

werkgedoe.

Kan het ook wat minder?

Door:

Tamara de Jong

Roos Anemaet

©2025

www.BIND-t.nl

BIND-t

**luister-t
verbind-t
ontwikkel-t**

Inhoud



Even voorstellen

Ken je dat?

Op tijd

Altijd commentaar

Zeg 'ns wat je denkt!

Een coach lost 't wel op

Ik ben OK, jij niet

Win-win, zin of onzin?

OK punt.

Mens erger je niet

Word niet de dupe

Nu is het klaar!

even voorstellen.

BIND-t is een bureau dat zich richt op samenwerken makkelijker maken. Vooral in voor sectoren waar de druk hoog is. Als we daar een steentje kunnen bijdragen om 'werkgedoe' te verminderen, doen we dat graag!

Want in je werk kun je veel plezier ervaren maar ook gedoe! Denk aan de manier van leiderschap, samenwerking, teamvorming, de onderlinge sfeer, je ergeren aan collega's, de werkdruk... Kortom werkgedoe! Daar kun je zo nu en dan flink last van hebben.

In dit e-book lees je verhalen over wat we tegenkomen en hoe wij daarover denken vanuit ons vak. Wat wij gezien of ervaren hebben dat werkt. Misschien zit er iets bij wat ook bij jou past?

En maak jij iets mee op je werk, waar wij ook eens naar kunnen kijken. Laat het ons weten. Zoek je meer inspiratie: volg onze podcast via www.werkgedoe.nl.

Hopelijk heb je wat aan onze tips!

**TAMARA &
ROOS**

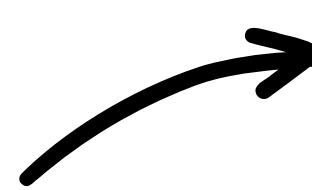


ken je dat?

Ken je dat: dat jij altijd degene bent die als eerste antwoord geeft? Alle lastige klussen altijd weer op jouw bord belanden? Dat jij altijd degene bent waardoorheen gepraat wordt. Of dat jouw mening eigenlijk snel opzij wordt geschoven. Of dat je bij de gedachte aan het overleg van morgenochtend alweer een naar onderbuikgevoel krijgt. Al deze voorbeelden zijn alarmbellen om naar te luisteren. Maar wat vertellen je ze dan?

Al deze voorbeelden zijn alarmbellen om naar te luisteren. Maar wat vertellen je ze dan? Nou in ieder geval dat het lid zijn van een groep niet eenvoudig is. Of het nu je vriendengroep, familie, projectteam of afdeling. Met een groep iets voor elkaar krijgen of überhaupt samenzijn lijkt soms wel een mijnenveld.

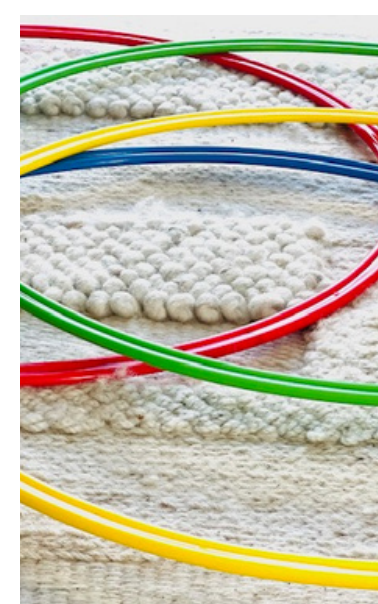
In ons werk komen wij dit veel tegen. Vaak gecombineerd met de vraag: hoe kunnen wij nu beter samenwerken? Of nog veel algemener: onze communicatie is slecht, hoe verbeteren wij dit. En dat lijkt dan een hele ingewikkelde vraag. Maar eigenlijk is dat het niet. Tenslotte zijn wij allemaal ervaringsdeskundigen in het zijn en werken in groepen. Het begint al met ons gezin, de basisschool, clubjes op de middelbare school enzovoort.



**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



KEN JE DAT? VERVOLG

we nemen onszelf mee.

Daar zit misschien ook de ingewikkeldheid. We dragen allemaal niet leuke ervaringen van het in groepen zijn met ons mee. Die ervaring gaat vaak aan als er weer iets in een groep gebeurt. En dan blijft het ingewikkeld tot we gaan kijken wat nou eigenlijk de ingrediënten zijn van het waardevol samenwerken in een groep. Vooral als we het hebben over samenwerken zonder hiërarchie. Ofwel samenwerken in een groep met gelijken.

Wat we in groepen op het werk vaak zien, is dat we ons vooral focussen op onze functionele rol: de taak die we te doen hebben. En niet op de sociaal, emotionele rol. Dat klinkt ingewikkeld, maar dat is niets anders dan de manier waarop we het doen. Hóe we met elkaar omgaan, terwijl we de taak uitvoeren. Iedereen heeft in deze rol een aandeel, maar weinigen nemen hier verantwoordelijkheid voor. Niet omdat we dit helemaal niet weten. Want ergens lees je nu niets nieuws. Dus wist je het ergens al. Maar er iets mee doen...tja...'Moet ik dat nou doen? En hoe dan? Daar we hebben we toch een leidinggevende voor.'

Goed, voldoende redenen om het te laten of je te laten afleiden door de taak. Want daarvoor zijn we tenslotte aangenomen. Zo hebben wij het al vaak zien gebeuren dat, terwijl er miljoenen op het spel staan, we het nog eerder laten klappen dan dat het ons lukt het te hanteren. Groepsgedoe kan veel impact hebben. In dit

hoe dan wel?

Wat zijn dan ingrediënten die parten kunnen spelen bij groepsgedoe? Wat in ieder geval zou helpen zijn samenwerk vaardigheden eigen maken. Denk aan het omgaan met meningsverschillen, het nemen van besluiten in een team met gelijken, rollen in een team. En het herkennen van tegenwerkend gedrag, zoals: praten over elkaar en gebeurtenissen, steken onder water geven, bondjes vormen, of "ik zeg niks", OK punt.

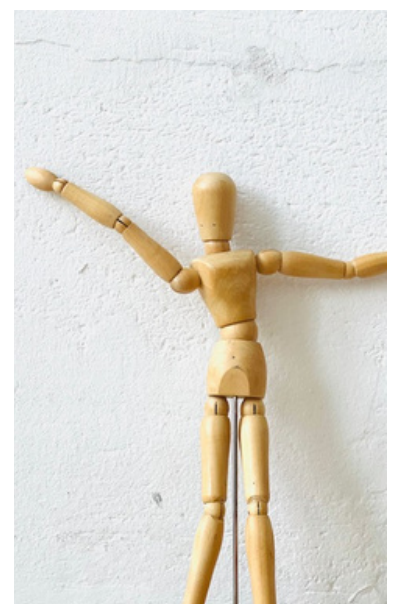
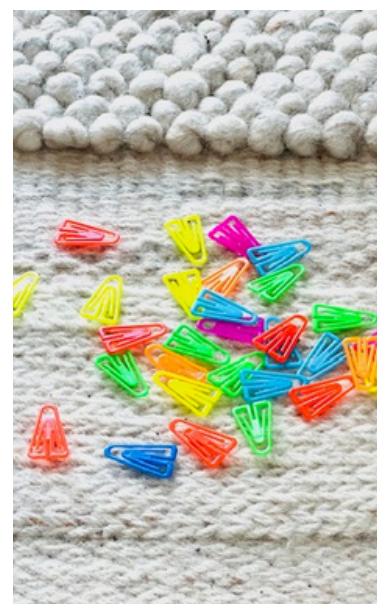
op tijd.

Stel je voor het is maandagochtend en het afdelingsoverleg is het eerste wat in je agenda opdoemt. Start 9:00 uur, je haast je naar de ruimte, nadat je je ook al gehaast hebt van de metro naar kantoor. Alles zat tegen vanmorgen, maar je wilt echt niet te laat komen. Je loopt de ruimte in en deze is nog leeg. Je checkt je agenda of je wel in de juiste ruimte zit. Ja dat is zo...hmmm. Je besluit koffie te tappen en te gaan zitten. Ondertussen zie je op je telefoon dat het 9:05 is. Je checkt je mail of het overleg misschien verplaatst is.

