



PLEZIER IN UITVOERING

VOOR teams



WELKOM BIJ PLEZIER IN UITVOERING!

Welke functie je ook hebt, hoe lang of veel of vaak je ook werkt... Het is goed om na te gaan hoe het zit met jouw werkplezier en werkdruk. Geef en krijg je genoeg energie? Ben je in balans? Doe je je werk nog met dezelfde bezieling die je had toen je startte?

Plezier in Uitvoering helpt je om hier antwoord op te krijgen. En om je een stap te laten zetten om meer plezier uit je werk te halen. De methode zit boordevol leuke en uitdagende oefeningen die je in je dagelijkse werk makkelijk kunt toepassen.

Plezier in Uitvoering bestaat uit drie onderdelen: voor de **Leidinggevende**, voor **Jezelf** en voor **Teams**. Want werkplezier maak je voor een groot deel zelf en voor een groot deel samen.

-  **1. Plezier in Uitvoering voor Leidinggevenden** geeft je inzicht in je handelen en handvatten om anderen of je team te ondersteunen in hun werkplezier.
-  **2. Plezier in Uitvoering voor Jezelf** helder waar jij je werkplezier uithaalt en wat je moet of kunt veranderen om werkdruk te verminderen. Door het aanbrengen van de juiste balans zit je lekkerder in je vel en ervaar je meer plezier in je werk.
-  **3. Plezier in Uitvoering voor Teams** vol leuke, laagdrempelige en aansprekende team-oefeningen. Door deze samen te doorlopen ervaar je dat de teamspirit groeit en de werksfeer verbetert.

De werkboeken zijn gratis te downloaden op FCB.nl (kijk bij jouw branche onder ARBO).

veel Plezier in uitvoering!



PLEZIER IN UITVOERING
laat je werkplezier groeien

werkgevers en werknemers
samen werken aan ontwikkeling



INHOUD

1. Samen werken aan samenwerken 4
2. Wat geeft jullie energie? 5
3. Wat kost jullie energie? 8
4. Samen op zoek naar balans 12
5. Hoe voer je een positieve dialoog? 16
6. Wat willen we samen? 20
7. Wat kunnen we goed? 22
8. Hoeverel vrijheid hebben we? 26
9. Wiens moeten is willen? 30
10. Hoe krijgen we het voor elkaar? 34



WERKDRUKCHECK VOOR TEAMS

Hoe staat het met de werkdruk van je team? Doe samen de online team werkdrukcheck.

Kijk op [FCB.nl](https://www.fcb.nl)

bij je branche onder ARBO.

1. SAMEN WERKEN AAN SAMENWERKEN

Werkplezier maak je voor een groot deel samen en voor een groot deel zelf. Een goed draaiend team en een prettige werksfeer zorgen voor minder spanningen, werkdruk en stress. Kortom: een goed samenwerkend team geeft Plezier in Uitvoering. Het maakt je werk en je leven leuker.

Als je weet:

- wat jullie energie geeft,
- hoe je balans aanbrengt tussen kunnen, willen, mogen en moeten,
- daar open en constructief over kunt communiceren,
- en inzichten en voornemens om kunt zetten in afspraken en acties.

Dan ontstaat er een team dat verder kan groeien. Een wonderteam met werkplezier.

Aanpak Plezier in Uitvoering voor Teams

Deze methode Plezier in Uitvoering voor Teams is bedoeld voor elk team. De instructies en oefeningen gaan uit van denken in kracht en kwaliteiten. Niet vanuit onmacht en beperkingen.

De aanpak:

1. Ieder teamlid leest Plezier in Uitvoering voor Jezelf en doet de persoonlijke oefeningen. Zo onderzoekt iedereen hoe het met zijn/haar eigen werkplezier, energiebronnen en -vreters zit.
2. Vervolgens kies je samen één of twee startoefeningen uit dit deel Plezier in Uitvoering voor Teams. Begin niet te ambitieus. Als het goed gaat, doe je vervolgoefeningen. Of je plant een vervolgsessie waarin je een volgende oefening doet. Door samen te werken aan (ieders eigen) begrip leg je de basis voor inzicht.
3. Voor leidinggevendenden is het handig om ook het deel Plezier in Uitvoering voor Leidinggevendenden door te nemen.

veel Plezier in uitvoering met je team!



2. WAT GEEFT JULLIE ENERGIE?

Een lekker draaiend team is meer dan de optelsom van individuen. Uit alle onderzoek naar werkdruk blijkt dat collega's die écht samenwerken en elkaar ondersteunen een belangrijke energiebron zijn voor het werkplezier. Het tegenovergestelde is dus ook het geval. Irritaties, onbegrip of nog erger: roddelen, pesten en elkaar dwarsbomen zijn sfeerverpesters en energievreters. Een positieve, elkaar stimulerende en motiverende manier van samenwerken leidt zowel tot groei van vakmanschap als werkplezier.

OEFENING 1 *Plezier aan de wand*

Doel: Inventariseren wat jullie energie geeft

Nodig: Het hele team, kopieën van de wandtegel, stiften

Tijd: 30 minuten

Werkwijze:

- Kopieer voor elk teamlid één wandtegel (zie pagina 4).
- Iedereen schrijft voor zichzelf op wat hem/haar werkplezier geeft.
- Als iedereen klaar is, hang je de 'tegels' op.
- Bespreek ze: iedereen licht de eigen tegel kort toe.
- Tot slot: wat valt op (overeenkomsten en verschillen, verrassingen)?
- Probeer de gevonden energiebronnen zoveel mogelijk aan te boren.

Hoe verder?

Het resultaat: een energielijst. Het geeft aan waar het team energie van krijgt, waar jullie gezamenlijk plezier uit putten in het werk.

Probeer deze energiebronnen zoveel mogelijk aan te boren.



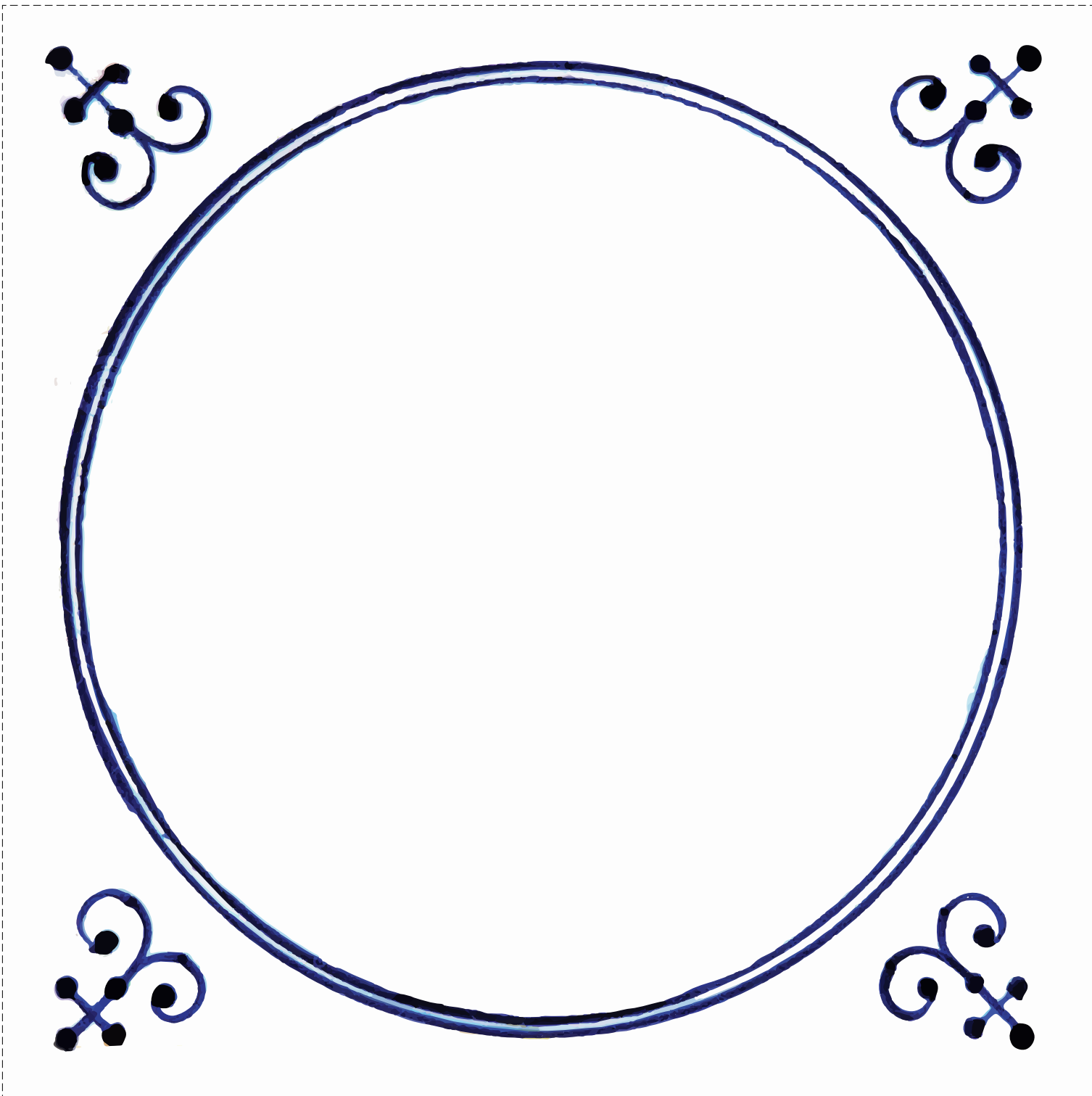
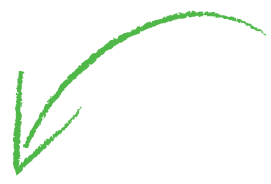
Energietips voor het team



HOE KUN JE COLLEGIALITEIT VERBETEREN?

