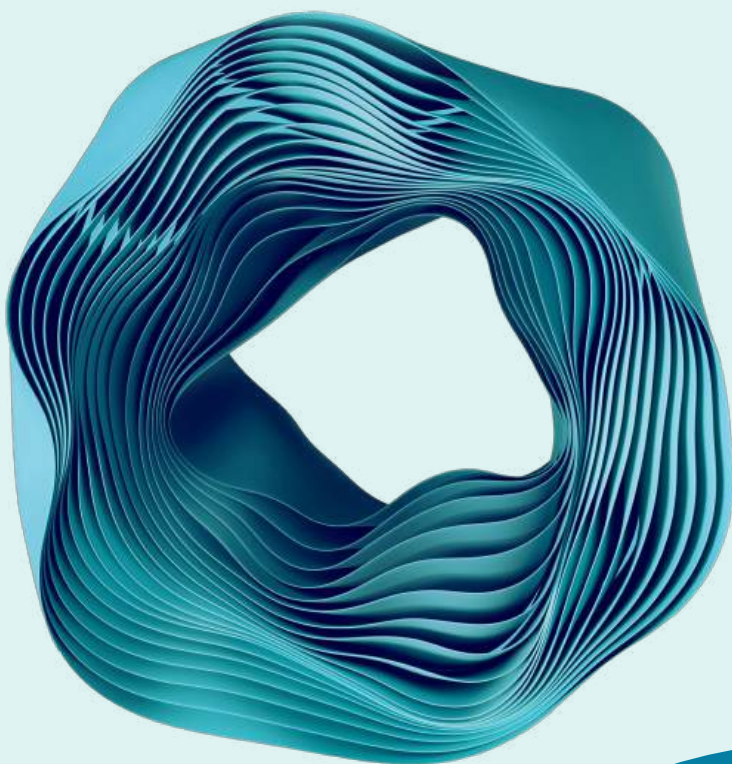


PATRONEN DOORBREKEN

Inspiratie uit The Change Studio | Nr 1



HOE DOE
JE DAT?



DE PRAKTIJK

MANAGER

Hoe verloopt het met het ontwikkeltraject 'Ondernemend en verantwoordelijk'?

De eerste workshops zijn geweest. Iedereen heeft een actiepunt voor zichzelf genoteerd, dus dat is een mooie start.

HR-ADVISEUR

TEAMLEIDER 1

Met alleen een actiepunt zijn we er niet. Ik zie eerlijk gezegd nog niet dat ze het in praktijk brengen.

Ja, daar maak ik me ook zorgen over. Neem het teamoverleg. Er werden net zoals altijd weer geen punten ingediend voor de agenda. Ziet er niet erg ondernemend uit. Uiteindelijk waren er alleen punten van mij.

TEAMLEIDER 2

MANAGER

Als ze het niet zelf doen, zullen jullie het initiatief meer naar je toe moeten trekken.



De praktijk

KEN JE DAT?

Je probeert met de beste intenties vooruitgang te creëren in die verandering of samenwerking, maar je ervaart moeizaamheid. Je loopt steeds tegen dezelfde weerstanden aan, je merkt dat de ander zich steeds meer afsluit voor je, of je raakt steeds meer uit verbinding. Het lijkt wel alsof je met harder je best doen, juist minder effectief wordt.

Als harder werken leidt tot averechtse effecten, zit je met grote kans vast in een zichzelf versterkend patroon. Daarover gaat dit boekje.

**Hoe herken je een
(voor de verandering)
belemmerend patroon
en wat kun je doen
om dat patroon te
doorbreken?**



Holland in een muizenrad

ONZE VISIE

Stel, je bent (project)manager en vindt dat je collega's zich te reactief en passief opstellen. Ze komen zelf met weinig ideeën om de gewenste verandering tot stand te brengen en ze brengen jouw ideeën vaak niet volgens afspraak in praktijk.

