

# De samenwerking verbeteren

Samenwerken werkt het beste als we elkaar weten te vinden. Dit doen we als we begrijpen wat de ander nodig heeft, wanneer we ons kunnen uiten en onszelf veilig voelen. Dan kunnen we realistische afspraken maken waarin we rekening houden met elkaar en het doel waarvoor we samenwerken.

### Wat is er nodig?

Met het inzicht in onze eigen voorkeurspatronen komt duidelijkheid in “Wie ben ik” en “Wat heb ik nodig om echt prettig te werken.” Met deze kennis kunnen we onze grenzen bepalen en de grensbewaking aan zetten. Door goed te overleggen vinden we balans in de interactie en daarmee creëren we een prettig werkklimaat voor iedereen.

Om een sterke samenwerking te bereiken hebben we realistische afspraken nodig. Deze kunnen we alleen maken als we elkaars voorkeurspatronen kennen en begrijpen. Hierdoor krijgen we begrip voor de ander, kunnen we met hen meedenken, het gesprek aan gaan en ruimte maken voor elkaar.

### Hoe bereiken we dit?

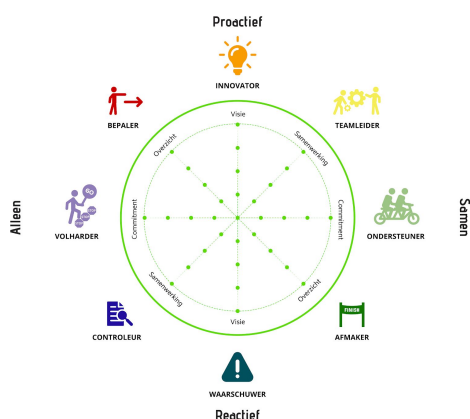
Menselijk gedrag is zeer complex en wordt door verschillende interne en externe factoren gestuurd. Vaak gebeurt dit automatisch, zonder dat wij dit bewust ervaren. Om gedrag in een team beter te begrijpen hebben we TeamRol-Indexator ontwikkeld. Dit model bestaat uit vier niveaus:

1. Actieniveau: dit niveau gaat over de acties die wij uitvoeren.
2. Taalniveau: dit niveau gaat over de communicatieve uitingen die wij doen in taal.
3. Systeemniveau: dit niveau gaat over de voorkeur voor geschreven en ongeschreven regels van een systeem.
4. Heldrolniveau: dit niveau gaat over de meestal automatische manier van reageren van iemand wanneer ‘het er naar zijn of haar idee om spant’.

Wanneer we ons bewust zijn van de aanwezigheid en werking van deze niveaus én ons eigen gedrag hierin kunnen plaatsen begrijpen we onszelf volledig. Daarna kunnen we dit ook voor het gedrag van onze collega's gaan doen.

- Voor het individu geldt: ik kan mijn gedrag aanpassen zodat ik collega's benader op een manier die past bij hun persoonlijke voorkeur; hierdoor gaan we sterker samenwerken.
- Voor het team geldt: we gaan actief het gesprek aan om afspraken te maken, waar iedereen zich in kan vinden, over hoe we met elkaar omgaan.

## Beknopte uitleg TeamRol-Indexator



### Actieniveau

In elke samenwerking zijn er acht rollen die in meer of mindere mate aanwezig zijn. Deze rollen zijn goed zichtbaar en duidelijk waarneembaar: het zijn de acties die wij uitvoeren. Wanneer de benodigde rollen adequaat en voldoende worden ingevuld spreken we van een gebalanceerd team. Het is voor een persoon mogelijk om meer dan één rol te hebben in een team.

**De acht actierollen worden verderop uitgelegd.**

### Taalniveau

In het taalniveau gaat het om de voorkeur voor een bepaald taaldomein. Het taalniveau is duidelijk hoorbaar en voelbaar: het zijn de communicatieve uitingen die wij doen in taal. Op verschillende kwesties en onderwerpen heb je de voorkeur om vanuit een bepaald taaldomein te reageren.

**De drie taaldomeinen worden verderop uitgelegd.**

### Systeemniveau

Het systeemniveau gaat over het systeem (geschreven en ongeschreven regels) dat jouw voorkeur heeft. Dit niveau moet je analyseren voordat je begrijpt waar bepaald gedrag vandaan komt.