- **STEUN ELKAAR:** bijvoorbeeld door voor elkaar op te komen en in te springen. Help een collega die steun nodig heeft, maar aarzel ook niet om zelf steun te vragen.
- **HELP ELKAAR GROEIJEN:** coach elkaar. Geef op een respectvolle manier feedback op elkaars functioneren (in hoofdstuk 5 lees je hoe je dat goed kunt doen). Help nieuwe en onervaren collega's. Stel een inwerkprogramma op en maak iemand gedeeltelijk vrij voor inwerken.
- **HELDERE TAKEN:** wanneer taken niet duidelijk zijn of overlappen, voelt niemand zich verantwoordelijk of wacht iedereen tot een ander het doet. Dan ontstaat afschuifgedrag. Dat gaat irriteren. Maak de taken helder.
- **STERKE ROLLEN:** niemand kan alles, samen kun je heel veel. Ken je ieders sterke kanten? Worden die ook voldoende benut? Zet elkaar in je kracht. In hoofdstuk 7 lees je hoe dat kan.
- **OPEN CULTUUR:** communiceer met elkaar, spreek beginnende problemen en irritaties uit. Laat ze niet groeien. En laat bestaande conflicten rusten. Roddelen en kwaadspreken hoort niet bij collegialiteit. Het is ook niet professioneel.

Kopieer
en deel uit



Hoe herken je Stress- signalen

LICHAMELIJKE SIGNALEN

- Spierpijn en verhoogde spierspanning
- Verhoogde bloeddruk
- Slapeloosheid
- Lichamelijke vermoeidheid
- Rugklachten
- Maag- en darmstoornissen

PSYCHISCHE SIGNALEN

- Snel geëmotioneerd
- Gevoelens van machteloosheid
- Rusteloosheid en gejaagdheid
- Geestelijke vermoeidheid
- Gevoelens van somberheid en neerslachtigheid
- Snel geïrriteerd, weinig kunnen hebben
- Slechte concentratie
- Piekeren

GEDRAG

- Lagere productiviteit
- Regelmatig te laat komen
- Afspraken en/of belangrijke informatie vergeten
- Meer fouten maken dan gebruikelijk
- Snel afgeleid
- Meer eten, drinken van alcohol en/of roken
- Zich terugtrekken uit sociale contacten
- Niet kunnen genieten of ontspannen
- Toenemend klagen
- Besluiteloosheid

3. WAT KOST JULLIE ENERGIE?

Een goed draaiend team geeft energie, maar het tegenovergestelde is helaas ook het geval: een niet goed draaiend team kan veel energie kosten. Wees alert op stress-signalen, niet alleen bij jezelf, maar ook bij collega's. Want stress is besmettelijk. In een team steek je elkaar snel aan. Help elkaar dus om werkdruk en stress te reduceren.

Iedereen ervaart en geeft uiting aan stress op zijn eigen manier. Sommige mensen worden boos en reageren hun spanningen af op anderen die bij hen in de buurt zijn. Anderen zijn 'binnenvetters' waaraan je het bijna niet merkt. Wees alert op elkaars signalen. Kaart het voorzichtig aan en voorkom samen dat het erger wordt.

De eerste stap is onderzoeken waar de oorzaak ligt. Misschien hebben meer teamleden last van energievreters. De signalen van de een, kunnen de voorbode zijn voor anderen. Doe er wat mee!

In de volgende oefening ga je op reis om de energiegevers en -vreters van het team op te sporen. Zijn de energievreters uit te bannen?



OEFENING 3 *Op energiesafari*



Nodig: Het hele team, Post-it's, stiften, flipovervellen

Tijd: 40 minuten

Doel:

- Inventariseren wat energie geeft en vreet in het werk.
- Tijd voor elkaar nemen.

Werkwijze:

- Ieder teamlid neemt een stapeltje post-its.
- Ieder denkt in stilte na over wat in het werk energie geeft en wat energie vreet. Gebruik je liever andere termen? 'Wat je lastig vindt, wat irriteert, wat plezier geeft, leuk is', dat kan evengoed.
- Op elk blaadje schrijf je een apart punt. Zet je initialen eronder.
- Iedereen hangt de memo's op twee grote vellen. Links energievreters, rechts energiegevers.
- Samen kijk je ten minste 5 minuten (in stilte!) naar alle punten.
- Is alles duidelijk? Vraag zo nodig om toelichting: 'Wat bedoel je met ...?'
- Ga in deze fase (nog) niet analyseren. Dus geen gesprek beginnen waarom bepaalde dingen spelen, of je het er wel of niet mee eens bent. Gewoon alles wat er is accepteren. Dus geen discussie. In volgende oefeningen is daar nog voldoende tijd voor.
- Bewaar de vellen met blaadjes voor een volgende sessie.
- Je kunt ze ook ophangen.

Let op...

Als er veel aan de hand is, als het plezier onder nulpunt en de werkdruk torenhoog is, is het verstandig direct een vervolgoefening te doen. Nu je hart luchten en vervolgens een tijd in alle stress moeten werken is dan te frustrerend.

Variant

Je kunt samen een energiegevers en -vreters top-10 maken.

- Hoe hoger je een post-it hangt hoe belangrijker die voor je is.
- Je kunt alleen je eigen post-its verplaatsen, niet die van een ander.
- Als je post-its verplaatst moet je die verplaatsing aan minstens twee collega's uitleggen.
- Vervalt een post-it, verplaats deze dan naar een afscheidsvel.

veel voorkomende energievreters



- Slecht contact met collega's
- Te veel werk
- Te veel administratie en rompslomp
- Te moeilijk werk
- Te makkelijk werk
- Te onduidelijk werk
- Gebrek aan waardering
- Conflicten en incidenten op het werk
- Gebrek aan zeggenschap
- Onzekerheid over de toekomst

AFSCHEID NEMEN VAN POST-ITS?

Het is ook mogelijk dat je van post-its afscheid neemt. Bijvoorbeeld als je geen last meer hebt van een energievreter (bijvoorbeeld omdat je die hebt opgelost of gewoonweg accepteert als nou eenmaal horend bij het werk). Verplaats dergelijke post-its naar het afscheidsvel.

GEZOND WERKEN

Meer weten over gezond werken voor teams?

Kijk op FCB.nl

bij je branche onder ARBO.

Werkdruk

Mensen ervaren werkdruk verschillend. Vaak hoor je dat werkdruk 'maar een beleving is'. Maar wat is beleving en wat is feit? Dat is eigenlijk niet zo interessant. Als je ergens last van hebt, is dat een gegeven. Wat de definitie er ook van zegt. Ga dus eerst samen op zoek naar ieders beleving. Daarna pas naar oplossingen. Als je van elkaar weet hoe je werkdruk ervaart, is er vaak al een opening naar een oplossing. Als je als groep echt tot de kern van iemands persoonlijke werkdruk komt, kun je samen bedenken wat je kunt doen om het werken gezond te houden, of te krijgen. En het werkplezier te laten groeien.

OEFENING 4 *Wat heet werkdruk?*

Nodig: Het hele team

Tijd: 1 uur

Doel:

- Uitwisselen wat medewerkers als werkdruk ervaren.
- Overeenkomsten en verschillen benoemen.
- Werkdruk erkennen.

Werkwijze:

- Maak vier plekken in de ruimte vrij.
- Die plaatsen representeren de antwoorden a, b, c en d uit onderstaande twee vragen. Lees of projecteer vraag 1. Iedereen gaat op de plek van het antwoord staan.

VRAAG 1 *Wat is werkdruk voor jou?*

- Als ik heel veel ballen in de lucht moet houden, heel veel tegelijkertijd moet denken én doen.
- Als ik geleefd word, niet de ruimte heb om mijn creativiteit in te zetten en problemen op te lossen (de waan van de dag regeert).
- Als er veel dingen moeten en ik prioriteiten moet stellen. Ik meld dan op het laatste moment dat ik m'n afspraken niet kan nakomen.
- Als ik thuis kom met stoom uit m'n oren, ik nergens meer zin in heb, al m'n energie op is.

- De sessieleider vraagt iedereen waarom hij of zich het meest in dat antwoord herkent.
- Doe hetzelfde voor vraag 2.