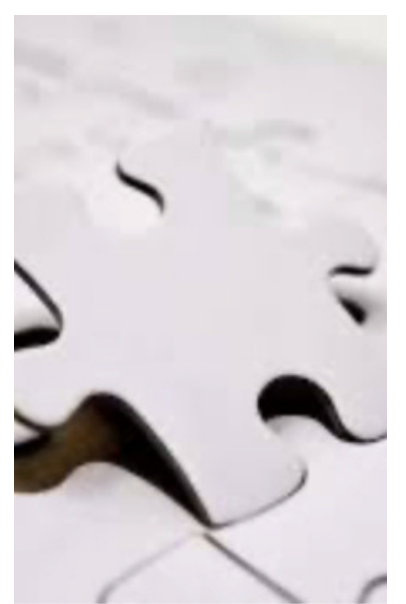
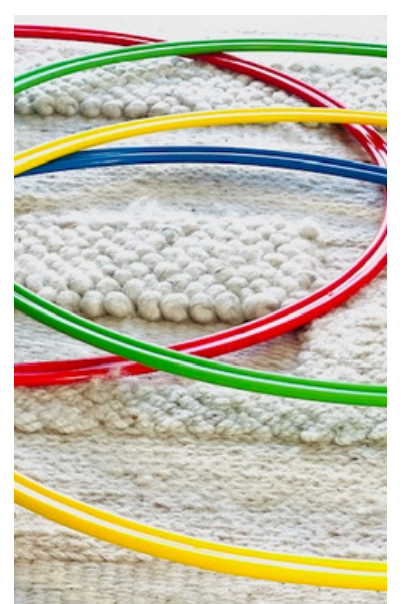
Dan komt een andere collega binnenlopen. Je zegt: 'goedemorgen, ik was even bang dat ik verkeerd zat'. Je collega reageert: 'nou wen er maar aan. Iedereen is hier altijd te laat. Ik irriteer me er kapot aan, maar ja...' Collega drie komt al lachend binnen en beaamt de tweede collega. 'Ja ja...altijd te laat. Alsof we niks anders te doen hebben. En dan afvragen waarom geen project op tijd klaar is.' Vervolgens komen om 9:10 drie collega's luid kletsend binnen. Iets met het weekend. De sfeer die ze meenemen is vrolijk. Dit staat haaks op de twee die daarna samen binnenkomen. Ze zijn nog druk verwickeld in een persoonlijke kwestie en je ziet dat een van de twee een betraand gezicht heeft. Jullie zijn bijna compleet.

Je stelt voor te beginnen omdat het nu al 9:15 is en jij hebt je volgende overleg om 9.45 gepland. Direct na dit overleg. De twee eerste collega's kijken je aan met iets van schrik. Maar besluiten je voorstel te steunen. Waarop een van de andere collega's met een wat oordelende toon zegt: 'we kunnen niet beginnen, we missen Mark en Christien nog'. Gewoon even geduld hebben.

→
**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



OP TIJD. VERVOLG

zo gaat dat hier.

Gelukkig komen Mark en Christien vlak daarna binnen. Christien spreekt al binnenlopend uit “dat ze eigenlijk geen ruimte heeft voor dit overleg” en je ziet dat ze erg gespannen is. Dus je pakt de agenda erbij en verwacht dat we nu snel beginnen. Maar na de ietwat scherpe opmerking van daarvoor, die voor jou voelde als reprimande, besluit je af te wachten en niet opnieuw het initiatief te nemen. Je kijkt de twee collega's aan die je eerder steunde in je voorstel... Non-verbaal laten zij je weten “tja... zo gaat het hier, wacht maar gewoon af”. Om 9:18 oppert iemand te starten.

Wat denk je nu? Onprofessioneel! Op tijd starten hoort bij een effectieve en efficiënte organisatie. Of wat fijn dat er organisaties zijn waar het op deze manier gaat. Tijd voor de mensen in plaats van altijd maar doorjakkeren? Waar wij op aanhaken is de spanning die voelbaar is. Er zit spanning op het verschil tussen starten op de geplande tijd of starten wanneer iedereen er is. Er is ongemak en als het al benoemd wordt, wordt het met een grap, excuses of andere manier snel weggenomen. Nou ja weggeduwd.

We hebben het meestal niet echt over dit soort groepsgedoe. We zoeken niet actief naar een manier om het verschil te hanteren. Wat ervoor zorgt dat het keer op keer zal oppoppen, al dan niet uitgesproken. En dat elke keer dat we het niet aangaan het verschil groter wordt en zich uitbreidt. Voordat je het weet is het geen gesprek meer over wat is op tijd starten, maar een strijd over professioneel en efficiënt versus inlevingsvermogen, aandacht voor elkaar en teamgevoel. Kortom TAAK versus MENS. En deze lijken enorm ver uit elkaar te liggen. Onoverbrugbaar zelfs. Je moet dan kamp TAAK of kamp MENS worden. Of erger nog, het vindt zijn uitweg naar veel andere klussen en voor je het weet werk je alleen nog maar samen met team TAAK of team MENS.

hoe dan wel?

Onze rol als begeleider is, dat we dit soort verschillen en spanning opmerken en ons verantwoordelijk voelen om het aan te gaan. Natuurlijk met passende vaardigheden en tools in onze rugzak. Zelf kun je dit ook doen. Bedenk eens: wat zijn de onderwerpen in jouw team die een spanning als hierboven oproepen? En vervolgens: wat kun jij en wil jij hierin betekenen als groepslid? Heb het er eens over met elkaar, zonder dat het opgelost hoeft te worden. Gewoon eens alle meningen horen. Tot slot: wil je ons in de reacties laten weten wat je in jouw team ziet, doet of gedaan hebt?

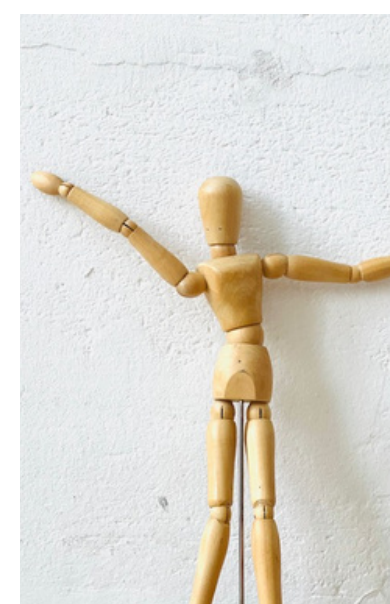
altijd commentaar.

Je ziet een kans, een nieuwe mogelijkheid, waardoor jullie veel makkelijker een lastige taak kunnen uitvoeren. De toekomst en hoe het anders kan geven je daadkracht. Je wil GAAAAAAN!!! Vol enthousiasme vertel je anderen over je idee. En dan begint het. Je ziet een aantal collega's opveren. Maar er zijn er weer twee die achterover gaan leunen. Je weet al wat er komen gaat. Het zijn weer die zeurpieten van die afdeling. Altijd staan ze klaar met hun kritiek en redenen waarom iets waarschijnlijk niet lukt. Gek word je ervan. De moed zakt in je schoenen. Daar gaan we weer.

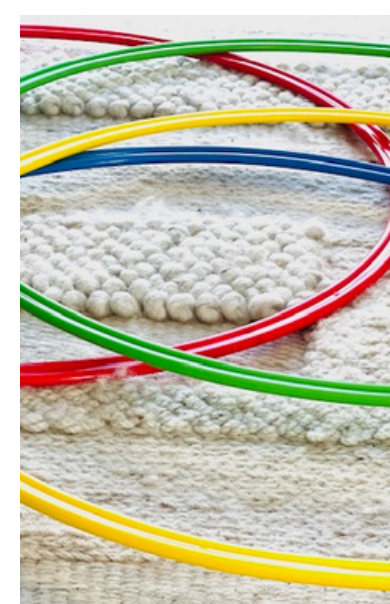
Besef dat daar waar jij enthousiast wordt - zin krijgt om aan de slag te gaan als je op een nieuwe mogelijkheid stuit - anderen juist energie krijgen als ze ontdekken dat iets niet klopt of er een risico ligt. Zij willen in actie komen om dát op te lossen. En omdat de bron van hun motivatie komt uit het risico of dat wat niet klopt, beginnen zij daarover. Om jou ook daarover enthousiast te maken. Net als jij hen probeert te enthousiasmeren vanuit jouw bron, namelijk de nieuwe kans. Uiteindelijk willen jullie hetzelfde: verbetering. Maar het grote verschil in drijfveren en daardoor in hoe je erover begint, maakt dat je bij elkaar afhaakt. Dat kan anders!

