



Opleiding Teamontwikkeling

Waarderend Organiseren (Appreciative Inquiry)

Teamontwikkeling

Kunnen werken in teamverband is tegenwoordig een belangrijke competentie voor tal van functies. Het is een vaardigheid waarop bij de invulling van vacatures wordt gelet. Desondanks is er bijna geen team dat vrij is van spanning en (potentieel) conflict. Vaak zie je dat de dynamiek en interactie in een team patronen kent die zeer moeilijk te doorbreken zijn. De individuele leden van een team kunnen beschikken over alle belangrijke vaardigheden en kunnen veel van hun werk houden, maar dat is geen enkele garantie voor het goed functioneren van het team. De vraag is of spanningen in een team ontstaan doordat mensen niet kunnen samenwerken of dat daar iets anders aan ten grondslag ligt.

In onze opleiding Teamontwikkeling besteden we uitgebreid aandacht aan de dynamiek en de interactie in teams. De opleiding richt zich op mensen die hun vaardigheden willen vergroten in het initiëren en begeleiden van veranderprocessen en ontwikkeltrajecten op team- of organisatieniveau.

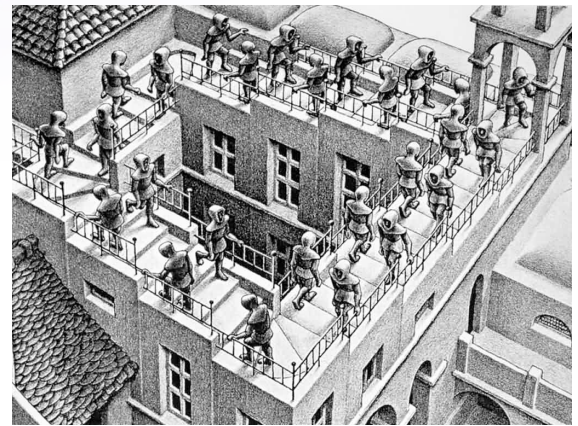
Visie en uitgangspunten

De visie die wij centraal stellen in het werken met met groepen is dat problemen niet worden opgelost door het probleem precies te definiëren, te analyseren en in oorzaken te ontleden, maar door aandacht te geven aan momenten dat het probleem er niet is.

Deze visie vind je terug in benaderingen als Appreciative Inquiry (afgekort als AI en in het Nederlands vertaald als Waarderend Organiseren) en de narratieve mediation. Centraal in deze benaderingen staat dat iets als een objectieve werkelijkheid niet bestaat, maar dat mensen in hun onderlinge contact, in de gesprekken die ze met elkaar wisselen, in de verhalen die ze zichzelf en anderen vertellen, een eigen werkelijkheid creëren: een **constructie** van de werkelijkheid. Naar die constructie van de werkelijkheid gedragen mensen zich. Een voorbeeld. Als iemand zegt: 'Ik voel me niet veilig in dit team', dan is dat de werkelijkheid die deze persoon heeft geconstrueerd en zal zijn gedrag daarop gebaseerd zijn. Was zijn constructie anders geweest, bijvoorbeeld 'Dit is

een team waarin ik me thuis voel', dan was uiteraard zijn gedrag ook anders geweest.

Dit uitgangspunt is in teamontwikkeling goed te gebruiken. Gedragsverandering ontstaat doordat mensen anders tegen de werkelijkheid gaan aankijken (een andere constructie van de werkelijkheid maken) en zich richten op het scheppen van ruimte voor andere constructies. In de narratieve mediation wordt in dit verband gesproken van het ontwikkelen van een



M.C. Eschers constructie van de werkelijkheid: de eeuwige trap

alternatief verhaal (dat tegenover het dominante probleemverhaal staat).

De praktijk

Hoe je het alternatieve verhaal opbouwt of versterkt is een kunst op zichzelf. Het startpunt van een teamtraject is bijna altijd een probleem. Het team functioneert niet lekker. Verleidelijk is het dan in zo'n geval om het probleem nader te verkennen. Wat gaat er niet goed en hoe komt dat?

Volg je die weg, dan zie je in teams vaak dat de verschillende teamleden verschillende analyses hebben van het probleem. De één zegt dat het door de leidinggevende komt (die autoritair is, die ad hoc besluiten neemt, die geen leiding kan geven, etc.), de ander wijst naar collega's (die ongemotiveerd zijn, te weinig niveau hebben, etc.) en weer een ander geeft de organisatie in zijn geheel de schuld (want er is een klaagcultuur, eigen ideeën worden niet gewaardeerd,



Opleiding Teamontwikkeling

Waarderend Organiseren (Appreciative Inquiry)

etc.). Elk van deze analyses van het probleem is op zichzelf een constructie van de werkelijkheid. Gezamenlijk vormen deze constructies het dominante probleemverhaal.

Een gevolg van het met elkaar delen van deze probleemanalyses is bijna altijd dat het probleem groter wordt in plaats van kleiner. Hoe meer je je op het probleem concentreert en hoe meer je er met anderen over praat, des te groter lijkt het probleem te worden. Wat anders geformuleerd: door gezamenlijk over het probleem en de oorzaken ervan te praten, wordt deze constructie van de werkelijkheid versterkt.

Wat wij je in onze opleiding Teamontwikkeling willen leren is om met groepen te werken vanuit een gedachte die precies het spiegelbeeld is van de probleemgerichte benadering. Het is prima om van iemand te horen wat hij als probleem ervaart en wat hij als oorzaken daarvan beschouwt, maar heb niet de illusie dat die probleemverkenning bijdraagt aan een oplossing. Oplossingen ontstaan eerder als je aandacht geeft aan de momenten dat het probleem er niet is, of dat het probleem er veel minder is.