4. SAMEN OP ZOEK NAAR BALANS



Wanneer het team in balans is, werkt iedereen plezieriger. Maar wat is in balans?
En hoe krijg je dat voor elkaar?

Uit onderzoek blijkt dat de belangrijkste bronnen voor werkplezier zijn:

- Vrijheid om je werk (binnen grenzen) op je eigen manier te doen en in te delen.
- Ontwikkeling en groei in je vak.
- Sociale steun van collega's en leiding.

Als je deze hulpbronnen aanboort ontstaat er balans tussen de zwaarte van het werk (willen en moeten) en wat iedereen afzonderlijk en wat jullie samen als team aankunnen (kunnen). Daarvoor is voldoende vrijheid nodig om die balans in het werk zelf en samen te regelen. Want als je voorgeschreven taken hebt, in een vaststaand schema of planning met een afgesproken werkhoeveelheid, dan zit je snel klem. Dan ga je achter lopen als je eens ziek bent of een mindere dag hebt. Dat is een ingebakken energievreter.

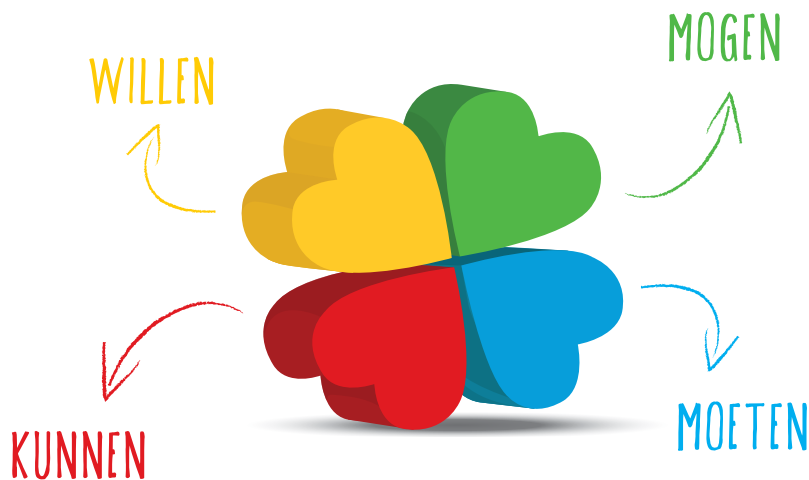
Positieve balans

Alles wat je aandacht geeft groeit. Als je de nadruk legt op problemen, zullen de problemen groter worden. Als je vooral aandacht schenkt aan oplossingen en mogelijkheden, zullen de kansen toenemen.

- **Willen** - wat drijft je, wat geeft je energie, plezier en voldoening?
- **Mogen** - hoeveel ruimte krijg of neem je om je werk te plannen, te sturen en in te delen?
- **Kunnen** - wat kun je goed en doe je dat ook voldoende?
- **Moeten** - hoe ga je om met alle taken en verzoeken die op je afkomen?

Als je een klaver water geeft, groeit het geluk

Als iedereen binnen het team de kans krijgt om deze vier klaverbladen gelijkmatige aandacht te geven, zal er balans ontstaan en groeit ieders werkplezier. Je kunt elkaar daar in helpen door goed te communiceren. Werkplezier heeft ieder teamlid deels zelf in de hand (het 'willen' en het 'kunnen'), maar is ook afhankelijk van de teamafspraken en het organisatie- en personeelsbeleid (het 'moeten' en het 'mogen').



In gesprek met Jezelf & de dialoog met elkaar

Dialogoog

De kern van het aanboren van energiebronnen is dat je elkaar stimuleert in groei en ontwikkeling van vaardigheden. Daar heeft de leiding een belangrijke rol in, maar ook alle teamleden. Want werken doe je niet in je eentje. Ga samen op zoek naar kracht en groeikansen. Niet door elkaar te beoordelen of te veroordelen, maar door samen te ontdekken welke kwaliteiten en krachten er zijn en te bedenken - en af te spreken en te doen - hoe die beter benut kunnen worden. Dat is een kwestie van in gesprek gaan met elkaar. Coach en complimenteer elkaar.

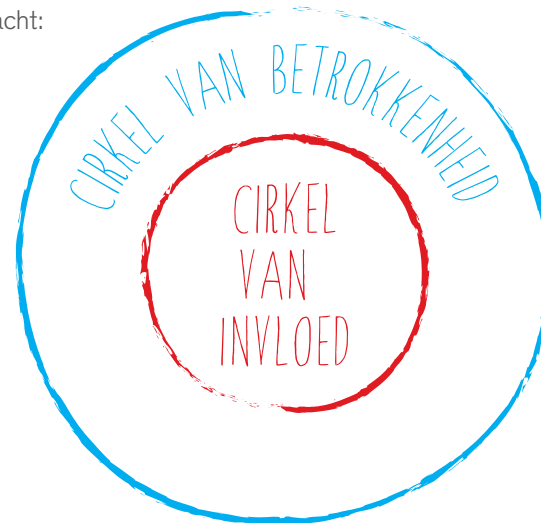
Wat kunnen jullie veranderen?

Vaak lopen teams en organisaties al tijden tegen dezelfde problemen en muren aan zonder dat er een oplossing voor lijkt. Dat is frustrerend en vreet energie. Het kan zelfs een gevoel van machteloosheid geven. Er liggen vaak individueel en collectief ingeroeste denkpatronen en vooroordelen aan ten grondslag. 'We kunnen er toch niets aan veranderen. Er wordt toch wel gereorganiseerd! We vinden de sfeer niet prettig maar ja, wat kunnen we eraan veranderen?' Dit gevoel van onmacht leidt vaak tot ontevredenheid en passiviteit. De aandacht komt steeds meer te liggen bij alle dingen waar je niets aan kunt veranderen waardoor je gevoel van machteloosheid groeit. Hoe machtelozer je je voelt, hoe meer je leven voelt als iets dat je overkomt. Iets waar je weinig zeggenschap over hebt.

Wat kun je daaraan doen?

Goeroe Stephen Covey heeft er een wereldberoemde aanpak voor bedacht: de cirkel van invloed en betrokkenheid. Deze cirkel helpt je om jezelf ervan bewust te maken of jij de mate van invloed die je kunt hebben voldoende benut. Het werkt heel simpel:

- Alle zaken waar jij je druk om maakt of betrokken bij voelt, zitten binnen de cirkel van betrokkenheid.
- Op sommige dingen binnen deze cirkel kun je invloed uitoefenen; de cirkel van invloed.
- Het is de kunst om de overlap van de cirkel van invloed en cirkel van betrokkenheid zo groot mogelijk te maken. Focus dus op de cirkel van invloed, en vergroot deze cirkel.



Wat kun je aan jezelf doen?

Willen en kunnen gaan over persoonlijke wensen en vaardigheden. Het zegt iets over draagkracht. Bij deze twee klaverbladen ligt de nadruk op ieders persoonlijke drijfveren. De unieke samenstelling van al die individuen bepaalt de mogelijkheden van het team.

Wat kan er aan het werk gebeuren?

Moeten en mogen zeggen iets over de organisatie van het werk. Ze gaan over de draaglast. Hoe organiseren jullie samen het werk? Wat geeft mogelijkheden en waar liggen beperkingen? Dat bepaalt ieder voor zich en samen met het team.

JA MAAR = NEE

Ja, maar... We kennen het allemaal. Dat zinnetje is de ultieme gespreks- en initiatiekiller. Het is de taal van onmacht. 'Ja, maar dat hebben we al geprobeerd!' 'Ja, maar zo ben ik nou eenmaal!' Ja-maar is nee. Als je een open dialoog wilt, vermijd je ja maar. Vervang het eens door ja en. Er ontstaat ineens een heel ander gesprek. Over mogelijkheden. Er ontstaat initiatief. Een proactieve houding. Je gaat als team denken in mogelijkheden, niet in beperkingen. **Ja, en** is de taal van kracht.

BELANGRIJK:

De aangegeven tijden zijn belangrijk om te bewaken. Juist vanwege het kort nadenken en snel reageren kan deze werkvorm werken.

Kracht en onmacht: positieve en negatieve energie

Een proactieve houding geeft positieve energie. Een reactieve houding geeft negatieve energie. Wie wat wil veranderen aan wat zich in zijn cirkel van betrokkenheid bevindt, moet zich richten op zijn cirkel van invloed.

Hoe meer je je richt op de cirkel van betrokkenheid, hoe kleiner de cirkel van invloed wordt. De taal van kracht en onmacht: wie klaagt over anderen, laat ook de aanpak van problemen aan anderen over en heeft er dus zelf geen invloed meer op. Maar ook omgekeerd. Hoe meer je je richt op je cirkel van invloed, hoe groter deze wordt.

Waar heb je als individu invloed op? Waar als team? Wat zegt jullie taalgebruik over de manier waarop jullie tegen zaken aankijken? Dat onderzoek je met de volgende drie oefeningen.

OEFENING 5 *Taal van kracht en onmacht*

Nodig: Het hele team

Tijd: 30 minuten

Doel:

- Reflectie en bezinning op eigen handelen rond werkdruk.
- Inzicht in de taal van kracht en de taal van onmacht.