Drijfveren zijn je motivaties van binnenuit. Ze zetten je aan tot actie. Tuurlijk zijn we als mens allereerst gemotiveerd om basiszaken zoals eten en drinken te regelen. Veilig te zijn. Voor ons gezin, familie en vrienden te zorgen. Maar daarna worden andere zaken belangrijk. Erkenning, succes, geld, plezier, kennis enzovoorts. Hierin zitten grote verschillen. De een vindt plezier belangrijk de ander regels en afspraken.

→
**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



van voorkeur naar drijfveer.

Je drijfveren worden merendeels gevormd door je verleden, de familie waar je uit komt, je opvoeding, scholing, privé en werk ervaringen, talenten en interesses. We slaan dit op en vormen een bepaalde voorkeur voor of weerstand tegen iets. Je voorkeur wordt dat wat je op dit moment drijft. Dat kan iets heel anders zijn dan bij je collega's. Wat maakt dat jullie allebei iets anders willen. Ook je weerstand kan gaan botsen. Bijvoorbeeld je irriteert je aan mensen die alles bij het oude willen houden. Nou succes, als jij graag wilt vernieuwen!

Het is prima om ergens weerstand tegen te hebben. Het is maar net wat jouw ervaringen erin zijn en het geeft je karakter. Echter in weerstand schuilt een valkuil. Sterke irritatie kan je in beslag nemen. De weerstand slokt je aandacht zo op dat er weinig ruimte over is voor iets anders. Het risico is dan dat het je gevangenhoudt. Het je keuzevrijheid, kracht en de moed ontnemt. Wat nooit de bedoeling kan zijn.

Troostende gedachte: inzicht in je drijfveren, geven je nieuwe mogelijkheden. En weet drijfveren zijn geen vast gegeven, deze veranderen ook mee met de omstandigheden waarin je werkt en leeft.

waarom je drijfveren kennen?

- **Groepsgedoe voorkomen:** we willen allemaal wat anders en dat is OK, zelfs handig. Iedereen kijkt door een andere bril, naar de wereld en gebeurtenissen maar ook naar elkaar. Dat zorgt voor meer perspectieven in een groep.
- **Makkelijker samenwerken:** Inzicht in de drijfveren van jezelf maakt ook dat je de drijfveren van anderen beter kunt achterhalen en je minder irriteert. Dat helpt de samenwerking.
- **Handvatten bij veranderingen:** Life events horen bij het leven. Verlies, ziekte, verhuizing, scheiding, ontslag, geboorte, veranderen van baan enz.. Ook een organisatie gaat door veranderingen. Een fusie, nieuwe koers, reorganisatie.... Dat vraagt veel van ons. Inzicht in je drijfveren geeft handvatten hoe daarmee om te gaan.
- **Persoonlijk leiderschap:** weten wat jij wilt, geeft sturing. Weten waar jij je tijd aan wilt besteden en waar veel van je tijd nu in gaat zitten; Weten waar je energie van krijgt en waar niet; Weten wat je onbewust doet en waar jij zelf je ontwikkeling stagneert; Gedraag je je vanuit je voorkeur of vanuit stress?
- **Organisatievraagstukken:** Past de werkcontext? In welke functie of afdeling kom ik het beste tot mijn recht? Wat zijn de drijfveren van ons team? Wat zijn de drijfveren in onze organisatie, ofwel wat is de cultuur in de organisatie?

zeg 'ns wat je denkt.

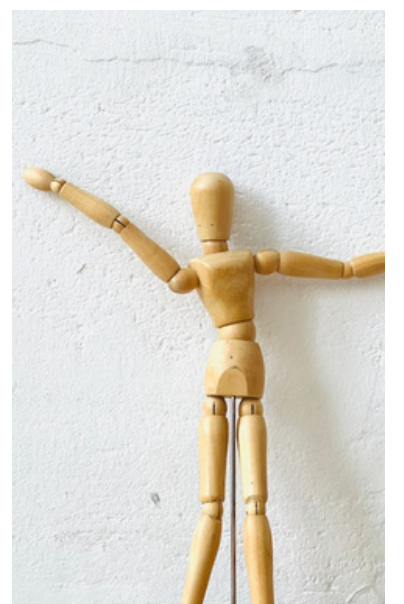
Je bent met elkaar in gesprek over hoe een bepaalde taak op te pakken. Een van je collega's heeft een duidelijke mening over hoe het aan te pakken. Jij ziet daar echter wel wat nadelen in. Maar het heeft eigenlijk geen zin om het te zeggen. Deze persoon is erg vasthoudend aan zijn eigen ideeën. Iemand anders doet een poging, wat rigoureus van tafel wordt geschoven. Dus je besluit om ook maar niks te zeggen. Of je doet wel een poging, maar niemand valt je bij. Terwijl toen je de anderen 1-op-1 sprak ze het wel met je eens waren...

Wat hier ontbreekt is 'vrijmoedig spreken'. Zo noemden de Grieken dat ooit, Parrèsia. Goede woordkeuze omdat er vrij in zit, vrij mogen spreken. Zeggen wat je denkt. Maar ook moed. En dat heb je zeker nodig als je wilt zeggen wat je echt denkt. Want dat is vaak nog zo makkelijk niet. Ook al ben je extravert, ook al heb je een directieve communicatiestijl, ben je nog zo eerlijk, met het hart op de tong... We zijn van jongs af aan getraind ons sociaal te gedragen. Je niet eerlijk uit te spreken. Denk aan gezegdes als een 'leugentje om bestwil', 'je tong afbijten', 'op je handen zitten', 'je woorden inslikken', 'niet buiten je boekje gaan'.

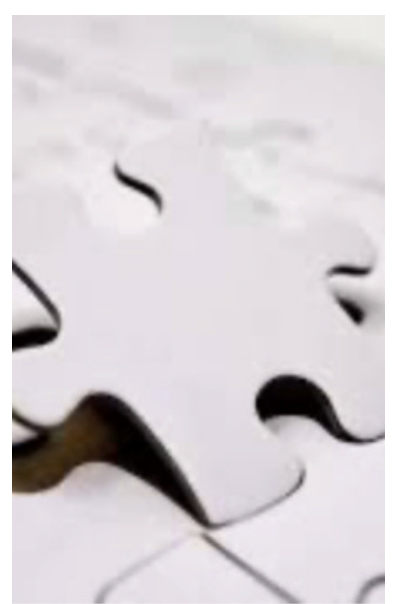
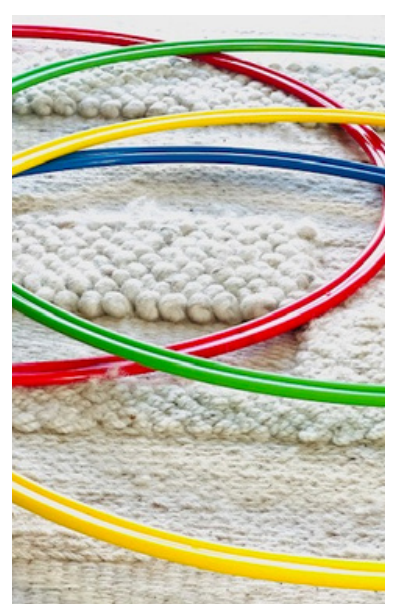
Tuurlijk, zodra we onder vertrouwden zijn, zullen we ons makkelijker uitspreken. (Hoewel het ook daar lastig kan zijn omdat je iemand niet wilt kwetsen). Maar zou het niet vaker verrekke handig zijn om te zeggen wat je denkt. Omdat er dan meer informatie op tafel komt om het juiste besluit te nemen. Omdat er dan niet maar op 1 manier naar iets gekeken wordt. Omdat onuitgesproken zaken dan niet gaan zitten broeien. Omdat we elkaar zo beter leren kennen.



**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



ZEG WAT JE DENKT. VERVOLG

echt zeggen wat je dwars zit.