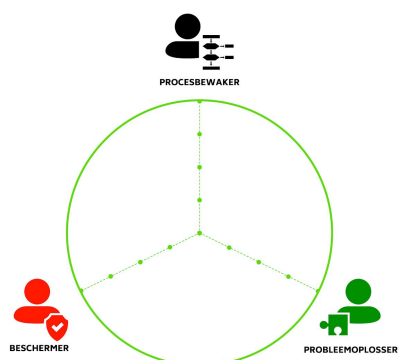
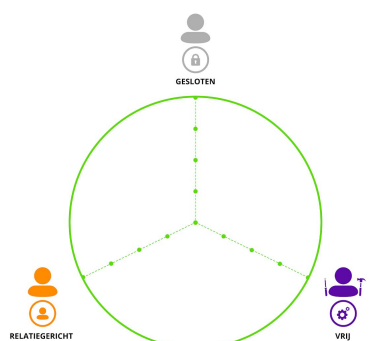
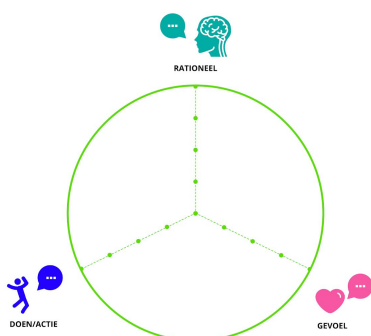
Verskillende mensen geven de voorkeur aan verschillende systemen. Jouw voorkeur weerspiegelt de regels van het systeem dat je volgt wanneer je vrij bent om te handelen.

**De drie systemen worden verderop uitgelegd.**

### Heldrolniveau

Een heldrol is een primaire drang of impuls die je, ongeacht de situatie, (meestal) onbewust beweegt. Dit heeft te maken met jouw vroege ervaringen en overtuigingen. Heldrollen zijn gekoppeld aan een verzameling basisregels. Het Heldrolniveau moet je uitgebreid analyseren voordat je begrijpt hoe dit niveau het gedrag van iemand stuurt. Het gaat over de meestal automatische manier van reageren van iemand wanneer hij/zij onder druk staat of veel stress ervaart.

**De drie heldrollen worden verderop uitgelegd.**



## Beknopte uitleg TeamRol-Indexator

### Uitleg over de hartlijnen van het actieniveau

#### **De bepalende kwaliteit die twee verwante rollen met elkaar verbindt**

Het actieniveau bevat vier hartlijnen: *visie, samenwerken, commitment* en *overzicht*. Elke hartlijn verbindt twee rollen met elkaar en staat voor een kwaliteit die in beide rollen aanwezig is/bepalend is. Hoewel de kwaliteit in beide rollen aanwezig is geven de twee rollen een eigen, andere invulling aan de kwaliteit die ze delen. Beide rollen versterken elkaars effectiviteit.

De score op een hartlijn is de optelsom van de twee rollen, hoe hoger de score hoe belangrijker deze hartlijn voor jou is.

#### **Wat kun je met deze hartlijnen**

De hartlijnen laten zien wat er op de achtergrond speelt en geven inzicht in vier kernwaarden die een individu in meer of mindere mate belangrijk vindt (let er op dat deze competenties gemeten worden vanuit twee teamrollen: iemand kan per hartlijn dus 0-8 punten scoren).

#### **De vier hartlijnen:**

Innovator - **Visie** - Waarschuwer

*De hartlijn visie verbindt de innovator en de waarschuwer omdat beiden verlangen naar visie.*

Teamleider - **Samenwerking** - Controleur

*De hartlijn samenwerking verbindt de teamleider en de controleur omdat voor beiden de samenwerking het doel is.*

Volharder - **Commitment** - Ondersteuner

*De hartlijn commitment verbindt de volharder en de ondersteuner omdat beiden commitment verlangen van zichzelf en de ander.*

Bepaler - **Overzicht** - Afmaker

*De hartlijn overzicht verbindt de bepaler en afmaker omdat beiden verlangen naar overzicht.*

## Beknopte uitleg TeamRol-Indexator

### Innovator

Je bent spontaan, stimulerend, creatief en inspirerend. Dit maakt dat je ongeremd kunt zijn, dat je het liefste zaken nu meteen aanpakt. Je bent een omdenker die denkt in oplossingen en mogelijkheden. Je bent sterk in het prikkelen van anderen zodat ze enthousiast mee doen en zich laten inspireren om zelf stappen te maken.

### Teamleider

Je bent meevoelend, coöperatief, pragmatisch, gericht op de relatie en je past je makkelijk aan. Jij gaat met een positieve mindset voor de samenwerking, omdat je ziet wat je aan elkaar kunt hebben. Je houdt de relatie goed omdat je luistert, oog voor de ander hebt en emoties van de ander begrijpt.