Werkwijze:

- Iedereen heeft een vel voor zich.
- Iedereen geeft een rapportcijfer voor de manier waarop hij of zij vindt zelf om te gaan met werkdruk.
- Teken dat op een lijn van 1-10. Ieder geeft zichzelf een rapportcijfer voor de manier waarop hij of zij omgaat met werkdruk (5 minuten).
- Splits in drietallen. A is geïnterviewde, B interviewer, C observant. B interviewt 1 minuut A waarom het geen hoger cijfer is en 1 minuut waarom het geen lager cijfer is. C let op welke werkwoorden en welke onderwerpen (ik, je, we, ze, etc) worden gebruikt. (3 maal 2 minuten).
- Lees de passage over taal van kracht en onmacht hierboven nog eens door.
- De drietallen bevragen elkaar 'hoe zou je een punt hoger kunnen komen?' C let op taal van kracht en onmacht en geeft een signaal (bv knippen met vingers) als taal van onmacht wordt gebruikt. C helpt zo nodig met zoeken naar taal van kracht.



OEFENING 6 *Cirkels trekken*

Doel: Grip vergroten

Tijd: 1 uur

Nodig:

- Het hele team.
- Flipovervellen en stiften.
- De uitleg over de cirkel van invloed en betrokkenheid.

Werkwijze:

- Schrijf op een flipover een werksituatie die (bijna) iedereen vervelend vindt.
- Schrijf daar vervolgens onder: wat je er aan irriteert. Waar maak je je zorgen over? Waar liggen je twijfels? Waar zie je tegenop? Waar ben je bang voor? Waar maak je je allemaal druk om? Welke dingen zouden jullie graag anders willen zien?
- Trek nu twee grote cirkels die elkaar halverwege overlappen. Boven de linkercirkel zet je het woord: betrokkenheid. Boven de rechtercirkel zet je het woord: invloed. Loop alle onderwerpen op je lijst nu 1 voor 1 na, en plaats ze in de juiste cirkel.
- Alles waar jullie je als team bij betrokken voelen, maar waar je geen invloed op hebt zet je in de linkercirkel.
- Alles waar jullie invloed op hebben maar waar je je niet betrokken bij voelt, zet je in de rechtercirkel.
- Wat overblijft, zijn de zaken waar jullie je betrokken bij voelen, en waar je invloed op hebt.
- Die dingen zet je in het gebied waar de twee cirkels elkaar overlappen.
- Kijk daarna nog eens goed naar alles wat in de cirkel van betrokkenheid staat. Hebben jullie daar echt geen invloed op? Is er helemaal niets dat jullie kunnen doen? Accepteer vervolgens de dingen die buiten jullie invloedssfeer liggen. Laat dat los en richt je op zaken waar jullie wel invloed op hebben.

Variant:

Als je niet tot een gemeenschappelijk probleem komt, is deze oefening lastig als groep te doen. In dat geval kun je het in subgroepjes doen of individueel.

OEFENING 7

Van 'Ja maar' naar 'Ja en'.

Doel: Inzicht in het gebruik van taal van macht en onmacht

Tijd: 40 minuten

Nodig:

- Nodig:
- Groepjes van 2 personen.

Werkwijze:

- Bedenk, zonder daar echt over na te denken, een titel van een verhaaltje.
- Laat je partner beginnen met de openingszin. Voeg zelf de volgende zin toe en ga zo om en om te werk. Zorg ervoor dat iedere zin start met 'Ja, en toen...'
- Vraag elkaar na afloop: Was het leuk? Was het moeilijk?
- Werd er voortgebouwd op wat de ander aangaf?
- Wat doet het met je?

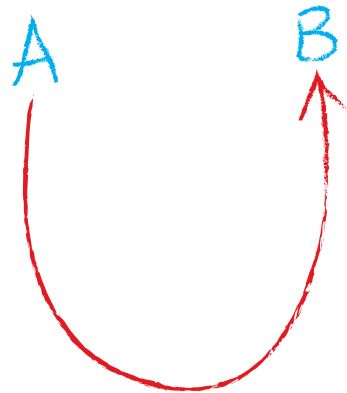
Als je goed luistert, dan...

- Wil je echt begrijpen wat de ander zegt, denkt en voelt.
- Laat je de ander uitpraten en geef je tijd voor denkpauzes.
- Luister je naar ideeën in plaats van uitspraken.
- Vorm je niet voortdurend oordelen.
- Besef je dat woorden geen betekenis hebben, maar mensen wel.
- Controleer je je eigen interpretaties door het gesprek in andere woorden weer te geven (samenvatten) en te vragen om verduidelijking.
- Stimuleer je een vrije gedachtegang door open vragen te stellen, af en toe enkele woorden te herhalen (spiegelen) en weer te geven wat de ander mogelijk voelt.
- Vraag je de ander onafgemaakte zinnen af te maken (in plaats van ze zelf aan te vullen).
- Neem je geen genoegen met oppervlakkige en ontwijkende antwoorden.
- Ben je alert op non-verbale boodschappen.
- Laat je je niet afleiden.
- Zit of sta je naar de ander toegewend, maak je oogcontact en luister je actief door te 'hummen' en te knikken.
- Onderbreek je monologen, uitweidingen en zijpaden.

5. HOE VOER JE EEN POSITIEVE DIALOOG?

Alle energiebronnen zitten in het team, het is alleen de kunst om ze aan te boren. Dat doe je door verbinding te leggen met elkaar. Door in dialoog te gaan. Dat klinkt makkelijk, maar toch is het zo eenvoudig nog niet.

In (groeps)gesprekken heeft iedereen vaak al oplossingen paraat. Of denkt die te hebben. En daar ontstaan vaak discussies over. Discussies over definities van werkdruk. Definities over zin en onzin van de oplossingen. Dat schiet niet op. Dat kost energie. Doe het eens anders: zet je mening over oorzaken en oplossingen opzij. Mensen kunnen het vaak oneens zijn over oorzaken. Maar ze zijn het zelden oneens over de gewenste opbrengsten als het probleem eenmaal uit de weg is geruimd. Heb je de opbrengst geformuleerd, dan is iedereen veel gemotiveerder om tijd en moeite te besteden om dat ook daadwerkelijk te bereiken! De oplossingen komen daarna vanzelf. Dat klinkt raar, maar daar is de populaire veranderaanpak Theorie U helemaal op gebaseerd.



Theorie U: de snelste weg is een omweg

Als je van A naar B wilt, lijkt de rechte weg de beste optie. Maar als je niet weet waar B ligt, werkt dat niet. Otto Scharmer heeft een veranderaanpak ontwikkeld voor complexe organisatieproblemen: Theorie U. De U is de bocht tussen A (het probleem) en B (de oplossing). Het is een aanpak die erg goed werkt voor groepsveranderingen. In de kern gaat het om dialoog en uitstellen van ieders oordeel. De vaardigheden luisteren, spreken en zien, vormen een belangrijk beginpunt voor veranderingen. Ze kunnen fungeren als hefboom. Tenminste als we het echt doen. Vaak luisteren we selectief, zeggen we niet wat we denken. En zien we wat we willen zien. Dan gaan we een verandering in met oude patronen. En dan komen we uit waar we waren. Dat kun je vermijden door goed te communiceren. En dat begint bij luisteren.

Mensen denken te snel dat ze hetzelfde bedoelen. En dat blijkt dus meestal niet zo te zijn. Even doorvragen levert veel duidelijkheid op.

Luisteren

In een goede dialoog sta je open voor elkaar, echt open. Luister, laat binnenkomen, snap en voel wat die ander bedoelt. En voeg er dan pas wat aan toe, kom niet direct met oplossingen. Wij mensen zijn slecht in luisteren. Wij horen vaak, en dat is niet hetzelfde als luisteren. Om goed te communiceren, moeten we vooral goed luisteren. En dat lukt alleen met volledige aandacht en oprechte nieuwsgierigheid.

OEFENING 8 *Wat bedoel je?*

Doel: Beter begrijpen wat er in een ander omgaat en daar wat mee doen

Nodig: Groepjes van 2 tot 3 personen

Tijd: 40 minuten



Achtergrond:

- Mensen denken te snel dat ze hetzelfde bedoelen. En dat blijkt dus meestal niet zo te zijn. Even doorvragen levert veel duidelijkheid op.

Werkwijze:

- De sessieleider geeft iedereen de opdracht: 'Bedenk één zin (en niet meer) over plezier op je werk.'
- Laat iedereen om beurten de zin oplezen, zonder uitleg en zonder discussie. Wat blijkt dan: iedereen denkt daar anders over.
- Geef nog een opdracht. Zeg eerst dat er onderling niet mag worden gesproken en ook niet om toelichting op de opdracht mag worden gevraagd. De opdracht: 'Neem een getal in je hoofd waarvan jij denkt: dat is veel!'
- Vraag de getallen op en wat blijkt: iedereen noemt een ander getal en verstaat daar wat anders onder.