Jij ervaart druk om tot resultaten te komen, dus je gaat meer sturen: je geeft aanvullende instructies, benadrukt nogmaals de verandernoodzaak, of vraagt om voortgangsrapportages. Zo hoop je op verbetering. Het ziet er zo uit:



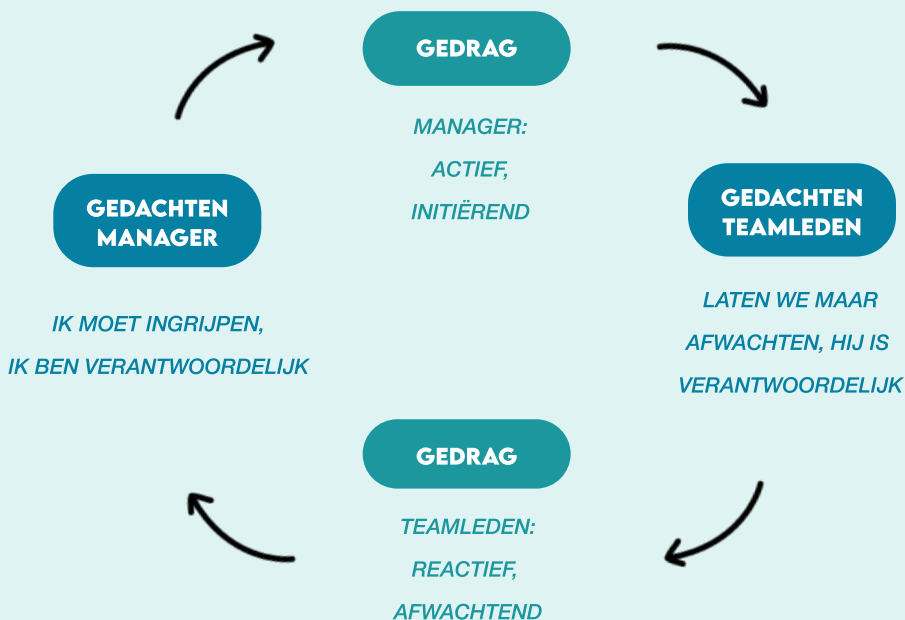
Heel logisch. Met jouw gedrag reageer je op de reactieve teamleden. Maar je hebt wel het gevoel er hard aan te moeten sleuren en de houding van je collega's lijkt niet echt te veranderen. Dat is niet vreemd. Want zij doen hetzelfde als jij, maar net andersom. Zij zien een overactieve manager die het initiatief volop naar zich toetrekt en denken 'laten we maar afwachten wat de volgende instructie wordt'.



Ook logisch. De teamleden reageren op jouw (over)actieve gedrag en stellen zich lijdzaam op. En dat gedrag bevestigt jouw beeld dat ze afwachtend zijn en dus doe jij er nog maar een schepje bovenop. En zo ontstaat een vicieuze cirkel.

De teamleden zien het gedrag van de manager, plakken daar een betekenis op en passen hun gedrag aan. En de manager doet precies hetzelfde. Het is niet vast te stellen waar de cirkel begint. Manager en teamleden houden het patroon samen in stand. Zij lopen als in een muizenrad achter elkaar aan. Als de een harder gaat hollen, moet de ander mee. En dat is behoorlijk vermoeiend.

Onderstaande cirkel komt veel voor in organisaties. Op teamniveau, maar ook op organisatieniveau. Je kunt denken aan het gebrek aan ondernemerschap in dat ene team, maar ook aan een organisatiebreed verandertraject.



Nu herken je ook het circulaire karakter van de uitspraken in het openingsvoorbeeld.

TEAMLEIDER 2

Er werden net zoals altijd weer geen punten ingediend voor de agenda. Ziet er niet erg ondernemend uit. Uiteindelijk waren er alleen punten van mij.

Waar begint het nu: komt de manager steeds zelf met punten en zijn de medewerkers daarom maar gestopt met indienen, of is het andersom? Waarschijnlijk is het beide waar.

MANAGER

Als ze het niet zelf doen, zullen jullie het initiatief meer naar je toe moeten trekken.

En dus doen ze het de volgende keer weer niet zelf.

Hoe weet je of je in een vicieuze cirkel bent beland? Daar ben je snel achter. Typische tekenen die wijzen op een circulair probleem:

- * Logische interventies' leiden niet tot logische uitkomsten;
- * Je stopt er een hoop energie in en de ongewenste verschijnselen nemen niet af (of nemen zelfs toe);
- * Je hebt een knoop in je buik;
- * Hetzelfde probleem komt steeds weer terug;
- * Je hebt het gevoel in cirkeltjes rond te draaien.



