

ILIAS

Breng je startpositie in kaart

Wil je een route uitstippelen naar een nieuwe bestemming, dan is het belangrijk te weten vanwaar je vertrekt. In dit tweede anker vind je werkvormen waarmee je, samen met je divers team, de startpositie in kaart kan brengen in je route naar meer inclusief leiderschap. Welke beloftevolle kiemen van inclusief leiderschap zijn al aanwezig? Welke uitdagingen zien jullie? Wie haal je allemaal aan boord in een participatieve aanpak?

TOOL 1

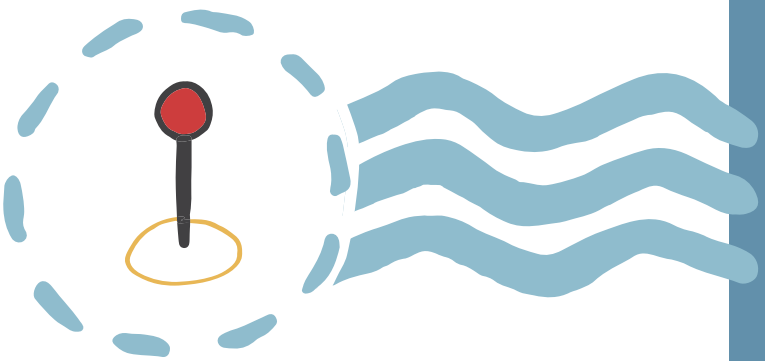
Het teamwiel van Vroemen

TOOL 2

Groei vanuit de kiemen van verandering

TOOL 3

Activeer je teamleden in de analyse



TOOL 1

Het teamwiel van Vroemen

Bestaat er een toverformule om met je team over SAMENWERKING te reflecteren?
— Neen!
Is het belangrijk om over de samenwerking in het team te praten?
— Ja! Absoluut.

Martijn Vroemen reikt ons met het teamwiel ZES SUCCESFACTOREN voor samenwerking aan. Hoe gemakkelijk zou het zijn om als leidinggevende deze factoren te analyseren en het resultaat aan het team te presenteren … Maar zo werkt het natuurlijk niet. De magie van het model zit in het samen analyseren en bespreken als team. Het biedt een leidraad om de onderlinge verhoudingen onder de loep te nemen, waarbij het team als SYSTEEM gezien wordt. Je duidt geen schuldigen aan, maar ziet BEÏNVLOEDING als iets reëels en alomtegenwoordig. Hierdoor verhoogt de kans om het als ploeg te hebben over dieperliggende patronen, angsten, wederzijdse irritaties … kortom, de onderstroom. Kijken naar wat werkt, is dan ook even belangrijk als kijken naar wat niet werkt.

Tijd nemen om het als team te hebben over onderlinge samenwerking is even belangrijk als het uitdiepen van een inhoudelijk thema en verhoogt de kans op beter en sterker werk. Het maakt deel uit van zorg dragen voor elkaar. Stop dus even de tijd, kijk in de achteruitkijkspiegel en focus op wat er daadwerkelijk en concreet kan aangepakt worden voor een betere samenwerking.

WERKWIJZE: Analyse van de samenwerking met het teamwiel

Stap 1 — LANDEN

Je staat stil bij hoe iedereen erbij zit. De deelnemers stellen zich voor en benoemen de eigen verwachtingen. De focus ligt op belemmeringen en drijvende krachten in het aanwezig zijn.

Stap 2 — BASISAFSPRAKEN

Je maakt afspraken bij aanvang van het gesprek. De samenwerkingsanalyse wordt op een systeemtheoretische manier gekaderd: het succes van samenwerking komt tot stand via wederzijdse beïnvloeding. We praten vanuit onszelf en gaan geen beschuldigingen uiten ten aanzien van teamleden. We houden een helikopterperspectief aan: het TEAM staat IN DE FOCUS. Onderlinge conflicten tussen individuele teamleden komen nu niet aan bod.

Stap 3 — ERVARINGSGERICHT OEFENEN: DE PAPIEREN TOREN

Verdeel de groep in subgroepen. Leg de opdracht uit (zie instructieblad). Geef de groepjes de tijd om de opdracht uit te voeren. Laat hen daarna hun resultaat aan elkaar voorstellen.

