

Begeleidingstrajecten

TEAMS EN ORGANISATIES



LEREN | ONTWIKKELEN | VERANDEREN



Begeleidingstrajecten

TEAMS EN ORGANISATIES





Plata fundament in organisaties

WAT WIJ DOEN

Plata Fundament in organisaties begeleidt teams en organisaties bij het realiseren van hun ambities.

Ons vertrekpunt is te onderzoeken wat het team of de organisatie werkelijk verbindt. Van daaruit werken we samen aan het tot bloei brengen van het ontwikkelingspotentieel van de organisatie en van de mensen die er werken.

WERKSPOREN

Potentieel van mensen en organisatie tot bloei brengen
Van niet functionele werkcultuur naar verbindend fundament
Vinden van nieuwe vormen en voortbouwen op succes

PLATAFUNDAMENT.NL

WERK- EN ONTWIKKELINGSSPOREN

Ontwikkelpotentieel van mens en organisatie tot bloei brengen

Binnen elke organisatie zijn er ontwikkelingsbehoeften en veranderingsvragen. Leaders willen zich ontwikkelen. Medewerkers zoeken inspiratie. De organisatie wil continuïteit. Daarbij is het belangrijk dat het helder en transparant is waar de organisatie voor staat en wat ieders belangen en behoeften zijn. Daarin kunnen mensen houvast vinden en zich verbonden voelen. Vanuit die verbinding kan het individueel ontwikkelingspotentieel én dat van de organisatie als geheel werkelijk tot bloei komen.

Van niet-functionele werkcultuur naar verbindend fundament

De werkcultuur in een team of organisatie is vaak gebaseerd op normen en waarden die in de loop der tijd zijn ontstaan. Die cultuur wordt veelal onbewust 'geleefd' en ervaren. En die werkcultuur is niet altijd functioneel en heeft soms een negatieve invloed op het functioneren van de groep.

Door bewustwording van die cultuur (ook wel 'script' genoemd) ontstaat er ruimte om met het team te onderzoeken wat hen werkelijk bindt. En ook om dat, wat niet meer werkt of niet meer functioneel is, te wijzigen. Het vinden van wat een team of organisatie ten diepste verbindt en het herijken van dat verbindend fundament, vormt het vertrekpunt van onze trainingen en procesbegeleidingen.

Vinden van nieuwe vormen en voortbouwen op succes

Vanuit vernieuwde, gedeelde waarden kan worden gewerkt aan een gezamenlijk fundament, dat mensen verbindt. Van daaruit kunnen mensen binnen kaders vormgeven aan hun individuele behoeften. Het zorgt er ook voor dat de groepsdynamiek verbetert en de groepsleden met meer plezier en succes bijdragen aan het waarmaken van de gezamenlijke ambities van team en organisatie. Er ontstaat meer bewustwording op het werkproces en de communicatie verbetert. Soms is dat even puzzelen of zoeken naar nieuwe vormen. Het resultaat is uiteindelijk dat er kan worden voortgebouwd op succes en samen meer wordt bereikt.

WERKEN VANUIT DE ONDERSTROOM BIJ VERANDERINGSTRAJECTEN

Organisatiecultuur en verandering

Bestaande werkwijzen en theorieën over de rol van de organisatiecultuur bij veranderingsmanagement geven niet voldoende handvatten om duurzame veranderingen tot stand te brengen, omdat zij zich richten op processen en zaken die aan de oppervlakte liggen. Om werkelijk inzicht te krijgen hoe een organisatie of een team zich zal ontwikkelen en in welke richting, is de zogenaamde onderstroom in de organisatie (het 'scriptpatroon' van de organisatie) bepalend.

De onderstroom in organisaties

Dit organisatiescript is niet direct zichtbaar, maar wordt wel onbewust ervaren door mensen die binnen de organisatie werkzaam zijn. Niet uitgesproken of niet erkende emoties spelen in de diepteprocessen in teams en organisaties net zo mee als in andere contexten in het leven. En met name als een organisatie onder druk komt te staan (bijvoorbeeld bij belangrijke beslissingen, aanpassing van de structuur of bij een voorgenomen reorganisatie- of integratietraject), spelen deze emoties een niet te onderschatten rol.