AAN DE SLAG

Interventie: doorbreek belemmerende patronen

Echt veranderen doe je samen. Als je ziet dat je samen met anderen in een vicieuze cirkel gevangen bent, bespreek dat dan open met degenen om wie het gaat. Samen leren wordt dan samen onder ogen zien en onderzoeken hoe het anders kan. Zo neem je elkaar serieus als verantwoordelijke en weldenkende mensen en doorbreek je de cirkel feitelijk meteen.

Doorbreek de cirkel door die met betrokkenen zelf te bespreken.

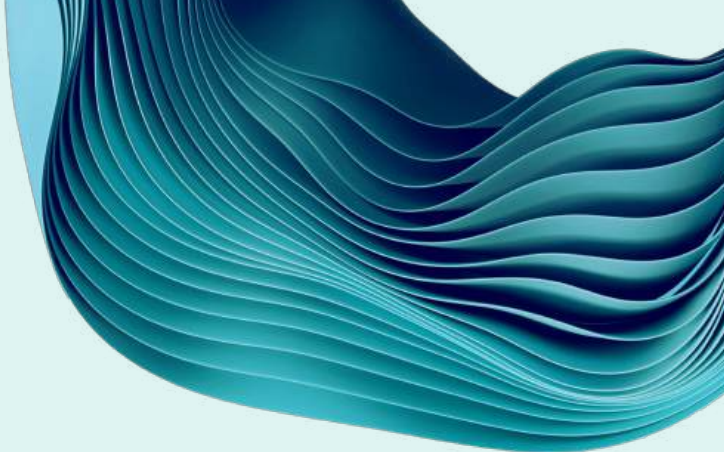
- 1.** Bespreek de vicieuze cirkel in alle openheid en benadruk dat je deze ook zelf in stand houdt. Geef aan dat je ervan uitgaat dat iedereen er met de beste intenties inzit, maar dat je elkaar onbedoeld behoorlijk in de klem houdt.
- 2.** Vraag om herkenning. Zien zij hetzelfde patroon? Hoe ervaren zij de situatie?
- 3.** Geef aan dat jij het patroon graag wilt doorbreken door jouw aanpak en gedrag te wijzigen. Vraag of zij hun rol in de situatie erkennen.
- 4.** Bespreek samen welk gedrag ieder wil vertonen om het patroon te doorbreken.
- 5.** Spreek af hoe je samen in openheid wilt blijven spreken over het vervolg.

Het mooie van de vicieuze cirkels is dat er geen schuldige is. Samen houd je het in stand. En dus is de drempel niet hoog om je eigen rol erin te herkennen en openlijk te erkennen. Patronen doorbreken, dat lukt alleen maar samen!



Auteur: Arend Ardon

Dr. Arend Ardon (1967) is mede-oprichter/-eigenaar van The Change Studio. "Mijn passie is om samen met opdrachtgevers inspirerend te veranderen, beweging te creëren en patronen te kraken. Ik houd ervan om mooie ervaringen te creëren met verrassende plekken en werkvormen. Als we on stage willen veranderen, laten we er dan ook maar theater van maken." Arend heeft verschillende boeken geschreven, waaronder de bestsellers Doorbreek de cirkel!, Ontketen vernieuwing!, Traag Versnellen en Wat speelt hier? (samen met Cynthia van der Zwan).



Over The Change Studio

The Change Studio is een bureau dat inspirerende trajecten begeleidt op het gebied van verandering, leiderschap en samenwerking. Wij geloven dat echte vernieuwing alleen ontstaat langs een vernieuwende weg. We onderscheiden ons door de combinatie van ijzersterke inhoud en grensverleggende aanpakken. We ontwikkelen onze benadering steeds maatwerk voor en met onze opdrachtgevers. Hun unieke vraag leidt tot een unieke combinatie van inhoud en vorm. We dragen actuele kennis over, creëren onvergetelijke ervaringen, helpen patronen te doorbreken en dragen ons interventierepertoire over. Zo creëren we samen met onze opdrachtgevers duurzame ontwikkeling. Voor meer informatie: www.thechangestudio.nl

Wil je eens verder praten over belemmerende patronen in jouw team of organisatie? Neem dan gerust contact met ons op.



info@thechangestudio.nl



06 28 49 41 33



THE
CHANGE
STUDIO



LEAD



INSPIRE



CREATE