In de nabespreking laat je de deelnemers vertellen hoe ze de torenbouw aangepakt hebben. Welke stappen hebben ze gezet? Hoe is het proces verlopen? Je construeert samen een gemeenschappelijke bril om naar jullie samenwerking te kijken. Samenwerking wordt hier gezien als een VERZAMELING VAN SUCCESFACTOREN.

Stap 4 – ANALYSE VAN STERKTES EN ZWAKTES

Na de verkenning van de succesfactoren bij het bouwen van de torens gaan de deelnemers met de TEAMSAMENWERKINGSEVALUATIE (M. Vroemen) aan de slag. Elke deelnemer vult de evaluatie individueel in.
Het is belangrijk dat je hier extra benadrukt dat iedereen RECHT OP EEN EIGEN KIJK heeft en dat de waarheid niet bestaat. Het accent ligt op samenwerken in team. De deelnemers kijken vanuit metaperspectief naar wat er goed en minder goed loopt in de samenwerking.

Stap 5 – SELECTIE VAN DE TOP DRIE

De deelnemers komen terug samen in de groep waarmee ze de toren bouwden. Ze bespreken de sterktes en zwaktes die ze elk kozen. Dit geeft hen de ruimte om verschillen in perspectief te verhelderen. Per groep wordt een top drie van sterktes en zwaktes gekozen.

Stap 6 – KOMEN TOT EEN GEZAMENLIJKE ANALYSE

De verschillende groepen lichten hun analyse plenair toe. Jij modereert het gesprek. De bevindingen van de ene groep worden afgewogen bij de andere groep. Laat de groepen afwisselend aan het woord. Zo ontstaat vrij snel een overzicht van gemeenschappelijke sterke en zwakke punten.

Stap 7 – KIEZEN VAN EEN WERKPUNT

Wanneer de overeenkomsten en verschillen in de analyse besproken zijn, gaan jullie werkpunten identificeren. Een werkpunt kan betrekking hebben op nog beter worden in wat al goed gaat of op iets wat moeilijker verloopt in de samenwerking. Kies samen als team het werkpunt waarmee je aan de slag wil gaan. Je doet dit door te stemmen, waarbij elk teamlid één stem heeft.

Stap 8 – OPSTELLEN VAN EEN VERBETERPLAN

Verken het gekozen werkpunt vanuit verschillende perspectieven en bepaal samen acties. Daarbij is het belangrijk dat je kiest voor CONCRETE ACTIES en geen vage, onuitvoerbare beloftes.

Bedank het team voor de inzet!

OEFENING: De papieren toren (instructie)

Voorbereiding

- Verzamel drie kranten per groep.
- Verzamel een rol doorzichtige plakband per groep.