Je uitspreken helpt uiteindelijk om samen de taak beter, sneller en fijner uit te voeren. Hoe krijg je dat voor elkaar? Hoe zeg je wat je wilt zeggen, zonder de ander te kwetsen, zonder de kans om uitgesloten te worden, zonder te dominant te zijn, of niet respectvol? Waar we ervoor kiezen om niets te zeggen, communiceren we vaak wel. Alleen dan op een andere manier. Wat je dan krijgt is bijvoorbeeld: inslikken wat je wilt zeggen, maar wel de volgende vergadering afzeggen. Erover roddelen met collega's. Een cynisch grapje maken. Niet meer meedoen met de brainstorm. De boel vertragen door te opperen er eerst nog eens goed over na te denken. Niet meer naar op borrels of teamuitjes gaan. Via de leidinggevende praten. Over 'men' praten in plaats van ik. We doen het allemaal wel eens. Eerlijk is eerlijk. Echt zeggen wat je dwars zit zou zomaar eens kunnen zorgen dat de emotie hoog oploopt bij jezelf, of de ander. Dat er ruzie ontstaat. Maar de vraag is: is dat zo en moet dat zo. Rumi zei het mooi:

“Raise your words, not voice. It's the rain that grows flowers, not thunder”....

Wat je kan doen is oefenen met vrijmoedig spreken. Dit vraagt niet om scherpe of harde uitspraken of om het verkondigen van een waarheid. Vrijmoedig spreken vraagt juist om het te zeggen dat je nog twijfelt, beide kanten van een situatie ziet, in het midden staat, jij iets anders wilt. Te delen wat in je omgaat zonder daarbij anderen te beschuldigen, wanneer je nog zoekend bent en nog geen conclusie hebt getrokken. Dat nodigt anderen uit dit ook te doen.

we hebben de nuance nodig.

Tuurlijk dat is niet wat we gewend zijn. We willen allemaal graag als daadkrachtig worden gezien en daarbij hoort stevige taal en klare antwoorden. Maar dat past niet iedereen. Sterker nog alleen daarmee komen we er niet. We hebben het nodig de nuance aan te brengen. Durven uitspreken dat het lastig is, spreken over verlangens. Je hoeft het antwoord niet te weten. Begin met spreken en nodig anderen uit.

Een stem is een krachtig iets, het kan licht schijnen op iets wat in het donker gehouden wordt. Het kan de manier waarop mensen denken veranderen. Wat de manier waarop mensen zich gedragen kan veranderen. Echter het kan niets doen als je je mond houdt.

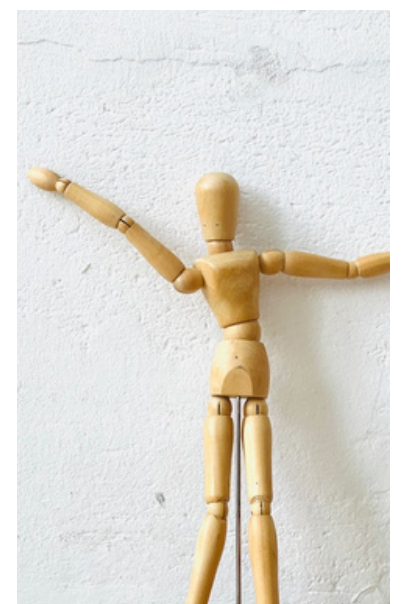
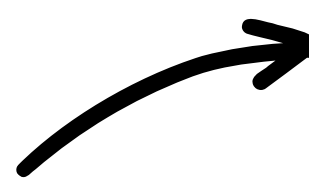
de coach lost 't wel op.

Het klinkt misschien gek uit onze mond, maar een coach lost het nooit op! Een coach heeft daarvoor de kennis niet, de ervaring niet, de bevoegdheid niet én de verantwoordelijkheid niet. Maar wie of wat dan wel?

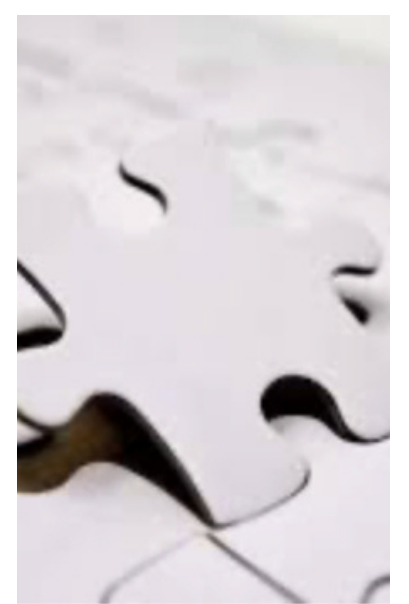
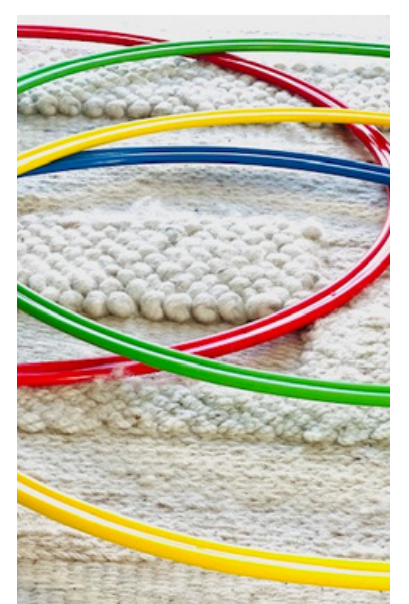
Laatst werden wij gevraagd om een team te helpen wat al meerdere teamcoaches had ingezet in de afgelopen jaren. Dat had niet echt geholpen. Wel eventjes. Het had de spanning er een beetje afgehaald. En hoop aangewakkerd dat het nu beter zou gaan. Maar binnen 2 maanden waren de goede voornemens onder de druk van het werk weer weggezakt. Kwamen oude patronen weer naar boven en een half jaar later was het zoals het altijd was. Herkenbaar? Voor ons als teamcoaches zeker. Het is een van de eerste dingen die we vaak horen als we teams spreken. Het lijkt bijna onvermijdelijk en het vervelende is dat elke keer wanneer dit gebeurt het geloof in dat het op te lossen is, minder wordt. Elke mislukking lijkt de kans op succes te verkleinen.

Zoals Winston Churchill al zei: "succes is niet voor altijd, mislukking is niet voor altijd, het gaat om de moed om door te gaan." Dus wat hebben we te doen? Zorgen dat we moedig blijven. En het mooie is dat moed zich vermenigvuldigd wanneer je het samen doet.

**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



DE COACH LOST 'T WEL OP. VERVOLG

hoe doe je dit samen?

- Erkennen dat samenwerken in een groep niet eenvoudig is en dat het iets is wat voortdurend aandacht vraagt. Niet voor even.
- Niemand de schuld geven van het groepsgedoe, maar verantwoordelijkheid nemen voor jouw invloed op een positieve verandering in de groep.
- Tijd besteden aan hóe jullie met elkaar omgaan en ontdekken wat jullie patroon is wanneer de druk of chaos toeneemt. Beseffen dat jullie zelf de kennis en ervaring hebben om het groepsgedoe onder controle te krijgen, of beter gezegd te hanteren. Tenslotte zijn jullie het team.
- Ontdek wat jij zelf of jullie als team nog niet zo goed kunnen wanneer het gaat om samenwerken in een team van gelijken. Investeer om daar beter in te worden. En hier kan een teamcoach wel bij helpen!

niet moedeloos, maar moedig.

Laat het samenwerken met je team je niet moedeloos, maar moedig maken!

Groepsgedoe, het werkplezier of de kwaliteit van het werk negatief laten beïnvloeden is echt niet nodig.

ik ben OK, jij niet.

Op een dag had een van ons de sportieve schoenen aangetrokken en besloten deel te nemen aan een groepsles op de sportschool. Al snel werd duidelijk dat een aantal deelnemers de instructeur al kende van een andere les. Dit was overigens heel anders van aard dan deze sportles. Er waren er ook die heel specifiek hadden gekozen voor deze les. En dan had je de binnenlopers. Op een zeker moment besloot de instructeur iets te gaan doen wat blijkbaar niet gebruikelijk was. Een aantal vonden dat gelijk al niet zo prettig, maar de instructeur vroeg hen om even geduld te hebben en mee te doen. Het zou heel waardevol zijn. Maar naarmate het langer duurde werd de weerstand voelbaar. Je zag tweetallen met elkaar fluisteren, er werden hier en daar wat sarcastische opmerkingen gemaakt, er werd gelachen en niet door iedereen serieus meegedaan. Totdat iemand zei: 'Ja hier kom ik niet voor...