Ontspannen feedback geven

Een vorm van goed communiceren is feedback geven en ontvangen op elkaars gedrag. Feedback verloopt niet altijd vlekkeloos. Je collega's kunnen defensief reageren en zich afsluiten voor je opmerkingen. Ontspannen feedback geef je met het GEGA-model:

- Gebeurtenis** - Zeg alleen wat je feitelijk waarneemt: laat je eigen interpretatie achterwege.
- Effect** - Benoem het effect van het gedrag. Bijvoorbeeld door te zeggen: "Je bent al een paar keer te laat gekomen. Het gevolg is dat tien mensen op je zitten te wachten."
- Gevoel** - Beschrijf het gevoel dat het gedrag van de ander je geeft. Bijvoorbeeld door te zeggen: 'Doordat je vaak te laat komt, heb ik het gevoel dat je onze bijeenkomst niet serieus neemt!'
- Afspraak** - Spreek je wens uit. Kom samen tot een oplossing en maak duidelijke afspraken.

Resultaat

Als je op deze manier feedback geeft, schep je duidelijkheid en heeft de ander ook begrip voor jou. Dit werkt prettig en geeft een goed gevoel. Het resultaat is dat jij de irritatie kwijt bent die stress veroorzaakt. Bovendien heb je meteen een oplossing voor het probleem.



Meer feedbacktips

- Geef feedback op een moment dat je collega er voor open staat.
- Laat je collega in zijn waarde, ook als jullie van mening verschillen.
- Laat je collega eerst weten wat er goed is gegaan en pas daarna wat beter zou kunnen.
- Formuleer je feedback in de vorm van een specifiek en concreet verzoek.
- Praat alleen over het hier en nu. Haal geen oude koeien uit de sloot.
- Speel niet 'op de man'. Bespreek gedrag, niet persoonlijke eigenschappen.
- Geef je mening in de 'ik-vorm' in plaats van de 'je-', 'we-' of 'men-vorm'.
- Richt je op veranderbaar gedrag. Van bepaald gedrag is duidelijk dat je collega het niet kan veranderen.

IN EEN
GOEDE DIALOOG
STA JE OPEN
VOOR ELKAAR

BOVEN-ONDER

- **Boven:** dominant gedrag. Je spreekt luid en duidelijk. Je staat rechtop met je hoofd omhoog. Je gedraagt je actief, initiërend, beïnvloedend, beheersend. Je neemt veel ruimte in.
- **Onder:** niet dominant gedrag. Je spreekt zacht. Je neemt weinig plaats in en geeft daardoor veel ruimte aan anderen. Je gedraagt je passief, afhankelijk, onderdanig.
- **Boven- en ondergedrag** beïnvloeden elkaar. Ondergedrag roept bij de ander bovengedrag op. En bovengedrag roept ondergedrag op.

WIJ-IK

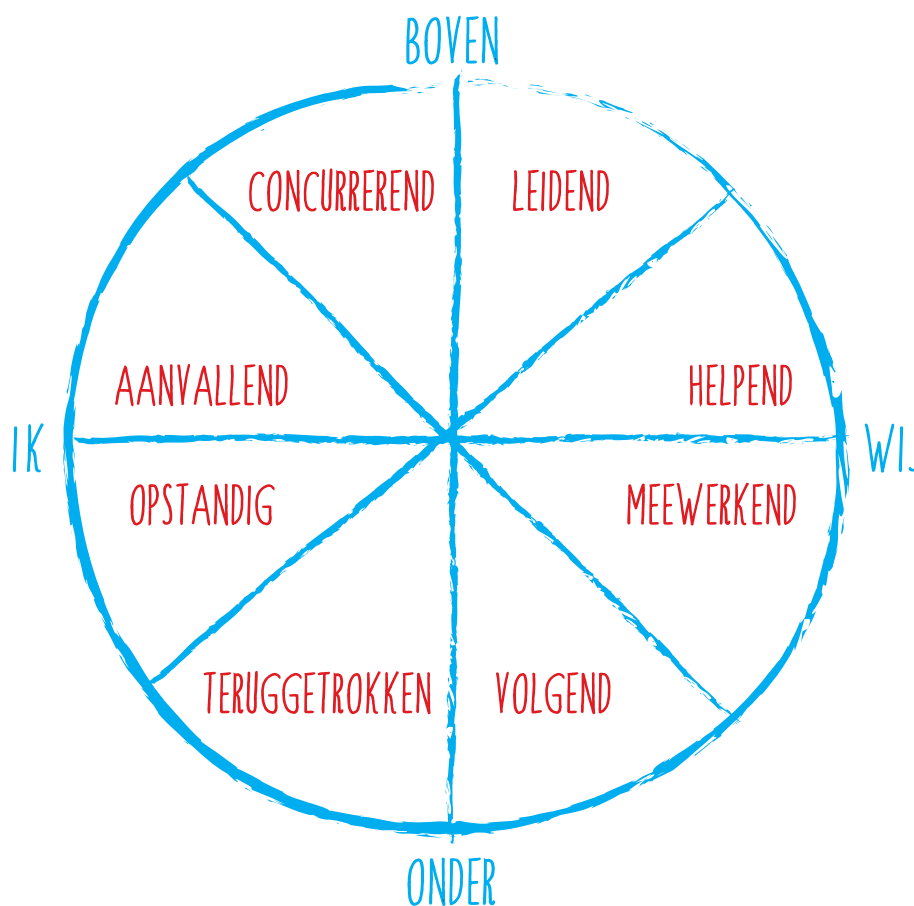
- **Wij:** relatiegericht gedrag. Je laat zien dat je interesse hebt in de persoon tegenover je. Je vindt de relatie belangrijk. Je wilt samen voor iets werken. Je gedraagt je aardig, sympathiek, meewerkend.
- **Ik:** taakgericht gedrag. Je doel is resultaatgericht. Het werk moet gedaan worden. Je gedraagt je zakelijk, intolerant.
- In tegenstelling tot boven- of ondergedrag (dat een tegengestelde reactie van de ander oproept) is **ik- en wij-gedrag** 'besmettelijk'. Het gedrag dat je kiest, zal de ander ook gaan vertonen.

Actie is reactie

Hoe je met elkaar communiceert is erg belangrijk voor de teamsfeer. Goed communiceren begint met luisteren. Echt luisteren. En als je spreekt gaat het niet alleen om wát je zegt, maar ook om hóe je het zegt. Als je tegen je collega zegt: "ga zitten", dan gaat ze waarschijnlijk zitten. Maar als je het zegt op een beledigende toon, dan loopt je collega waarschijnlijk boos weg. Door op een bepaalde manier te communiceren heb je dus invloed.

De Roos van Leary is een model en hulpmiddel om interactie tussen mensen te begrijpen en te sturen: om invloed uit te oefenen. Die invloed kun je voorspellen. Door je eigen gedrag aan te passen, reageren anderen op een andere (dan gebruikelijke) manier. Met andere woorden: gedrag lokt gedrag uit. In een normaal gesprek komen alle aspecten van de Roos altijd wel aan bod. Dat hoort ook zo. De Roos is vooral een handig hulpmiddel als de communicatie niet zo lekker loopt. Als mensen vastzitten in negatieve gedragspatronen en niet goed meer met elkaar kunnen communiceren.

De Roos van Leary kun je gebruiken als een soort kompas. Je kunt steeds kijken waar je je bevindt in relatie tot de ander.



Luistergedicht

ALS IK JE VRAAG NAAR MIJ TE LUISTEREN
EN JIJ BEGINT MIJ ADVIEZEN TE GEVEN,
DAN DOE JE NIET WAT IK JE VRAAG.

ALS IK JE VRAAG NAAR MIJ TE LUISTEREN
EN JIJ BEGINT MIJ TE VERTELLEN,
WAAROM IK IETS NIET ZO MOET VOELEN ALS IK VOEL,
DAN NEEM JIJ MIJN GEVOELEN NIET SERIEUS.

ALS IK JE VRAAG NAAR MIJ TE LUISTEREN,
EN JIJ DENKT DAT JIJ IETS MOET DOEN
OM MIJN PROBLEMEN OP TE LOSSEN,
DAN LAAT JE MIJ IN DE STEEK,
HOE VREEMD DAT OOK MAG LIJKEN.

DUS, ALS JE BLIJFT, LUISTER ALLEEN MAAR NAAR ME
EN PROBEER ME TE BEGRIPPEN.

EN ALS JE WILT PRATEN,
WACHT DAN EVEN EN IK BELOOF JE
DAT IK OP MIJN BEURT NAAR JOU ZAL LUISTEREN.

Leo Buscaglia (Amerikaans psycholoog, 1924-1998)



Initiatief omdraaien

Wanneer je te maken hebt met lastige mensen dan is het niet altijd effectief om op je natuurlijke manier te reageren. Als je bijvoorbeeld te maken hebt met een dominante onredelijke cliënt of ouder (aanvallen) dan kun je bij de natuurlijke reactie (verdedigen) je eigen belangen wel vergeten. Je kunt het initiatief omdraaien. Jij kiest je eigen gedrag en dan zal de lastige persoon volgens de Roos van Leary reageren.