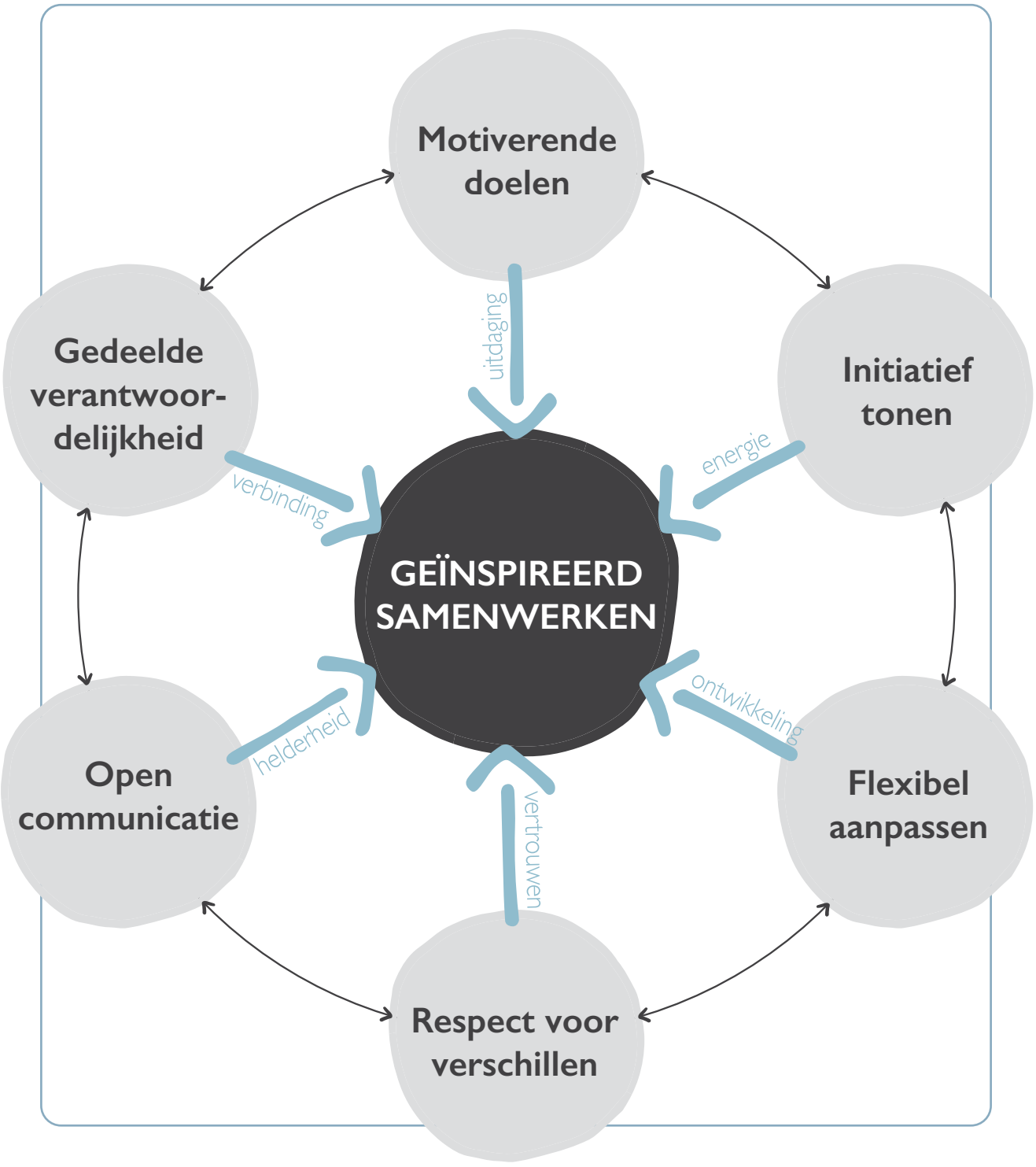
Opdracht

Maak een zo hoog mogelijke constructie met het verzamelde materiaal.

- Je mag enkel gebruik maken van het verzamelde materiaal (kranten / plakband).
- Je mag geen personen of gebruiksvoorwerpen gebruiken om je constructie te bouwen of te ondersteunen. Het moet een opzichzelfstaande constructie zijn.
- De toren mag niet worden vastgeplakt aan de tafel.
- Je krijgt in totaal 15 minuten de tijd. De tijd is opgedeeld in twee blokken. De eerste 5 minuten gebruik je voor overleg. De resterende tijd voor het bouwen van de constructie.

De groep die de hoogste constructie heeft gebouwd en die na het verstrijken van de 15 minuten nog 30 seconden blijft staan, heeft gewonnen! Het is de combinatie van beide voorwaarden die telt.

Zes succesfactoren voor teamwerk (Martijn Vroemen)



Schema gebaseerd op het teamwiel van Martijn Vroemen
(bron: https://www.teamchange.nl/teamwiel-succesfactoren-voor-teamwerk/)