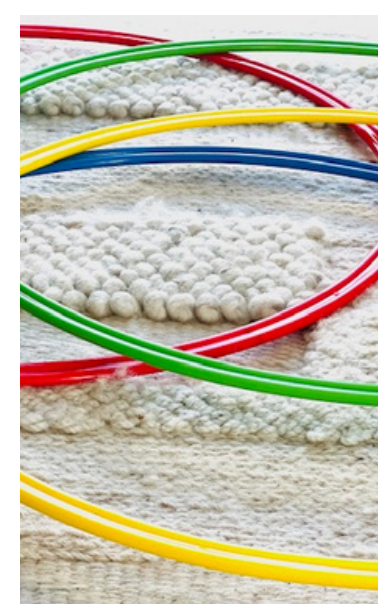
Dit zou toch een hele andere les zijn. Wat mij betreft heeft dit lang genoeg geduurd'. Daarop kreeg zij bijval van een aantal anderen. Tegelijk waren er mensen die zich heel duidelijk achter de instructeur schaalden en aangaven vooral zo door te willen en last te hebben van het verstorende gedrag van de groep die TEGEN is. Steeds meer mensen spraken zich uit als VOOR of TEGEN. Maar wat als je geen mening had? Voor beide valt wel wel wat te zeggen.

Dit soort patronen zien wij in bijna alle groepen. Zowel binnen vriendengroepen en families, als in teams en organisaties. Zelfs op maatschappelijk niveau en op het wereldtoneel. Er ontstaat een patstelling rondom een onderwerp waarbij er twee ogenschijnlijk tegenstrijdige meningen zijn.

→
VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



patstelling

Beide kampen claimen de waarheid. En oefenen druk uit op degenen die zich nog niet hebben uitgesproken om een kant te kiezen. Om zo'n patstelling te doorbreken is het nodig om de (uit elkaar drijvende) verschillen te hanteren. Er zijn altijd duidelijk personen die proberen nog een brug te slaan. Er zijn altijd mensen die hun mening pushen. Er zijn mensen die zich bij een mening voegen. En er zijn mensen die in het midden willen blijven en gevraagd worden om een kant te kiezen. Zoals ook in het voorbeeld van de groepsles hierboven. Je hebt een sterk midden nodig om het verschil te kunnen hanteren. Maar wat wij vaak zien is het tegenovergestelde, het lukt mensen niet om uit de tegenpolen te blijven of vanuit een tegenpool naar het midden te bewegen. Het feit dat er geen sterk midden kan ontstaan is de oorzaak dat de twee polen in de polarisatie alleen nog maar groter worden. En daarmee blijft de verbinding uit. En wanneer dit vaker in een groep gebeurt krijg je een wij-zij en word je geacht altijd mee te stemmen met jouw groep. Of je het nu wil of niet. Wat zien we hierin?

- Mensen leggen elkaar identiteiten op. 'wij zijn de ondernemers'. Of 'wij zijn van de menselijke maat' en 'jullie kijken alleen naar de cijfers'. 'Zij gaan gelijk maar blind doen' en 'zij blijven hangen in nadenken'. Dit maakt dat iemand niet meer iets anders kan zijn dan de identiteit die is opgelegd. Waarmee je mensen wegjaagt uit het midden en de polarisatie voedt.
- Mensen stellen geen vragen meer en beargumenteren hun eigen standpunt niet of nauwelijks. In plaats daarvan wordt er vooral munitie verzameld om het standpunt van de ander van tafel te vegen door dit als niet realistisch, onjuist, gebrekkig of minderwaardig te bestempelen.

- Mensen gaan elkaars goede intenties in twijfel trekken. Beschuldigen van handelen uit eigen belang, alleen maar dienen van de directie, gaan voor de eigen carrière. Vertellen over slechte ervaringen met de persoon die de slechte intenties van de ander zou bewijzen.
- Mensen gaan een genuanceerde mening, uitspraken vanuit het midden benoemen als onduidelijk, bedekt, onbetrouwbaar, soft, politiek correct etc. etc.. Een duidelijke mening, ja of nee, dat is het hoogste goed.

We zijn ook niet gewend om genuanceerd te zijn. Op veel plekken leerden we dat iets nu eenmaal goed of fout is. Daar kun je niet aan tornen. Kijk naar ons rechtssysteem of het onderwijs. Maar om polarisatie te hanteren en samenwerkingen te laten slagen is nuanceren juist nodig. Iets of iemand is goed en fout tegelijk.

Wat helpt als er een strijd tussen twee kanten ontstaat, is een sterker midden. Het midden te verstevigen in plaats van druk op het midden uit te oefenen om een kant te kiezen. Alleen hoor en wederhoor is niet voldoende. Het vraagt degenen die een duidelijke kant kiezen te accepteren dat er ook mensen zijn die geen kant kiezen en dat dit juist goed is. Dat genuanceerd zijn geen teken is van zwakte maar juist helpend kan zijn. Niet omdat het midden het beter weet, maar omdat je via het midden met elkaar kan komen tot een manier van doen die recht doet aan alle partijen (beide polen en het midden). Dit vraagt om vaardigheden die niet eenvoudig zijn en tegelijkertijd hard nodig in het samenwerken in groepen. Zeker nu dat we steeds minder hiërarchisch organiseren. Het leuke is dat je deze vaardigheden kunt leren en zo in elke groep waar je onderdeel van uit maakt het verschil kunt maken.

win-win, zin of onzin?

We waren eens bij een team waar een veel gehoorde discussie gaande was. 'Thuiswerken versus het werken op kantoor'. Er waren collega's die het liefst 80-100% op kantoor wilden werken. En collega's die helemaal niet op kantoor wilden werken. Ze hadden allerlei afspraken gemaakt om tot een compromis te komen. Met als resultaat dat de één alsnog alleen op kantoor zat en de ander zich nog meer onder druk voelde staan om naar kantoor te gaan. Hierop volgden nog meer verwijten en via het recht van de sterkste (of het hoger management) proberen een beleid af te gaan dwingen. Kortom alleen maar verliezers.

Dit is echt zo'n voorbeeld waar men geprobeerd heeft om via WIN-WIN te komen tot een oplossing. Met afspraken variërend van minimaal 50% van de tijd op kantoor zijn. Tot een rooster waarbij er altijd een minimale bezetting is. Hoe goed deze afspraken op papier ook waren, niet iedereen hield zich aan de afspraken. Wat zorgde dat men zich aan elkaar irriteerde. De thuiswerkers ergerden zich aan het onder druk worden gezet door de groep kantoorwerkers en de kantoorwerkers voelden zich alleen staan in de verantwoordelijkheid voor de bezetting. Dit zorgde voor verwijdering in het team.

Het creëren van een win-win situatie is in de afgelopen decennia het recept geworden voor een goede samenwerking. Het past ook goed bij het poldermodel wat zo ingesleten zit in onze samenleving. En zeker, win-win levert vaak goede resultaten op. Maar mijn oma zei altijd: overall waar je "te" voor zet is niet goed. Dat is precies wat er volgens ons de afgelopen jaren is gebeurd.

VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



WIN-WIN, ZIN OF ONZIN? VERVOLG

waarom een hamer gebruiken.

TE veel win-win wat leidde tot futloze compromissen en enorme spanningen in teams. Win-win is als het ware tot de enige juiste aanpak geworden. Terwijl er een gereedschapskist vol aan opties is om deze klus te klaren, waarom altijd een hamer gebruiken als sommige klussen echt iets anders vragen.

Hoe ironisch: doordat men in het team uit het voorbeeld probeerde iedereen tevreden te stellen via win-win, is er eigenlijk een strijd ontstaan. Waarbij niet alle meningen meer echt gehoord werden. Ook niet van degenen die in het midden stonden. Want in een win-win compromis kun je niet anders dan sommige geluiden laten liggen. Je wint een beetje en de ander wint ook een beetje. Dat betekent dat beiden ook een beetje moeten verliezen. Het negeren of niet benutten van sommige meningen, wensen of het overstemmen hiervan, leidt tot onbewust sabotage gedrag. Gedrag waarmee men de spanning, het ongemak uit de situatie wil halen voor zichzelf. Bijvoorbeeld door grappen te maken, bondjes te vormen of redenen bedenken waarom je je deze keer echt niet aan de afspraak kan houden. Wat leidt tot nog meer irritatie en verwijdering. Kortom we gaan van compromis, naar conflict, naar polarisatie.