In teamontwikkelingstrajecten ben je als begeleider dan meer geïnteresseerd in het antwoord op vragen als: 'Is er een moment geweest dat je je bijzonder thuis voelde in dit team', 'Wanneer krijg je energie en inspiratie in je werk', etc. Het delen van de antwoorden op die vragen leidt tot de versterking van het alternatieve verhaal. Ook hiervoor geldt: het praten over succeservaringen en over inspirerende momenten is besmettelijk. Dit fenomeen vind je in de literatuur vaak kort samengevat in de uitspraak: **Wat aandacht krijgt, groeit.**

Een kritische kanttekening

De hierboven beschreven aanpak komt in de literatuur, zoals gezegd, terug onder de benaming 'Appreciative Inquiry'. In de methodiek die in die literatuur wordt beschreven, ontbreekt aandacht voor het probleemverhaal. Besteed geen aandacht aan het probleem, want op het moment dat je dat doet, wordt het probleem groter (wat aandacht krijgt, groeit), dat is ongeveer het advies dat in de literatuur wordt gegeven. Onze ervaring in het werken met teams is dat er een risico zit in het focussen op uitsluitend het inspirerende

en energiegevend verhaal. Als het probleemverhaal geen aandacht krijgt, voelen mensen zich niet erkend in de dingen waar ze last van hebben en krijg je als begeleider vroeg of laat weerstand vanuit het team.

Wat we je in de opleiding willen leren, is om het probleemverhaal wel aandacht te geven zonder dat daarmee het probleem voor betrokkenen groter wordt of groter voelt.

Doelgroep

De opleiding Teamontwikkeling richt zich op iedereen die op een vakkundige wijze een bijdrage wil leveren aan de ontwikkeling van een groep, team of organisatie (team- en organisatieontwikkeling). Belangrijk is dat het gedachtegoed van waaruit wij mensen begeleiden (versterken van een positieve kern, ruimte geven aan een ander, positiever verhaal) je aanspreekt en dat je gefascineerd bent door intermenselijke interactie. Werken op denkniveau op tenminste HBO-niveau is een vereiste.

Inhoud en werkwijze

De opleiding bestaat uit 3 blokken van 2 dagen. De opleiding kent drie pijlers:

- een theoretische component: het theoretische fundament onder onze benadering krijgt uitgebreid aandacht;
- een praktische component: aan de hand van oefeningen, casuïstiek leer je de interventies te doen die passen bij teamontwikkeling
- een component van persoonlijke ontwikkeling: in elk begeleidingstraject neem je jezelf mee en bewustwording van waar je kracht ligt en bewustwording van wie je bent, helpt om een betere begeleider te worden.



Opleiding Teamontwikkeling Waarderend Organiseren (Appreciative Inquiry)

Kosten

De opleiding Teamontwikkeling kost €1.995. Over dit bedrag is geen BTW verschuldigd. Mensen die bij ons de Basisopleiding Mediation en/of de opleiding Family Mediation hebben gevolgd, krijgen een korting van 20% op de cursusprijs. Omgekeerd geldt ook dat je na het volgen van deze opleiding ook 20% korting krijgt op andere trainingen of opleidingen die wij aanbieden.

De opleidingsprijs is exclusief literatuur en inclusief:

- Reader met aanvullende literatuur
- Catering (koffie, thee en lunch)

Literatuur

In de opleiding gebruiken we de volgende boeken:

- Andrew Machon, *The Coaching Secret; How to be an Exceptional Coach* (2009); ISBN 978 027372460 5
- Sara L. Orem, Jacqueline Binkert, Ann L. Clancy, *Appreciative Coaching* (2007); ISBN 978 80 78798453 3

Trainers

De opleiding wordt verzorgd door twee trainers. Chris Bos heeft de opleiding ontwikkeld. Chris is via mediation op het spoor van coaching en teamontwikkeling terechtgekomen. In de praktijk heeft hij veel teams begeleid. Als mediator heeft hij veel affiniteit met de narratieve mediation, een mediationbenadering die het theoretische fundament deelt met Appreciative Inquiry. Kenmerkend voor Chris als trainer is dat hij altijd op zoek is naar een inspirerende en verbindende interactie met de groep, waardoor er een klimaat ontstaat waarin je samen op zoek kunt gaan naar 'dingen die er toe doen'.

Gerard Grommers is sinds begin 2015 verbonden aan het Expertisecentrum als co-docent voor de opleiding Teamontwikkeling. Hij heeft een bedrijfskundige achtergrond en is een ervaren manager, consultant en ondernemer. Sinds 2011 richt hij zich op het begeleiden en coachen van teams. Gerard combineert 'hart en hoofd' door oog te houden voor zowel de cognitieve (zakelijke) als de affectieve (relationele) kant van teamontwikkeling. Hiermee zorgt hij voor een basis van veiligheid en vertrouwen die nodig zijn voor (team-)ontwikkeling.

Praktische informatie

Locatie: H.W. Mesdagplein 16 te Groningen

Maximum aantal deelnemers: 12

Lestijden: 9.30 tot 17.00 uur

Lunchpauze: 12.30 tot 13.30 uur

Actuele cursusdata: www.expertisecentrum.org

Aanmelden

Aanmelden kan via onze site of door te bellen of te mailen. We sturen je dan een inschrijfformulier en door die in te vullen, garandeer je jezelf een plek. Een oriënterend intakegesprek voor mensen die meer willen weten of ons nog niet kennen, is uiteraard te allen tijde mogelijk.