Teamsamenwerkingsevaluatie

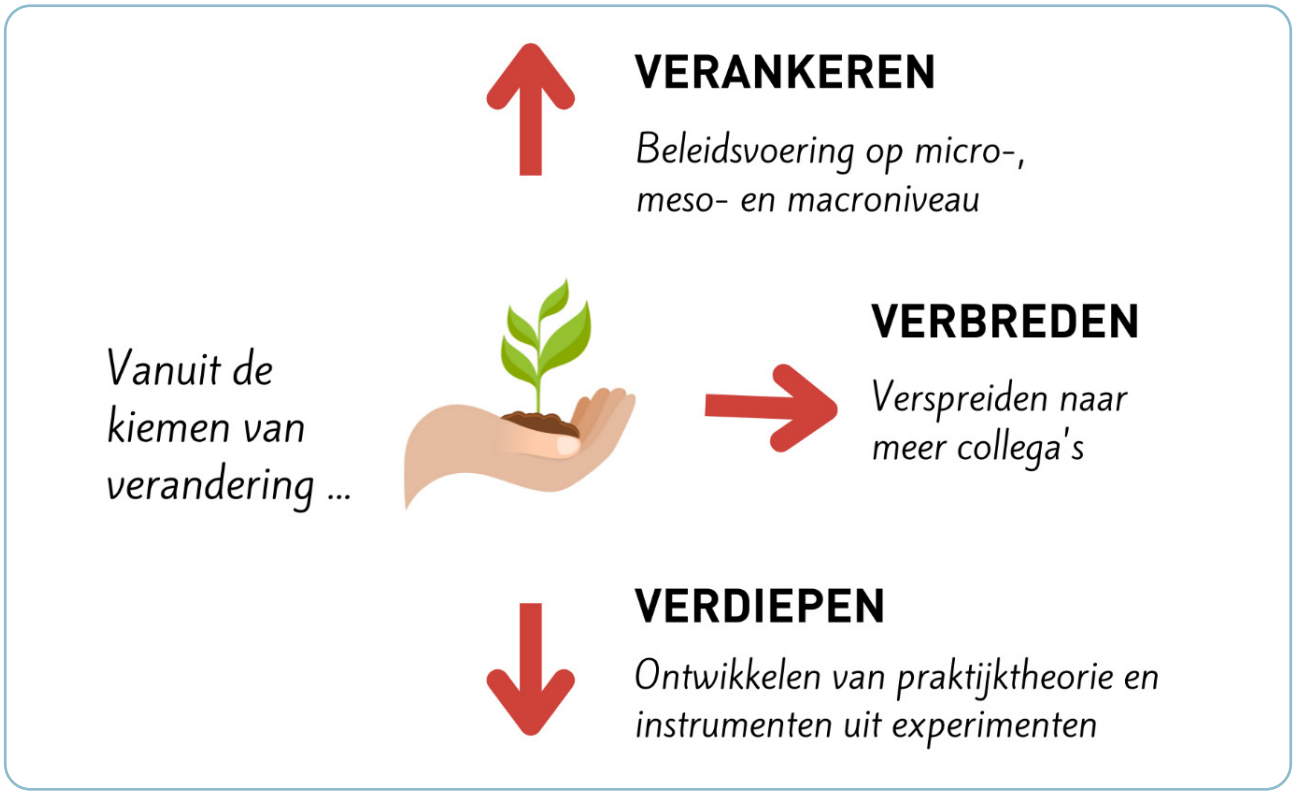
SUCCESFACTOREN M. Vroemen	Dit loopt goed ✓	Dit kan beter ✗
Respect voor verschillen • luisteren naar elkaar • tolerant omgaan met de ander • waardering uitspreken • mogen falen • verschillen zijn mogelijk 		
Flexibel aanpassen • inspelen op veranderende omstandigheden • afstemmen tussen team en omgeving • durven veranderen 		
Initiatief tonen • daden aan woorden koppelen • voorstellen doen / ideeën uitspreken • creativiteit en energie vrijmaken 		
Motiverende doelen • eerst denken, dan doen • duidelijke afspraken maken • voortgang bewaken, evalueren en toetsen • houvast, sturen, kiezen 		
Gedeelde verantwoordelijkheid • iets voor elkaar over hebben • samen aan de kar trekken • ruimte scheppen voor betrokkenheid • elkaar steunen, interesse tonen • richtlijnen en advies bij problemen 		
Open communicatie • elkaar feedback geven • omgaan met conflicten • eerlijkheid en directheid bevorderen • ventileren 		

TOOL 2

Groei vanuit de kiemen van verandering

Grote transformatie en groei in een organisatie begint vaak heel klein en bescheiden. Een paar idealisten starten met kleinschalige EXPERIMENTEN in de eigen praktijk. Ze nemen initiatief, steken de handen uit de mouwen. Deze vernieuwers wachten niet tot er instructies komen 'van bovenaf', maar gaan zelf aan de slag. Hier ontkiemt het groeiproces.

We kunnen deze KIEMEN VAN VERANDERING ondersteunen en groeikansen geven door er gericht naar op zoek te gaan en systematisch in te zetten op verbreden, verdiepen en verankeren.



Bron: van den Bosch, Suzanne (2010). "Transition experiments. Exploring societal changes towards sustainability." (Zie ook blz.63 in: https://pure.eur.nl/ws/portalfiles/portal/46327086/Proefschrift_Suzanne+van+den+Bosch.pdf)

Werkblad 'Kiemen van verandering'

Met welke uitdaging ga jij tijdens je ILIAS-traject aan de slag?