De oplossing volgens ons is: zet niet altijd in op win-win. Hoe erg is het om je collega's ook eens te laten winnen. En je verlies geheel te nemen. Om toe te geven. Dit doet niets af aan je kracht of waarde. Sterker nog het maakt je een waardevolle collega. Je investeert in de relatie en nog veel belangrijker in het team. Wetende dat jij een volgende keer mag winnen. En je collega zijn/haar verlies neemt. Gun je de ander zijn succes?

een keuze maken.

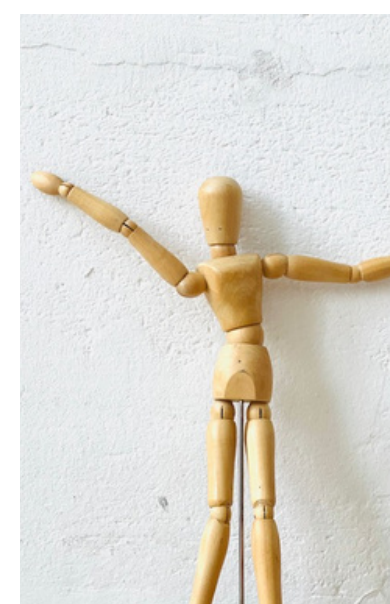
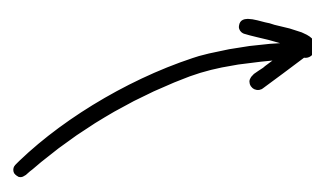
Verkijk je niet. Dit is ook geen oplossing voor alle situaties. Houdt win-win vooral in je gereedschapskist en pak hem er zo af en toe bij. Maar vul je het aan met het GUNNEN aan de ander. En het schikken naar de wens van een ander. Wanneer dit een deel wordt van de manier waarop jullie met elkaar werken en besluiten, kun je conflicten veel beter hanteren. Omdat ze niet weggepoetst worden met een futloos compromis. Maar er na het uitwisselen van alle meningen een keer echt een keuze wordt gemaakt. We kunnen dit allemaal, vaak gebruiken we het thuis vanzelf. Wanneer de één pasta wil eten en de ander rijst... kies je niet voor aardappels. Wanneer de één naar Engeland wil met vakantie en de ander naar Frankrijk... kies je niet voor België, wat een soort van in het midden ligt. GUN de jezelf en de ander krachtige besluitvorming.

OK punt.

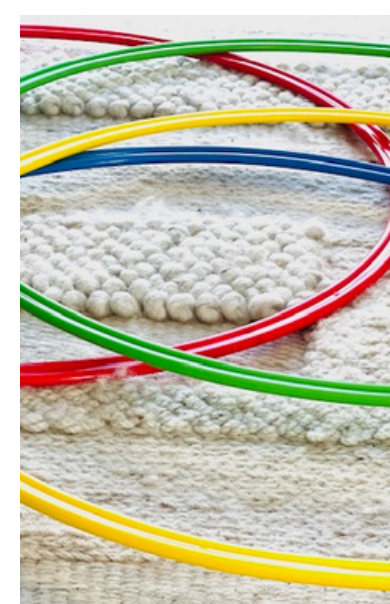
Op een moment mochten we met een team aan de slag van ruim 25 man. Hoe meer mensen om een klus mee te klaren, hoe beter, maar het 'samen' werken wordt wel steeds uitdagender. Want hoe blijf je bij elkaar aangehaakt, hoe zorg je dat je met één mond spreekt naar andere afdelingen en hoe neem je met zovelen besluiten. Dat soort dingen worden gewoon lastiger met meer. Goed dat ze daar hulp bij inschakelden. In een van de sessies onderzochten ze 'hoe gaan we als team nu eigenlijk om met de besluiten die we als groep moeten nemen'. We gebruikten daar **LEGO® Serious Play** bij als hulpmiddel. Al bouwende kwamen ze tot besef dat ze heel vaak OK punt zeiden, terwijl het helemaal niet oké was!

Wat wij veel zien in groepen is dat het lijkt of men tot een gezamenlijk besluit komt, omdat er mensen zijn die op een gegeven moment OK punt zeggen. Wat geen echte oké is maar een oké waar een irritatie op zit. Als dit niet wordt opgepikt, of de groep laat het bij de OK dan gaat de frustratie over het niet je echte mening kunnen geven in de weg staan. Bijvoorbeeld doordat men sarcastische opmerkingen gaat maken. Of het bij het koffieapparaat heeft over wat vond jij nou van dit overleg. Of minder betrokken raakt. Men zei de OK om ervan af te zijn, niet moeilijk te willen doen of denken dat er tegenin gaan toch geen zin heeft. Dat ze geen invloed hebben. Maar dat wil niet zeggen dat het klaar is. Het suddert door. Bij dit besluit, of anders wel bij het volgende besluit. Wat de besluitvorming als team natuurlijk niet ten goede komt.

VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



OK PUNT. VERVOLG

de cirkel doorbreken.

Zo kwam ons team ook tot inzicht: 'Wat wij doen als team bij besluiten waar we het niet echt mee eens zijn of waar we eigenlijk meer over zouden willen praten. Dan zeggen we OK. Maar we vinden het niet oké. Dat uit zich dan in dat we met elkaar uit contact gaan. We allemaal ons eigen ding gaan zitten doen. We niet meer delen waar we mee bezig zijn. En dat we er met andere collega's over klagen. Maar wat we eigenlijk te doen hebben is in een overleg geen OK zeggen. Maar iets van: joh we neigen er nu naar OK te zeggen.

We hebben ontdekt dat dit niet helpt, in plaats daarvan laten we het weten dat het eigenlijk nog niet oké is. En dit met elkaar uit te gaan vragen. Om de cirkel te doorbreken.'

nieuwe patronen.

Elk team, elke groep, hoe groot deze ook is kan met elkaar tot nieuwe patronen van samenwerken komen. Lego is daar een heel goed hulpmiddel bij omdat je met alleen maar praten soms op een dood spoor loopt. Al doende kom je vaak tot hele andere inzichten. Je hebt het erover, door het er niet over te hebben en dan heb je het er ineens echt over! Dat is ook de kracht van LEGO als werkvorm bij teamontwikkeling. Iedereen bouwt iets en deelt het verhaal erachter. Zonder van tevoren te weten wat het precies zal zijn. Het popt op in het moment. Waardoor de inbreng veel rijker wordt. Daarbij leveren de bouwwerken iets tastbaars op. Iets wat op tafel ligt, van de man af. Waardoor men makkelijker met elkaar (of zichzelf) in gesprek of conflict gaat.

mens erger je niet

Ja daar zakt mijn broek van af', zei een coachee. Het ging erover dat hij zich ergerde aan collega's die materialen kapot maken. 'Ze letten nergens op!' Hoe vaak lopen we niet tegen ergernis aan op de werkvloer? Mensen die "ja" zeggen maar "nee" doen. Of collega's die alleen aangeven wat er niet goed gaat. Of het niet op mails reageren. Onbegrijpelijke acties doen. Frustrerend? Je bent niet enige die daar last van heeft. Ergernis gaat onder je huid zitten. Kan zelfs leiden tot conflicten. Volgens het CBS melden zich jaarlijks zo'n 100.000 mensen ziek als gevolg van gedoe op het werk. Dat is niet niks.

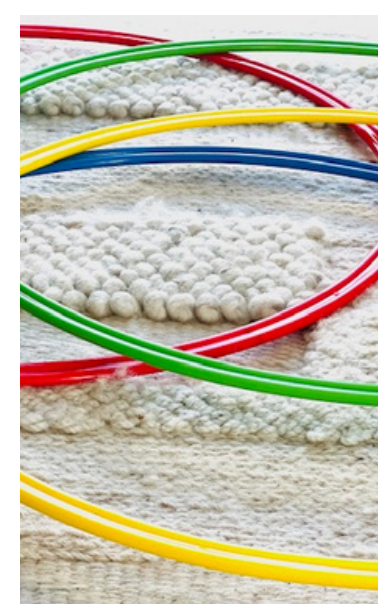
Onlangs deden we een steekproef bij een groep medewerkers van een grote organisatie, over waar ze zich aan ergerden op het werk. Naast slechte koffie, slecht klimaat en online vergaderen was met name het gedrag van collega's een bottleneck. 10 dingen waar ze zich het meest aan stoorden zijn: niet reageren op berichten, niet aan afspraken houden, ja zeggen nee doen, anderen de schuld geven, klagen/negatief zijn, aanvallend reageren, bazig zijn, werk afschuiven, de ander onderbreken en alles via de e-mail communiceren. Het zijn herkenbare dingen. Het lastige is, ergernis vernauwt je blik. Zodra je erin zit, kom je er niet zomaar uit. De ergernis wordt alleen maar erger. Het valt je steeds vaker op dat die ene collega altijd... En de positieve kanten van deze collega zien wordt dan steeds lastiger.

