

Adagio

I N B E D R I J F

Adagio in bedrijf • Eikensingel 12 7213 WJ Gorsse • www.adagioinbedrijf.nl

Samenwerken.... altijd een feest?

Pas geleden werd ik gevraagd om een over bedrijfsonderdelen verspreid team te ondersteunen. Zij waren nogal verdeeld als het gaat om ambities en rolomvatting. Het betrof een team van professionals die niet wensden af te dalen naar het niveau van de ander. Voor hen was samenwerken dus kennelijk niet zo feestelijk als het zou kunnen zijn!

De manager van dit team had alle belang bij de samenwerking! Veel belang zelfs. De resultaten werden er door bepaald en zijn agenda ook. De teamleden hadden ogenschijnlijk GEEN belang bij de samenwerking. Zij vreesden aan professionele vrijheid in te boeten als zij commentaar van hun collega's moesten verduren. Ze voorzagen dat zij, omwille van flexibiliteit en uitwisselbaarheid, hun favoriete project niet konden voortzetten. Zij wilden niet op de vingers gekeken worden door hun collega's of hun manager.

Klanten hadden daarentegen wél belang bij samenwerking, ongeacht met wie van het team ze te maken hebben willen zij een consistente aanpak. Een hoge professionele standaard komt klanten ook ten goede, en die ontstaat als teamleden van elkaar leren! Alleen als ze last hebben van een slechte samenwerking zullen klanten piepen, maar dan is het eigenlijk al te laat. Zover is het bij het hierboven beschreven team gelukkig niet gekomen.

En uiteindelijk hebben ook de professionals belang bij samenwerking, alleen zoeken ze het soms buiten de deur. Ik sprak een professional die zei: 'Ik voel me meer thuis in het MT waar ik aan ben toegewezen/gedetacheerd dan in mijn professionele 'thuisbasis'. Het MT waar ik mijn bijdrage aan lever weet mijn expertise tenminste te waarderen.'

'Ja nogal wiesde', was mijn reactie. 'In het MT heb jij een bijzondere bijdrage die niemand anders heeft. In je eigen team ben jij niet speciaal en bijzonder. Daar ben je onder gelijken en voel je je misschien zelfs de mindere op je eigen terrein.'

Wij hebben allemaal, en professionals in het bijzonder, de behoefte om speciaal en bijzonder te zijn. En onder gelijken is dat nu eenmaal lastig. De gedachte loslaten dat ik uitstijg boven de ander, daar word ik onzeker van..... We zijn net als de zusjes die vragen aan hun moeder; 'Wie van ons vind je het liefste?' En dan is maar één goed antwoord mogelijk..... In ieder geval NIET mijn schattige zusje.



En dan nu weer terug naar het verdeelde team. De behoefte aan samenwerking richtte zich dus vooral op de externe wereld, in dit geval die zij bedienden. Sommige onderdelen zaten in zwaar weer en daardoor in de verdrukking. Deze vechten voor hun voortbestaan en de professionals die daar aan zijn toegewezen hebben zich een vechtersmentaliteit aangemeten uit loyaliteit met hun 'klant'. Dit werkte uitstekend binnen hun gedetacheerde plek maar binnen het eigen professionele team werd deze mentaliteit niet begrepen en zeker niet gepruimd.

Het effect is dat teamleden elkaars wereld niet begrepen en elkaar arrogant en onverschillig vonden. Heel fijn dat ze het zo goed kunnen vinden met de MT's waar ze aan zijn toegewezen..... maar waarom moest dit ten koste van de interne samenwerking gaan?

De manager zat met zijn handen in het haar en toonde zich soms begripvol en schoot een andere keer weer ongenadig uit zijn slof van ongeduld.

Ik heb de manager de volgende vragen gesteld:

- Wat moeten jullie bijdragen aan de doelen van dit bedrijf?
- En als samenwerken die bijdrage vergroot, hoe kan het dan dat teamleden dat nog niet doen?
- Welke argumenten gaan er komen (van wie) om onder de samenwerking uit te komen?
- Als ze WEL met elkaar gaan samenwerken, wie heeft er dan een gevoel van verlies?
- En als ze NIET gaan samenwerken, wat gaat er dan verloren?



Verlies is misschien een groot woord, maar feit is dat professionals bij samenwerking iets van hun unieke eigenheid inleveren. Zij leggen over het algemeen hun ziel en zaligheid en hun persoonlijkheid in hun werk. Ze vallen er min of meer mee samen, en dan is commentaar niet gemakkelijk aan te horen. Zelfs als samenwerking veel oplevert aan nut en plezier, dan nog..... levert de professional iets in voor zijn gevoel.

De oplossing

De oplossing lag in dit geval eerst bij de manager, door zowel het samenwerken 'intern' aantrekkelijk te maken als geen ruimte te geven aan saboteurs. Zijn aanpak kenmerkte zich door; niet samenwerken levert een rode kaart op, wel samenwerken levert inspiratie op en plezier.

Dus hij organiseerde het gesprek hierover en vroeg de teamleden wat ze zochten in samenwerking. Hij luisterde goed naar wat er gezegd werd en hielp ze zich aan elkaar op te trekken.

De teamleden van dit team accepteerden bijvoorbeeld voorheen wekelijks een weinig geïnspireerde en vrij nutteloze vergadering. Intern haakten ze echter af. De manager doorbrak dit patroon door de vraag te stellen;

'Wie van jullie zou op dit moment weggaan uit de vergadering en iets anders doen, als je daar toestemming voor kreeg?'

En vervolgens.....

Als het antwoord hierop 'ja' is (en je mag niet weg uit de vergadering) wat staat je dan nu te doen?'



Door enkel deze vraag te stellen begrepen de teamleden dat zij zelf verantwoordelijk waren voor hun eigen 'afhaken'. En dat de oplossing daarvan dus ook bij henzelf lag. En die oplossing was; ervoor zorgen dat de vergadering weer leuk en nuttig werd.

Is het werkelijk zo simpel?

Ja in feite wel. Niet veel mensen gaan 'sochtends naar hun werk met het plan om de samenwerking ook deze dag weer effectief te saboteren. De verantwoordelijkheid nemen voor het verbeteren van de samenwerking is echter niet altijd makkelijk, dan moeten mensen een drempel over. De manager kon in dit geval het noodzakelijke duwtje geven. In dit geval legde de manager de verantwoordelijkheid bij het team, stelde duidelijke kaders en ondersteunde het team met een paar sessies (met mij als teamcoach) om de samenwerking ook duurzaam te verankeren.

Dus als u denkt dat uw team beter kan samenwerken, dan denk ik graag mee over de aanpak. Ik zal u kritische bevragen zodat u na afloop weer weet wat u te doen staat. Ik verheug me op onze ontmoeting! Belt u mij gerust.



Hartelijke groeten,
Ada Jongkamp

www.adagioinbedrijf.nl ada@adagioinbedrijf.nl 06-50887640

[uitschrijven uitsluitend hier klikken!](#)