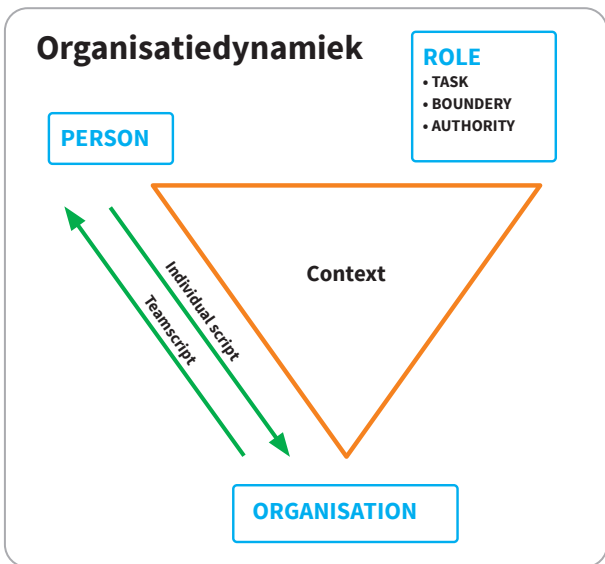
Duurzaam verandering creëren

Onuitgewerkte, niet helder gemaakte processen uit het verleden, hebben de neiging zich te herhalen en beïnvloeden de keuzes en procedures in het hier en nu en het acceptatievermogen, of juist het ontstaan van weerstand. Zolang het niet-functionele organisatiescript ‘verborgen’ blijft, kan het systeem van de organisatie door blijven draaien in een zich herhalend, vast patroon, dat soms wenselijk kan zijn, maar soms ook belemmerend kan werken.

‘Wie zijn geschiedenis kent, hoeft hem niet te herhalen’ is een oude wijsheid. Het boven tafel krijgen en helder maken van het script binnen de organisatie is noodzakelijk om herbesluiten in het script te kunnen maken om duurzame veranderingen te creëren en te borgen.

Werken met organisatiescriptanalyse

Organisatiescriptanalyse is een effectieve manier waarmee we werken om de onderstroom van een team of organisatie zichtbaar maken. Organisatiescriptanalyse geeft ook de instrumenten om in een vroeg stadium te beoordelen wat er nodig is om processen binnen de organisatie te stroomlijnen en veranderingstrajecten met succes te kunnen doorlopen.



Teams kunnen erg geholpen zijn met een goed inzicht in de driehoek Persoon - Rol - Organisatie en in de samenhang tussen deze drie punten. Duurzame veranderingen en ontwikkeling van een organisatie vragen om een analyse van de dynamiek tussen het organisatiescript en het persoonlijke script van medewerkers. Wat houden we met elkaar in stand? Werkt het? Of juist niet?

TEAMBEGELEIDING IN PERIODES VAN VERANDERING

Groepsnormen en -waarden

Een groep is een samenstelling van individuen met een groot potentieel voor presteren, maar ook voor desintegreren. Binnen een groep of team is er ruimte voor individuele groei en ontwikkeling en voor sociale uitwisseling. Iedere groep heeft een eigen cultuur met groepsnormen en -waarden.

Medewerkers in een team zijn gevormd door eerdere groepen waarin zij deelgenomen hebben. Deze ervaringen nemen mensen mee in iedere nieuwe groep waarin zij plaatsnemen. Bij verandering in organisaties of bij fusies van teams zal een groep doorgaans een stap terugdoen in ontwikkeling. De taak van de groepsleider is dan de groep weer veilig te begeleiden naar een volgende fase.

Duidelijk leiderschap

Als een onzekere leider een team aanstuurt en er onduidelijke grenzen en structuren zijn, ontstaat er een gevoel van onveiligheid in het team. Voor medewerkers is het in die situatie niet makkelijk zich vrij te uiten en zich te verbinden in het team.

Vaak wordt er dan sterk taakgericht aangestuurd, waarbij doelen niet of nauwelijks worden gehaald. Het team heeft moeite zich te vormen. Heldere ‘contracten’, structuren en duidelijk leiderschap zijn nodig om de veiligheid in het team te waarborgen. Dat is de eerste fase waar een team doorheen moet om verder te kunnen groeien.

