkomen. Dit kan weer een negatieve invloed hebben op de samenwerking met directe collega's of met de auditee bij het delen van de uitkomsten van een audit.

Emotionele instabiliteit

Internal auditors die laag scoren op emotionele stabiliteit zijn eerder sensitief, reactief, emotioneel ingesteld en ze maken zich sneller ongerust dan anderen. Ze piekeren regelmatig over problemen die ze op het werk tegenkomen en kunnen die moeilijk loslaten. Een tegenslag komt bij hen meestal hard aan en kritiek kunnen ze heel persoonlijk opnemen, waarbij ze zich aangevallen en verongelijkt kunnen voelen. Soms vergroten ze problemen uit of ze halen er andere problemen bij die er weinig mee te maken hebben. Ze twijfelen soms over hun aanpak en kunnen in hun sociale omgeving wat onzeker overkomen.



Een lage score op emotionele stabiliteit heeft een negatieve invloed op de werkprestatie in alle auditfasen. Internal auditors die lager scoren op emotionele stabiliteit kunnen goed ingezet worden voor opdrachten die om meer inlevingsvermogen en alertheid vragen.

Bewust of onbewuste selectie

Voor een succesvolle samenwerking binnen het auditteam of binnen de afdeling is groepsidentificatie belangrijk. Groepsidentificatie is de mate waarin men zich met de eigen groep verbonden voelt en zich ermee identificeert. Dit hangt samen met de gepercipieerde entitativiteit, de mate waarin men de eigen groep als een hechte eenheid waarneemt. Individuen zijn geneigd om de voorkeur te geven aan samenwerken met mensen die dezelfde persoonlijkheidskenmerken hebben als zichzelf (in-group). Dit wordt ook wel *ingroepsfavoritisme* genoemd. Hierin wordt gesteld dat mensen de eigen groep bevoordelen of beter vinden dan relevante vergelijkingsgroepen. De sociale identiteit reflecteert het zelfbeeld van mensen waarin (persoonlijkheids)kenmerken die hun uniek maken ten opzichte van anderen centraal staan.

Iedereen wil zich goed voelen over zichzelf

Mensen zijn volgens het ingroepsfavoritisme altijd op zoek naar een positieve identiteit, want iedereen wilt zich goed voelen over zichzelf. De identiteit van een persoon wordt voor een belangrijk deel bepaald door de groep waarin hij zich bevindt. De sociale identiteit verwijst naar de in-groups, samen met het emotioneel belang en de waarde die zij aan de in-groups hechten.

AUDIT

MAGAZINE



Op basis van de sociale identiteitsbenadering behoren internal auditors met gelijke persoonlijkheidskenmerken tot de in-groups. Volgens deze benadering zullen internal auditors eerder op zoek gaan naar auditors met dezelfde persoonlijkheidskenmerken als zij. Dit betekent dat er bij het werven van een nieuwe collega-auditor, eerder juist die auditors worden aangenomen met gelijke persoonlijkheidskenmerken omdat deze auditors tot de in-groups behoren. Anderzijds zullen auditors met 'afwijkende' persoonlijkheidskenmerken de groep eerder verlaten.

Selectie, bewust of onbewust, kan ertoe leiden dat er op de afdeling meer internal auditors werken met homogene persoonlijkheidskenmerken, ongeacht het geslacht. Maar voor een effectieve en efficiënte prestatie van een divers team of een diverse afdeling, is een open diversiteitsklimaat noodzakelijk.

Het diversiteitsklimaat kenmerkt zich door openheid en waardering tegenover diversiteit. Bij een open diversiteitsklimaat wordt empowerment aangemoedigd. Mensen worden in een dergelijk klimaat aangemoedigd om hun kwaliteiten te ontwikkelen, krijgen voldoende vrijheid om ideeën in te brengen en open te communiceren. Door een open diversiteitsklimaat voelen mensen zich veilig en gewaardeerd om zich open te stellen.

Over

Fong-Chi Wai MSc RO studeerde accountancy & control aan de Rijksuniversiteit Groningen. De opleiding tot operational auditor ronde zij af aan de business school (EMIA) van de Universiteit van Amsterdam. Dit artikel is gebaseerd op haar afstudeerscriptie *Persoonlijkheidskenmerken van mannelijke en vrouwelijke internal auditors*.

Tags: Diversiteit

Bron url: <https://auditmagazine.nl/artikelen/persoonlijkheidskenmerken-dominant-mild-stabiel-of-toch-emotioneel/>