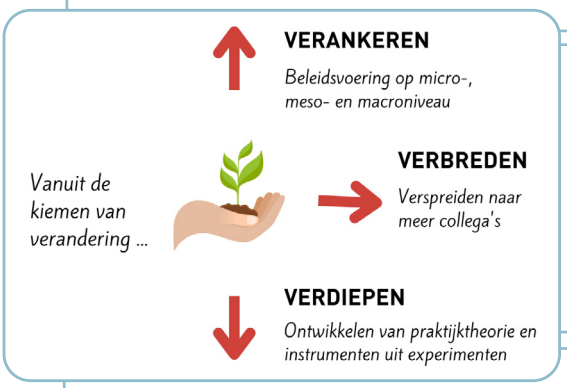
Wat zijn in jouw organisatie de 'kiemen van verandering'?

Hoe kan je die 'kiemen' verbreden, verdiepen en verankeren?

VERANKEREN

VERBREDEN

VERDIEPEN



TOOL 3

Activeer je teamleden in de analyse

In een doos (kom of hoed) bevinden zich diverse dubbelgevouwen strookjes papier. Op elke strook staat een vraag. De teamleden trekken om de beurt een vraag en beantwoorden die zelf. Ze vragen vervolgens nog twee collega's om hun antwoord te geven.

Met de vragenbak ACTIVEER JE DE TEAMLEDEN IN DE ANALYSE van de huidige samenwerking in het team. Zo kom je tot meer diepgang en betrokkenheid in het gesprek. In sommige teams voelen de collega's een grote drempel om elkaar vragen te stellen en elkaar te bevragen over hoe het loopt met de samenwerking. Met deze werkvorm spoor je ten eerste iedereen aan om vragen te bedenken. Ten tweede verlaag je de drempel om vragen te stellen, omdat mensen slechts de vraag hoeven te stellen die zij uit de bak getrokken hebben. De vraagsteller krijgt hiermee anonimiteit. Dit verlaagt de drempel om wat meer gedurfde, kritische of persoonlijke vragen aan bod te laten komen.

WERKWIJZE: Vragenbak

Stap 1 – STROKEN UITDELEN

Bedenk vooraf hoeveel vragen je in de vragenbak wil hebben, hoeveel stroken elk teamlid krijgt en hoeveel tijd dat zal kosten. Deel de stroken uit.

Stap 2 – VRAGEN LATEN NOTEREN

Introduceer het gespreksonderwerp. Waar wil je het met je ploeg graag over hebben? Laat de teamleden vragen bedenken die ze met betrekking tot dit thema graag aan elkaar willen stellen. Vraag hen die op de stroken te schrijven.

Stap 3 – VRAGEN VERZAMELEN

Demonstreer hoe je wil dat de stroken dubbelgevouwen worden. Vraag je teamleden om de stroken op dezelfde manier te vouwen, zodat niet herkenbaar is van wie welke vraag afkomstig is. Ga rond in de groep en laat de vragen in de doos werpen.

Stap 4 – VRAGEN LATEN TREKKEN EN BEANTWOORDEN

Plaats de vragenbak in het midden van de cirkel en laat iemand uit het team een eerste vraag trekken. De collega stelt de vraag luidop en geeft het eigen antwoord op de vraag. Laat nog twee collega's antwoorden op dezelfde vraag of hou een kort kringgesprek.
Ga vervolgens over naar een volgende vraag.

Alternatieve werkwijze

Als je de teamleden bedenktijd wil geven, kan je hen eerst allemaal één of meer stroken uit de vragenbak laten trekken. Je geeft de groep dan enkele minuten de tijd om na te denken over hun antwoord. Doe vervolgens een rondje waarbij je de teamleden om de beurt laat antwoorden of laat iedereen willekeurig aan de beurt komen.

TIP!

Voor sommige toepassingen kan het handig zijn om een extra spelregel te hanteren: 'Als de vraag niet relevant is of je wil die niet beantwoorden, dan mag je één keer een nieuwe vraag trekken.'

Bron: Dirkse-Huscher, S. & Angela Talen. (2007) Het Groot Werkvormenboek. Academic Service, 46-47.