OEFENING 9 *Helder communiceren*

Doel: Beter begrijpen wat er in een ander omgaat en daar wat mee doen

Nodig: Groepjes van 2 tot 3 personen

Tijd: 40 minuten

Werkwijze:

- Geef twee opdrachten:
 - ➔ 'Schrijf één zin over het werk van de afgelopen week.'
 - ➔ 'Schrijf één zin over het weer van vandaag.'
- Iedereen krijgt twee minuten om die twee zinnen te bedenken en op te schrijven voor zichzelf.
- Vervolgens schrijft de sessieleider vijf woorden naast elkaar op een flip-overvel:



- Vervolgens geeft iedereen zijn twee zinnen en turft de sessieleider of de zin valt in één van die vijf rubrieken. Wat zal blijken? Het grootste deel van de zinnen is een mening! Belangen, ideeën, feiten en vragen komen veel minder voor.

Kortom:

- Probeer om niet gelijk met een mening te komen.
- Stel vaker vragen naar het belang dat iemand heeft ("waarom wil je dat...?").
- Vraag ook eens naar feiten.
- Probeer je meer in andermans belangen in te leven.
- Probeer ook eens aan de belangen van anderen tegemoet te komen.

6. WAT WILLEN WE SAMEN?

Krijgen we energie van elkaar, van de samenwerking? Doen we de juiste dingen? Doen we dat waar we goed in zijn? Vindt de buitenwereld dat ook? Of laten we groeikansen voor ieder persoonlijk en als team liggen?

Als je met z'n allen voor hetzelfde heldere doel gaat, kan dat veel energie opleveren. Maar vaak is dat niet geval. Dan zijn er bedrijfsmissies, visies en strategieën waar je in vast kunt lopen. Bijvoorbeeld omdat het een papieren werkelijkheid is die niet aansluit bij de dagelijkse beleving en het werk in het team.

Sta eens stil bij wat je samen wilt bereiken en waar je energie van krijgt. Want ooit solliciteerden jullie allemaal op de baan die jullie nu hebben. Misschien is er sindsdien veel veranderd, in ieders vaardigheden en wensen en in de organisatie. Maar denk er nog eens aan terug. Wat trok je destijds zo aan in de baan?

Waarom doe je de dingen die je doet? Hoe denken je collega's daarover? Ga weer eens op zoek naar dat wat werk voor jullie zinvol maakt. In de hectiek en waan (en soms sleur) van alledag vergeten we dat nog wel eens.



OEFENING 10 *Verkoop je baan*

• **Doel:** Ontdekken van jullie drijfveren

Tijd: 1 uur

Werkwijze:

- Schrijf een advertentie voor je eigen baan. Wat voor kwaliteiten zijn er voor nodig? Waar dient je werk toe? Waar draagt het aan bij? Wat levert het je allemaal op?
- Ieder leest de advertentie van z'n buurman of -vrouw voor.
- Wat zijn overeenkomsten?
- Is er een gezamenlijk doel, waar jullie allemaal (ooit) voor warm zijn gelopen?



OEFENING 11 *Energiebarometer*

• **Doel:** Tijdens werkoverleg ieders energiestand opnemen

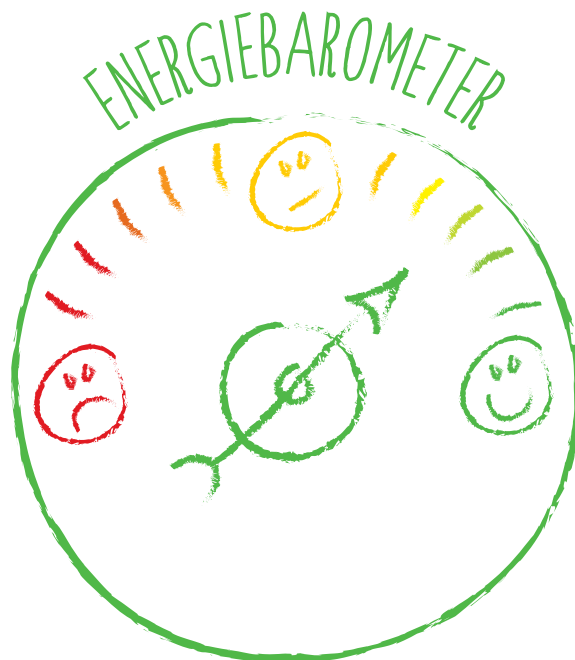
Tijd: 10 minuten

Werkwijze:

- Begin elk werkoverleg eens met een snelle scan van de afgelopen week.
- Ieder teamlid scoort de afgelopen week en schrijft op een blaadje: 😊, 😐 of ☹️.
- Na dat rondje licht ieder kort de score toe.
- Zijn er overeenkomstige energiegevers of -vreters? Hou ze vast of doe er wat aan.

Hoe verder:

Maak er een gewoonte van om tijdens werkoverleg niet alleen over inhoudelijke zaken te praten, maar ook even kort stil te staan bij ieders energiestand. Zo hou je elkaars en je eigen brandstofpeil in de gaten.



SAMEN
KUN JE
HEEL
VEEL

7. WAT KUNNEN WE GOED?

Elk team is een topteam als je elkaar versterkt in je talenten en vaardigheden. Wat hebben jullie aan vaardigheden aan boord? Ken je elkaars talenten? Begrijp je ieders rol? Niemand kan alles, maar samen kun je heel veel.

Niemand is altijd en overal hetzelfde. Hoe je je opstelt, welke vaardigheden je aanboort, hangt af van de groep waarin je verkeert. Dat kan heel prima zijn, als ieder dat doet waar hij of zij goed in is en elkaar aanvult. Dat geeft energie. Maar het kan ook zijn dat er sterke kanten en vaardigheden onbenut blijven. Dat kost energie. Het dwarsboomt groei en ontwikkeling. Van ieder persoonlijk en van het team als geheel. Teams met een evenwichtige samenstelling, waarin teamleden met verschillende persoonlijkheidskenmerken elkaar aanvullen of compenseren, behalen de beste resultaten. Hoe zit dat bij jullie?

TEAMROLLEN

De Britse onderzoeker Meredith Belbin heeft veel onderzoek gedaan naar teamrollen.

De meest typerende zie je hier:

BEDRIJFSMAN

Stabiel en beheerst. Een praktische organisator, die beslissingen in concrete werkzaamheden omzet. Heeft een goed ontwikkeld zelfbeeld en beheerst zijn gevoelens. Noest en gedisciplineerd maar met flair in het organiseren, zeker onder druk of in verwarrende situaties.

GROEPSWERKER

Stabiel, extrovert, weinig overheersend. Stimuleert en ondersteunt de teamleden, bevordert de communicatie en de teamgeest. Hij integreert mensen en hun activiteiten, is sociaal opmerkzaam en kan goed luisteren. Geschikt voor een leidinggevende rol: groeps werkers hebben een sterk verlichtend effect op teams.

ONDERZOEKER

Stabiel, dominant, extrovert. Gaat op zoek naar ideeën, ontwikkelingen en informatie buiten de deur en beschikt daarvoor over talloze contacten: ontspannen, sociaal, gezellig. Is niet zozeer zelf de bron van ideeën, maar pikt ze gemakkelijk op bij anderen.



PLANT

Dominant, zeer hoge intelligentie, introvert. De man met de plotselinge ideeën. 'Ingeplant' in rustige teams om creativiteit te genereren: hij maakt de nieuwe openingen. Een Plant roept weerstanden op door gebrek aan praktische zin en door kritische houding ten opzichte van 'domheid'.

VOORZITTER

Stabiel, dominant, extrovert. De Voorzitter houdt de werkwijze van het team onder controle en laat de kracht van ieder teamlid zo goed mogelijk tot zijn recht komen. Geen buitengewone intelligentie, evenmin bijzondere creatieve gaven. Wel kalmte, realisme en nuchterheid. Tolerantie om te luisteren naar anderen, sterk genoeg om adviezen naast zich neer te leggen.

VORMER

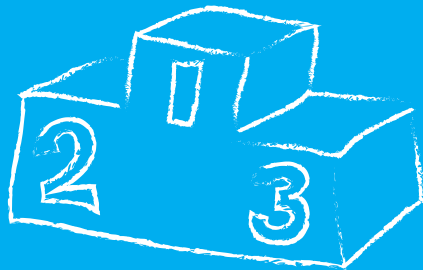
Onrustig, dominant, extrovert. Hij geeft vorm aan de inspanningen van het team en zoekt patronen in de discussies. Uitdager, ruziënd, snel gefrustreerd en onrustig. Eerder hard dan zachtmoedig, niet bang voor risico's. Productief onder druk en bij hoge snelheid: verkoopleiders, uitgever, voetbaltrainers.

WAARSCHUWER

Hoge intelligentie, stabiel, introvert. Analyseert de problemen en houdt de ideeën kritisch tegen het licht. Serieus, voorzichtig en immuun voor enthousiasme. Hij wantrouwt de euforie en zijn prestatie-motivatie is gering.