Vaak kiezen we er dan voor om of die collega te ontlopen of om je irritatie uit te spreken. Echter gebeurt dit vaak naar anderen en niet naar de betreffende collega. Of in de vorm van een verwijt of steek onder water.

→
**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



achter veel gedrag zit een boodschap.

Maar wat als het gedrag van deze collega je iets wil zeggen? Achter veel gedrag zit een boodschap. We doen het allemaal. Stel je voelt je door een ander gepasseerd, niet serieus genomen, moet iets doen tegen je zin in, je bent niet meegenomen, iets stemt je ontevreden. Maar dit zeg je niet! Ook al ben je nog zo direct. Zeggen wat je echt denkt geeft stress. Je omzeilt het, maar daarmee is het niet klaar. Het suddert door. Zoals je kon lezen in de vorige artikelen. Herken je dit? Je laat dan vaak via een andere weg weten dat je het er niet mee eens bent. En gaat ja zeggen maar later nee doen. Je niet aan afspraken houden. Of negatief reageren.

De ergernis zit er vaak in dat de ander iets doet wat niet overeenkomt met jouw normen, waarden of overtuigingen. De ander is niet hetzelfde als jij. Niet zo gedreven, of niet zo sociaal, makkelijk of precies, gestructureerd, verantwoordelijk... enz. Een deelnemer in een training deelde dat ze zich gefrustreerd voelde door een collega die altijd laat was voor vergaderingen. Toen we het erover hadden kwam naar voren dat haar irritatie niet alleen over de punctualiteit van de ander ging, het raakte aan haar eigen behoefte aan erkenning en respect voor haar tijd en inspanningen. Zij kwam altijd op tijd en niemand die dat opviel. Dat zat eigenlijk dwars. Dan krijgt zo'n ergernis toch een andere lading.

al ga je op je kop staan.

Hoe flauw dan ook, op alles wat met een ander te maken heeft heb je weinig invloed. Je kan je storen aan het gedrag van de ander totdat je een ons weegt. Je kan boos worden, iemand negeren, het contact verbreken, ergens anders gaan werken, het melden bij je meerdere, maar al ga je op je kop staan, hij of zij verandert vaak niet. Op dat wat met je zelf te maken heeft heb je wel degelijk invloed. Zoals hoe jij ernaar kijkt en in hoeverre je je erin verliest. En wat het over jouw eigen behoeften zegt.

En tegelijkertijd gun jezelf je ergernissen. We kunnen niet leven in een wereld met zoveel mensen zonder ergernissen. Kies je moment en laat ze de vrije loop. Om er daarna, wanneer de emotie er af is, iets constructiefs mee te doen.

word niet de dupe!

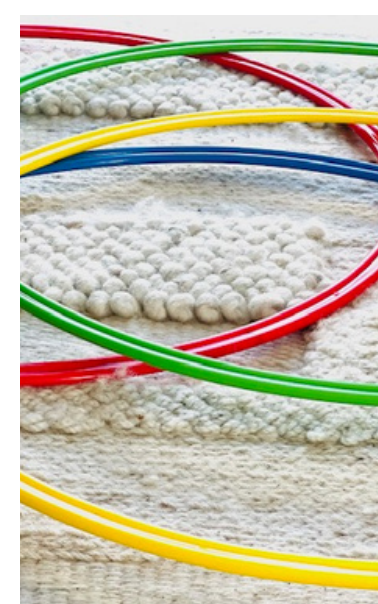
‘Een enthousiaste nieuwe teamleider, vertelde ons zijn dilemma. Nou ja nieuw, hij werkt er al 7 jaar en heeft al meerdere teams geleid. Hij staat bekend als een fijne leidinggevende die dingen voor elkaar krijgt. Maar teamleider worden van dit team, dat was toch wel andere koek. Dit team was 4 jaar geleden in het leven geroepen om alles wat decentraal op afdelingen gebeurde centraal onder te brengen. Zodat er meer slagkracht kwam en de her en der zittende professionals voortaan van elkaars kennis gebruik konden maken. Maar dat is tot op heden niet gelukt. Er is veel gedoe in het team. De teamleden zijn ontevreden, de organisatie is ontevreden, de directie ziet er nog wel breed in maar niet zoals het nu gaat! En nu is hij gevraagd om het team op de rit te krijgen. Maar ja, omdat al 3 teamleiders voor hem zich hierop hebben stukgebeten, wil hij niet de dupe worden van dit team.’

Als er veel in een team aan de hand is wordt er al snel naar de leidinggevende gekeken van ‘doet -ie zijn werk wel goed?!’ Alsof diegene in zijn eentje verantwoordelijk is voor hoe de vlag ervoor hangt. Tuurlijk heb je als leidinggevende daar wel een bepaalde rol in. Het is aan jou om te zorgen voor een werksituatie waarin mensen de kans hebben om de sfeer in het team goed te krijgen, verder dan dit faciliteren gaat het niet. Tenslotte ben je als ouders ook niet verantwoordelijk voor dat je kinderen stoppen met ruziën, wel dat je ze leert hoe ze dingen met elkaar kunnen oplossen. Ook is het aan de leidinggevende om het goede voorbeeld te geven. Zoals hoe je spreekt over collega’s of het management. En hoeveel aandacht jij geeft aan de sfeer en omgangsvormen.

→
**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



WORD NIET DE DUPE! VERVOLG

bewust van de rank die je hebt.

Wanneer je heel duidelijk weet welke kant je op wilt en een bepaalde opdracht vanuit de organisatie hebt meekregen, maar een aantal mensen in je team zijn daar erg op tegen, dan is er de neiging om die stemmen of té veel of té weinig aandacht te geven. Wat allebei voor gedoe zorgt.

Het is zaak om een manier te ontwikkelen waarbij je elke keer iedereen echt hoort (en ze ook het gevoel geeft gehoord te worden). En tegelijk dat je op positie gaat staan! Je bewust te zijn van de status of rank die je als leidinggevende hebt. Maar hoe doe je dit? Kijkend naar onze praktijk waarin we veel teamleiders ontmoeten, zien we dat een van de meest succesvolle manieren om op positie te gaan staan is om in je communicatie helder te zijn over de ruimte die je wilt geven aan je teamleden. Dit kan per situatie anders zijn. Jitske Kramer, van Deep Democracy, heeft dit mooi samengevat:

1. Een **gedachte**, ik heb een idee, dit staat niet vast, maar ik wil graag weten wat jullie ervan vinden en wat jullie gedachten erover zijn.
2. Een **suggestie**, ik heb een bepaald voornemen maar ben bereid me daarin te laten beïnvloeden en samen de volgende stap te zetten.
3. Een **voorstel**, ik heb een uitgewerkt idee dat ik jullie wil voorleggen, in principe is dit wat er moet gebeuren, tenzij iemand er bewaar tegen heeft.
4. Een **opdracht**, ik heb een besluit genomen en daar is geen discussie meer over mogelijk. Alleen de vraag wat jullie nodig hebben om daarin in actie te komen.

groepsgedoe minder kans geven.

Deze duidelijkheid schetsen in je verhaal naar het team zorgt voor rust. Mensen weten wat ze aan jou hebben. En het is duidelijk wie in het team aan het stuur staat en dat/wanneer/hoeveel er ruimte is voor meepraten of beslissen. Dit voorkomt een strijd om macht en invloed. Wat groepsgedoe minder kans geeft. En zorgt dat je niet de dupe wordt van je team.