Ruimte voor eigenheid

In de volgende – meest belangrijke fase in teamontwikkeling – is het van belang dat de leidinggevende feedback serieus neemt zonder te bezwijken onder de kritiek. De leden van een team ‘testen’ de leider en elkaar. Er wordt ‘plek’ ingenomen en de grenzen en posities worden helder gemaakt. Er kunnen bondjes ontstaan, zondebokken worden gezocht, er wordt buitengesloten en psychologisch ‘spel’ gespeeld.

Wil het team verder komen in deze fase, dan is het van belang dat medewerkers permissie krijgen op het uiten van gevoelens, meningen en gedachten. Teams kunnen in deze fase soms perioden lang ‘vastzitten’. In zulke gevallen is het vaak noodzakelijk een procesbegeleider of teamcoach in te schakelen.

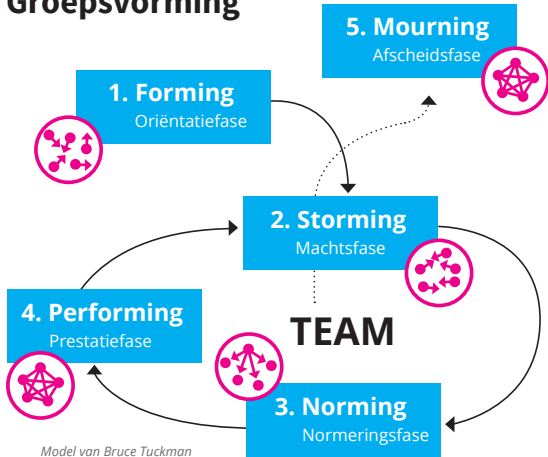
Zelfstandigheid verduren

In de derde fase is van belang dat het team eigen normen kan vaststellen en dat er flexibiliteit rond deze normen kan zijn. De teamleden gaan meer autonoom handelen en de teamleider moet ervoor waken geen rigide leiderschapsvorm neer te zetten. Voor leiders is het soms niet makkelijk hun eigen leiderschapsrol zonder angst vorm te geven. Leiders in deze fase hebben er vaak moeite mee om te verduren dat het team zelfstandig gaat draaien en zich verder ontwikkelt naar de volgende fase: de fase van de optimale performance.

Performance fase

Inzicht in en begrip van de fases van groepsontwikkeling zorgen ervoor dat de teamleider of manager en de teamleden de volgende stappen in de teamontwikkeling kunnen maken, zodat een team optimaal kan gaan performen. Als mensen inzicht krijgen in de structuren en achtergrond van hun gedrag en kennis krijgen aangereikt vanuit denk- en werkmodellen, zijn zij in staat om zelf verandering te entameren en de nieuw in gang gezette processen te continueren. Dit bewustwordingsproces in teamverband te doen, maakt dat teamleden aanspreekbaar zijn voor elkaar en voor leidinggevenden.

Groepsvorming



Het model van Bruce Tuckman geeft inzicht in de 5 stadia in de ontwikkeling van teams. Het laat de doorloop in de tijd zien, hoewel deze stadia niet altijd na elkaar worden doorlopen. Veel teams blijven halverwege steken en ontwikkelen dan gedragsregels en afspraken die contraproductief zijn. Volgens Tuckman is het doorlopen van alle fasen in een vaste volgorde noodzakelijk om als team uit te groeien tot een optimaal functionerende groep.



WAT WIJ DOEN

Plata Opleidingen is een school voor bewustwording en verandering. Het instituut verzorgt trainingen, opleidingen en workshops gericht op de begeleiding van professionele en persoonlijke ontwikkelingsprocessen en ondersteuning bij leiderschapstrajecten: groeien waar je kracht ligt, talenten verdiepen, maar ook je pijnpunten en valkuilen kunnen zien.

WERKSPOREN

Zelfbewustzijn en ontwikkelen van persoonlijk leiderschap
Vrije keuzes maken en het vinden van balans
Persoonlijke authenticiteit en innerlijk potentieel

PLATAOPLEIDINGEN.NL



Plata
fundament in organisaties

Oude Vest 9
2312 XP Leiden
071 5234844
info@platafundament.nl
www.platafundament.nl

PROCESBEGELEIDING **TRAINING** VERANDERMANGEMENT