ZORGDRAGER

Rustig introvert. Houdt in de gaten dat er niets wordt overgeslagen: hij volgt alleen iedereen rusteloos, consciëntieus, zorgelijk en wat beschroomd ten opzichte van anderen. Ze 'absorberen' als het ware de stress (maagzweertype); de man achter de schermen die het planmatige verloop voor zijn rekening neemt.



Automatismen

Teams bestaan uit verschillende mensen, ieder met z'n eigen eigenaardigheden en z'n eigen gebruiksaanwijzing. Maar ook met z'n eigen favoriete rol. Dat is heel handig, want dan weet je tenminste wat je aan elkaar hebt. Maar het is ook wel wat benauwend: er zijn meer rollen die je kunt oppakken. Want je bent je rol niet, je neemt 'm in. Vaak sluipen er automatismen en patronen in het gedrag van een team. Je ziet het al aan de plek waar mensen gaan zitten tijdens de vergaderingen. Dat is jammer want je kunt altijd meer dan je gewend bent.

STA SAMEN MET ENIGE REGELMAAT
STIL BIJ DE ROLLEN DIE ALLE
TEAMLEDEN VERVULLEN. PAST HET
NOG? VOELT IEDEREEN ZICH NOG
WEL THUIS IN ZIJN ROL?

Energielek

Als teams niet lekker lopen, komt dat nogal eens doordat essentiële teamrollen ontbreken (met name de plant), teamrollen concurreren of botsen doordat de taakverdeling binnen het team slecht aansluit op de natuurlijke teamrollen. Als je een regenboog aan talenten in je team hebt dan kunnen de teamrollen elkaar heel goed aanvullen. Maar elk talent heeft ook een keerzijde, dat is de valkuil. Op die punten kun je elkaar flink dwarszitten.

Wat is daar aan te doen?

Dat is een opdracht voor ieder teamlid persoonlijk. Je hoeft niet zozeer aan je kernkwaliteit te werken, want die moet je immers koesteren. Je kunt beter aan de slag gaan met je valkuilkant. Je kunt veel leren van collega's die een eigenschap hebben die je als heel vervelend ervaart. Ieder mens heeft de neiging om allergisch te zijn voor een persoon met zo'n eigenschap. Maar door je daar van bewust te zijn en niet direct allergisch te reageren, kom je al een heel eind. Op die manier ontwikkel je je tot een echte teamplayer. Zeker als je ook nog werkt aan goede timing en dosering van je inbreng. De echte profs hebben de gave om in verschillende situaties verschillende teamrollen aan te kunnen nemen en doen ook af en toe impopulaire klusjes.

OEFENING 12 *Welke rollen hebben we aan boord?*



Doel: Teamrollen helder krijgen

Tijd: 1 uur

Nodig:

- Computer
- Liefst een laptop met beamer en scherm

Werkwijze:

- Zoek op internet de Belbin Teamrollen-test en vul hem in.
- Ga eens na welke rollen je als team aan boord hebt. Doet iedereen wel waar hij of zij goed in is? Ontbreken er rollen of zijn bepaalde rollen ondervertegenwoordigd? Welke rollen zitten elkaar dwars?



OEFFENING 13 *Vaardighedenspel*

Waar blink jij in uit in je werk? Waar ben je nog meer goed in? En waar zijn je collega's goed in? Met behulp van dit spel kun je vaardigheden in je team op prettige wijze benoemen en elkaar feedback geven. En als je dan toch weet wie waar het allerbeste in is, dan kun je in je dagelijkse samenwerking die onderlinge verschillen goed tot hun recht laten komen.

Nodig: Kaartjes vaardigheden, collega's

Tijd: 45 minuten

Doel:

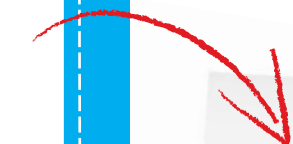
- Elkaar feedback geven.
- Onderlinge samenwerking bevorderen.
- Respect voor onderlinge verschillen bevorderen.
- Ieder op zijn/haar eigen kwaliteiten inzetten en daarmee werkdruk verminderen.

Vorbereiding:

- Maak een lijst met alle vaardigheden van het team. Daarvoor kun je bijvoorbeeld ook alle functie-omschrijvingen als basis gebruiken.
- Tik of schrijf alle vaardigheden op kaartjes.

Het spel:

1. Verzamel een groep collega's.
2. Schud de kaarten en geef ieder er 4 - 6, leg de rest op een stapel.
3. De oudste deelnemer begint: legt één van zijn kaarten bij degene bij wie hij of zij de vaardigheid het best vindt passen. Zolang er kaarten op de stapel liggen neemt een deelnemer na weggelgen een nieuwe kaart in zijn hand.
4. Na de oudste deelnemer ga je of door op leeftijd, of met de klok mee. Om de beurt legt iemand een kaart bij een collega bij wie de vaardigheid het beste past.
5. Het spel is klaar als alle collega's ten minste 3 kaarten hebben ontvangen.
6. Na afloop en tijdens het spel mogen collega's reageren in hoeverre ze zichzelf in de vaardigheid herkennen. Vraag door, vraag om voorbeelden ("Hoe zie je dat bij mij?").



Wat is 'uit balans'?

- Als je te weinig gelegenheid hebt om met collega's te bepalen en te verdelen wie welke taken uitvoert kan de stapel werk te groot worden.
- Als ervaren krachten alle moeilijke problemen oppakken, leren minder ervaren collega's onvoldoende.
- Als je geen invloed hebt op je eigen werk is er ook weinig om tevreden over te zijn.
- Hoe vast het dagritme ook is, je moet altijd iets kunnen regelen met het tempo en de volgorde waarin je dingen doet.
- Alleen maar moeilijke of makkelijke taken uitvoeren, is slecht voor je energiebalans en de uitdaging in je werk: afwisseling is het beste.



8. HOEVEEL VRIJHEID HEBBEN WE?

Er ontstaat meer werkplezier als er evenwicht is tussen de zwaarte van het werk (hoeveel, hoe snel en hoe moeilijk) en wat jij en je collega's aankunnen. Als er voldoende mogelijkheden zijn om zelf en samen de werklast af te stemmen op wat jullie aankunnen (de draagkracht), wordt het werk aangenamer.

Werkplezier hangt voor een deel samen met de 'regelmogelijkheden' in het werk. Dat wil zeggen: met de mate van invloed op de invulling en uitvoering van je werk. Zoek samen eens uit waar de wensen en mogelijkheden liggen. Niet alles kan en mag natuurlijk. Maar vaak is er meer mogelijk dan je denkt. Veel oorzaken van werkdruk zijn tegen te gaan, wanneer ieder voor zich en het team samen invloed heeft op een aantal organisatorische zaken.

INVLOED OP:

- De volgorde waarin je taken uitvoert.
- De hulpmiddelen die je gebruikt.
- De inrichting van de werkplek.
- Onderwerpen en doel van het werkoverleg.

Hoe kom je 'in balans'?

Als je de vrijheid hebt om (binnen afgesproken grenzen) je eigen taken te organiseren, komt er meer balans. Immers: dan kun je wat schuiven met de planning. Of je kunt taken uitvoeren op momenten dat het jou en je collega's goed uitkomt. Zo ontstaan er herstelmomenten in het werk en is de boog niet steeds gespannen.

Elk team is (of wordt) een topteam als je elkaars talenten en vaardigheden versterkt.





OEFFENING 14 *Hoeveel vrijheid hebben jullie?*

Nodig: Flipovervellen, post-its, stiften

Tijd: 1 uur

Doel: Helder krijgen hoeveel vrijheid er is om (binnen afgesproken grenzen) jullie eigen taken en balans te organiseren.

Werkwijze:

- Ieder teamlid beantwoord onderstaande vragen voor zichzelf.
- Hang alle antwoorden op, bekijk ze allemaal en bespreek ze samen.
- Beantwoord onderstaande vragen met 😊 😐 😞
- Werk je samen voor één groep? Doe het dan samen met je collega.
- Kun je van een 😞 een 😊 maken?
- En van een 😐 een 😊 ?

Heb je voldoende invloed op de indeling van je eigen werk?	<input type="checkbox"/>
Ben je voldoende betrokken bij de dag- en weekplanning?	<input type="checkbox"/>
Kun je moeilijke en makkelijke taken (eventueel in overleg) afwisselen?	<input type="checkbox"/>
Kun je (binnen grenzen) ook zelf het tempo en de volgorde van je eigen werk bepalen?	<input type="checkbox"/>
Doe je af en toe ook werk waar je zelf nog weer iets van leert?	<input type="checkbox"/>
Is er tijd voor gezelligheid met collega's?	<input type="checkbox"/>



9. WIENS MOETEN IS WILLEN?

Het mooie van een team is dat taken die de één vervelend vindt, een ander misschien fluitend doet.

Moeten is pas moeten als het als moeten voelt. Vaak hangt dat samen met gebrek aan interesse of talent voor die klus. Zijn vervelende taken beter te verdelen? Stoppen jullie je tijd en energie in de goede dingen?