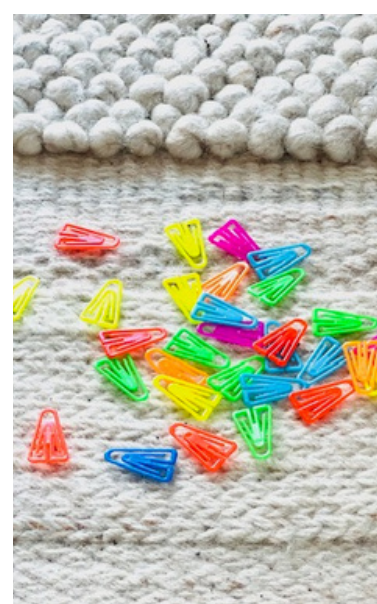
Wij gebruiken handige tools om wat er in een team speelt boven tafel te krijgen, zoals Deep Democracy, maar ook werkvormen vanuit ervaringsleren, LEGO Serious Play, onderzoeken naar gedragsstijlen DISC, teamrollen en drijfveren Spiral drives in teams.

nu is het klaar!

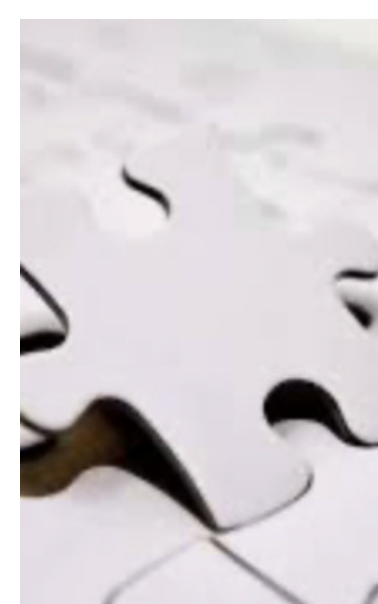
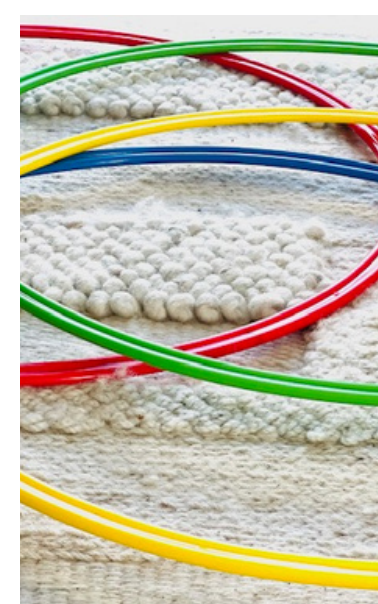
‘Met ingehouden adem zit een van ons aan tafel. Het is 3 januari en met vrienden proosten we op het nieuwe jaar. En natuurlijk komt al snel het onderwerp van goede voornemens voorbij. We zijn met een aantal vrienden allemaal eind veertig, begin vijftig. Ook onze kinderen sluiten aan. Drie twintigers, een dertiger en onze benjamin van 15. Om beurten vertelt iemand welke goede voornemens hij of zij meeneemt het nieuwe jaar in. Natuurlijk zijn er ook die er niet meer aan beginnen. Het lukt toch niet. En opeens zegt een van mijn beste vrienden: “nou ik heb besloten dat ik het niet meer doe. Nu is het echt klaar!!! Nee echt het is klaar...”

We weten allemaal waar hij het over heeft. Er is al ruim 2,5 jaar gedoe in het team waarin hij werkt. Mensen die afspraken niet nakomen, steken onderwater, projecten die uitlopen, onveilig gedrag op de vloer en pesterijen. Elk etentje komt het naar voren. Van alles hebben ze al geprobeerd van teamuitjes tot ontslag van wie ze dachten dat de boosdoener was...maar niets heeft geholpen. En eigenlijk is dit niet anders dan al die andere goede voornemens. Tenslotte zijn het allemaal ingesleten ongezonde gedragspatronen. En die verander je niet zomaar. Niet met een goede afspraak, niet met een goed voornemen. Iedereen aan tafel heeft wel verhalen over gedrag van collega's of leidinggevendenden waar ze klaar mee zijn. Zelfs de jongvolwassenen aan tafel. Zo jammer dat ze nu al zo gedesillusioneerd kunnen zijn. En zo niet nodig. Alleen de jongste zit er anders in. Voor je het weet wordt zijn optimisme weggezet als jeugdige naïviteit.

→
**VERBINDEN
VERSTERKEN
VRAGEN
VERTRAGEN**



MAKKEIJKER SAMENWERKEN



WORD NIET DE DUPE! VERVOLG

patronen verander je niet alleen.

Zijn goede voornemen vorig jaar (niet meer dan 30 minuten Tiktok per dag) is hem het hele jaar gelukt. Dat maakt dat alle tafelgenoten toch wel enige interesse in zijn antwoord lijken te krijgen. Hoe is je dat gelukt vragen we? En hij zegt: “nou heel simpel, lastige dingen moet je niet alleen doen. Samen met mijn vrienden zijn we eraan begonnen en hebben we elkaar erop gewezen wanneer iemand leek teveel naar zijn telefoon te grijpen. En we hebben samen andere activiteiten bedacht voor in de pauze. Ook wisselde we met elkaar iedere week met onze schermtijd uit. Dat gaan we nu ook weer doen. Ik bedoel niet precies hetzelfde. Maar wel weer samen. Als iemand dan afzakt trekken we elkaar er weer bij. Want het is niet makkelijk!” Tja hij heeft een punt. Nee ik bedoel niet dat het niet makkelijk is, dat weten we allemaal. Ik bedoel patronen verander je niet alleen.

We kennen allemaal wel van dit soort voornemens die we echt geprobeerd hebben te laten lukken. Denk maar aan stoppen met roken, gezonder eten en meer sporten. Of werkgerelateerd: beter plannen, meer samenwerken, niet meer gestrest raken, niet meedoen met het geroddel, omgangsafspraken nakomen en anderen erop aanspreken, lunchpauze nemen, meer leuke klussen oppakken, meer tijd voor elkaar etc. En vaak zien we dat we er echt van overtuigd zijn dat het nu wel gaat lukken om een aantal weken later gedesillusioneerd de handdoek in de ring te gooien. Het zijn allemaal gedragspatronen. En we weten dat ze niet goed voor ons zijn en toch lukt het maar niet eruit te blijven. Dit komt omdat onze autopilote het een groot deel van de dag overneemt en deze gedragspatronen zijn hierin genesteld. Wij zien in ons werk met teams en organisaties dat er in de aanpak van onze zoon veel wijsheid zit. Veel van de dingen die hij noemt zien wij ook in teams en organisaties die een patroon succesvol doorbroken hebben gekregen.

wat kun je doen?

- Doe het samen. Kijk in je team wie invloed heeft en wie hier ook wel brood in ziet en ga het samen aan.
- Breng het patroon met elkaar in beeld, maak er desnoods een stroomschema van.
- Maak het klein en behapbaar; welk gedrag wil je met elkaar wel gaan vertonen.
- Zorg dat je je het gezamenlijke succes zichtbaar maakt. Plan dat je er met elkaar bij stil staat.
- Bespreek het met elkaar wanneer het niet lukt. Op een positieve manier. Motiveren niet veroordelen.

Houdt dit vol en dan... dan is het echt klaar! De verandering zit in jou en je collega's of wanneer privé, bij jou en je vrienden of familie. Doe het samen! En wil je een beetje extra support of inspiratie van buitenaf? Organiseer dit! En voor alle leiders onder ons (of je nu manager bent, een sportteam coacht of een huishouden runt) weet wie in je team of gezin degene zijn die meer dan gemiddelde invloed hebben en betrek hen. Doe het niet alleen! Zorg voor iets om naar te verlangen en de middelen om daar te komen. Laat de weg aan anderen en moedig aan!

Ben je op zoek naar inspiratie voor een andere aanpak, concreet ander gedrag, iets wat jullie nog niet gedaan hebben? Luister eens naar de stille mensen in je team, de minder ervaren of introverte collega, vriend of gezinslid. De stem die logischerwijs vaker verloren gaat in de veelheid van stemmen. Zoals onze vrienden het wisten op te brengen om naar onze benjamin van 15 te luisteren. Onze vriend die er nu echt klaar mee is, heeft er zijn inspiratie uit gehaald. En deel vooral je ervaringen met ons. Wij moedigen je graag aan.

BEMOEDIGEN VERTROUWEN
MEERSTEMMIGHEID GEVEN
HET NEMEN ZOALS HET IS
VERBINDING ONTSPANNEN
OORDEELLOOSHEID VEILIG
NONONSEN STEGENGESTELD
LATEN ZIJN NIEUWSGIERIG
ONTVANGEN WORTELSRUST
WABISABI ONTWIKKELING

BIND-!