Als de hoeveelheid werk teveel is voor het aantal mensen, kan er nooit balans ontstaan. Dan moeten jullie óf kiezen om bepaalde zaken niet of anders te doen, óf het met meer mensen te doen. Want anders is de werklast te groot. Ook kan het zijn dat het werk niet gelijk verdeeld is over het team. Dan is de een aan het stressen en de ander werkt ontspannen. Dat is op den duur ook niet goed voor het werkplezier in het team.

Maak van rode plussen weer groene plussen

Willen klinkt heel anders dan moeten. Probeer te spreken in de taal van je kracht, in willen. Probeer moeten te vermijden. Het is als 'ja en' in plaats van 'ja maar'.



OEFENING 16 *Zet de plussen op groen*



Doel: Acties bedenken om moeten om te zetten in willen

Tijd: 2 uur

Werkwijze:

- Ieder teamlid zet alle dingen op een rij die hij of zij echt wil, maar die voelen als moeten. Dat zijn rode plussen. Bedenk concrete acties om de seinen op groen te zetten.
- Hang alle lijstjes van iedereen op. Bekijk ze en vergelijk ze.
- Zijn er overeenkomsten?
- Zijn er taken die bij de een groen zijn en bij de ander rood?
- Zijn er taken te schuiven?

Mijn rode plussen...

Dingen die ik wil, maar voelen als moeten..

...maak ik groen

verander ik met de volgende acties
in wat ik wil en graag doe.





OEFENING 17 *Doe de juiste dingen*



Doel: Overzicht krijgen van de dingen die écht belangrijk zijn (en niet urgent)

Tijd: 2 uur

Werkwijze:

- Hoe vinden jullie balans tussen de dingen die 'moeten' en de zaken die echt belangrijk zijn? Een handig hulpmiddel daarbij is de Prioriteitenmatrix. Wat betekent elk kwadrant? Kijk nog eens in Plezier in Uitvoering voor Jezelf bij hoofdstuk 8, oefening 14 en lees de achtergronden bij deze aanpak.
- Maak een lijst van werkzaamheden en taken in het team.
- Zet vervolgens een nummer (1 tm 4) achter elk item. Het nummer correspondeert met de kwadranten uit de matrix. Door elke taak, actie of activiteit in één van de vier vakjes te plaatsen, krijg je overzicht over wat belangrijk is en wat alleen maar urgent is.
- Dit is het begin van gezamenlijk timemanagement. Het draait namelijk niet om agendabeheer, maar om de juiste dingen doen.
- Wat is juist? Belangrijk en niet urgent: kwadrant 2.
- Deze opdracht heb je misschien al individueel gedaan. Doe 'm ook eens met hele team.

Hoe krijgen we het voor elkaar?

- In welk kwadrant staan de meeste teamwerkzaamheden?
- Werken jullie voldoende in (het ideale) kwadrant 2?
- Welke acties kunnen jullie bedenken om uit het rood (kwadrant 4) op weg naar groen (kwadrant 2) te komen?
- Schrijf de ideeën en verbetervoorstellen op.

Onze acties op weg naar kwadrant 2



10. HOE KRIJGEN WE HET VOOR ELKAAR?

Hoe groeien we verder? Een team is nooit statisch. De omstandigheden veranderen, het team ook. Teamleden ontwikkelen zich en daardoor kunnen wensen en behoeften veranderen. Sta daarom regelmatig jaarlijks stil bij jullie werkplezier en doorloop dan nog eens de stappen van Plezier in Uitvoering.

SAMENVATTING STAPPEN PLEZIER IN UITVOERING VOOR TEAMS:

➔ BEGRIP

Door samen te werken aan (ieders eigen) begrip leg je de basis voor inzicht. Pak de oefeningen en je aantekeningen van Plezier in Uitvoering voor Jezelf er af en toe nog eens bij. Wat zijn nu je energiebronnen en -vreters? Neem dit als opstap voor jaarlijks terugkerende oefeningen uit Plezier in Uitvoering voor Teams.

➔ INZICHT

Als iedereen echt goed begrijpt wat er aan de hand is, kom je waarschijnlijk op nieuwe, dieper liggende, vragen uit. Je gaat andere dingen zien. Daarmee komen zaken in beeld die hiervoor onzichtbaar waren. Inzicht in werkplezier, werkdruk, maar ook over jezelf, collega's, het team.

➔ INSPIRATIE

'Inspirare' is Latijn voor inademen, bezieling. Als er begrip en inzicht is, sta je op een kantelpunt, dan groeit de behoefte aan oplossingen. Overhaast dit proces niet. Te snel doorschieten naar oplossingen sluit mogelijke inzichten (naar oorzaken en ideeën) af.

➔ IDEEËN

Als de voorgaande stappen goed zijn doorlopen ontstaan de ideeën vaak vanzelf. En als de ideeën toch niet vanzelf komen, kun je samen een brainstormoefening doen. Bijvoorbeeld via mindmapping.

OEFENING 18 *Mindmapping*

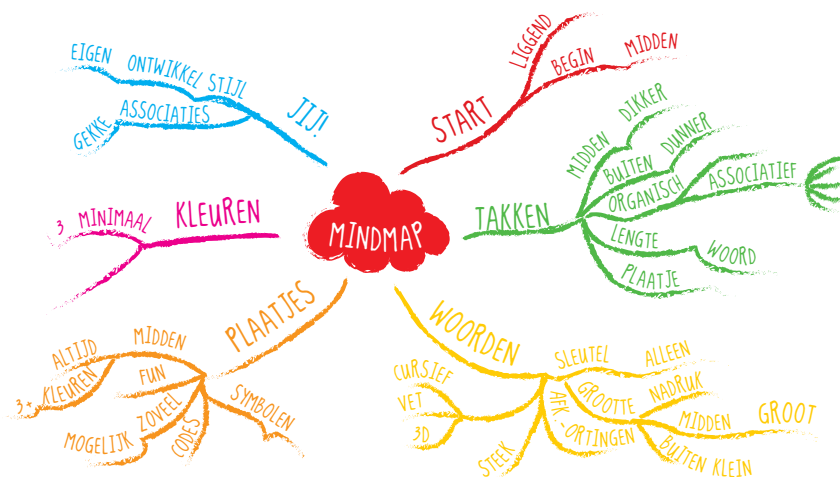


Nodig: Grote papieren en gekleurde stiften

Tijd: 1 uur

Doel: Originele ideeën bedenken om ieders kwaliteiten te laten bloeien.

Werkwijze: De grafische techniek mindmapping geeft op een snelle en overzichtelijke manier structuur aan je denkproces. Mindmapping sluit aan bij de werking van de hersenen. Deze werken namelijk naast lineair ook associatief. Hierdoor is met mindmapping verborgen informatie naar boven te halen.



Stap voor stap

1. Schrijf of nog beter teken de probleemstelling (bijvoorbeeld: hoe kunnen we alle vaardigheden in ons team beter benutten) in het midden van een A4-tje.
2. Schrijf alle associaties op, gebruik hierbij verschillende kleuren.
3. Associeer vervolgens weer verder op deze sleutelwoorden.
4. Geef de mindmap een boomstructuur door stevige takken en dunne twijgjes.
5. Vervang zoveel mogelijk woorden door tekeningen.
6. Kijk of je de mindmap kan verbeteren door een structuur aan te brengen, breng gerust dwarsverbanden aan.



EXTRA HULP OF BEGELEIDING NODIG?

Op verzoek kan FCB organisaties in Kinderopvang, Jeugdzorg en Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening extra ondersteuning bieden bij deze methode. Bijvoorbeeld via workshops, of teamsessies.

Meer weten?

Neem contact op via

gezondwerken@fcb.nl

DUS...

➔ GA UITPROBEREN

Leren doe je door te oefenen. Te experimenteren. Iets te proberen en kijken of het werkt. Probeer een samen bedachte oplossing uit. Fouten bestaan niet. Bijstellen of opnieuw bedenken is prima.

➔ GA DOEN

Hebben jullie werkbare plezierige ideeën, aanpakken, oplossingen? Zet ze om in acties. Probeer er routine van te maken. Vergeet niet successen te vieren! En te communiceren met de rest van de organisatie. Op die manier inspireren jullie weer anderen.

➔ EN BLIJF DOEN

Sta met regelmaat (spreek af wanneer en hoe vaak) stil bij werkplezier. Bijvoorbeeld door tijdens ieder teamoverleg de energiebarometer af te lezen (oefening 11). Zo hou je de vinger aan de pols.

veel plezier in uitvoering!





Een uitgave van

FCB
Koningin Wilhelminalaan 3
3527 LA Utrecht

t. 030 - 298 53 50

f. 030 - 298 53 33

www.fcb.nl

gezondwerken@fcb.nl

twitter [@fcb.nl](https://twitter.com/fcb.nl)

Colofon

Methode - Arboriginals en FCB

Redactie en coördinatie

PUUR tekst & communicatie

Ontwerp vorm en inhoud - colourful tribe

Druk - Almedeon

werkgevers en werknemers
samen werken aan ontwikkeling