### Ondersteuner

Je bent vriendelijk, hulpvaardig, risicomijdend en je mijdt conflicten. Dit maakt dat je positief bent naar mensen, ze vinden je benaderbaar, open, en prettig in de omgang. Je helpt mensen graag; daar wordt je blij van. Je ontwijkt confrontaties en risico's die mogelijk uitlopen op een conflict.

### Afmaker

Jij wilt dat deadlines gehaald worden, je werkt systematisch, methodisch en bent gericht op details. Omdat je perfectionistisch bent, ga je voor kwaliteit. Voor jou is een afspraak een harde afspraak, een belofte is belangrijk voor je. Je werkt graag methodisch, zodat de uitkomst voorspelbaar is.

### Waarschuwer

Jij verzamelt kennis, bent gericht op het moment, analytisch en kritisch. Je bent beschouwend, je analyseert zaken grondig en bestudeert de uitkomst, dan breng jij je oordeel. Je blik is van nature gericht op wat er nu speelt en wat er nu anders moet om problemen in de nabije toekomst te voorkomen.

### Controleur

Jij bent bezig met resultaten, precies, formeel in gedrag en beoordeelt werkwijze en resultaat. Dit maakt je resultaatgericht, doelmatig, functioneel, nauwkeurig, accuraat, exact, conventioneel, statisch, officieel, strikt. Je evalueert en toetst de aanpak of procedures en bijbehorende uitkomsten.

### Volharder

Jij bent een doorpakker, vastbesloten, veeleisend en streeft naar objectiviteit. Dit maakt je direct, een doorzetter, iemand die zekerheid uitstraalt, duidelijk, rechtlijnig, beslist, resoluut en standvastig, onbevooroordeeld, eerlijk, onpartijdig, feitelijk en waardevrij. Je hebt hoge verwachtingen van jezelf en anderen.

### Bepaler

Jij gaat graag aan de slag met jouw idee en hebt een visie gericht op de toekomst, je pakt dingen energiek en vol enthousiasme op. Dit maakt dat je altijd bezig bent en in beweging richting de toekomst. Je hebt een vooruitziende blik en je anticipeert op zaken die je verwacht of voorziet. Je bent berekenend, actief, overtuigend en krachtig in je acties.

## Beknopte uitleg TeamRol-Indexator

### Taaldomein Rationeel

In het rationele taaldomein gaat het om “Wat betekent dit?” De persoon die het rationele taaldomein gebruikt gaat onderzoeken en analyseren, op zoek naar een antwoord om te weten wat ga ik of gaan we doen. In het rationele taaldomein zoeken we naar concrete uitspraken. Dit geeft houvast.

### Taaldomein Gevoel

In het taaldomein gevoel gaat het om “Hoe voelt het?” In dit domein zijn de emotie en het gevoel bij dingen van belang. Er is in dit domein ruimte voor emotie en gevoel.

### Taaldomein Doen/Actie

Dit taaldomein gaat om “Wat kunnen we doen?” We praten graag over concrete voorbeelden of acties die we gaan ondernemen. Stilzitten is geen optie; actie!

---

### Systeem Gesloten

In het systeem ‘gesloten’ gelden de volgende principes: zaken zijn netjes, gestructureerd en goed georganiseerd. Mensen waarderen de geordendheid, de structuur en professionele houding. Regels zijn belangrijk, hier kunnen we (bijna) blind op varen. Deadlines worden hoe dan ook gehaald.

### Systeem Vrij

In het systeem ‘vrij’ gelden de volgende principes: vrijheid is belangrijk, creativiteit wordt gewaardeerd en gestimuleerd. Dingen worden niet op een vooraf bepaalde volgorde opgepakt en snelheid is belangrijk.

### Systeem Relatiegericht

In het systeem ‘relatiegericht’ gelden de volgende principes: relaties zijn belangrijk en de groep hecht er waarde aan om bij elkaar te blijven. Conflicten en confrontaties worden liever vermeden.

---

### De Procesbewaker

De procesbewaker kan emoties loskoppelen en zorgt ervoor dat men zich houdt aan gemaakte afspraken. Wanneer een procesbewaker klaar is met zijn of haar deel van de afspraak is het voor hem/haar volkomen logisch dat hij klaar is en dus verder gaat. Hierdoor kunnen teamleden in verwarring raken omdat dit als plotseling kan worden ervaren. Een procesbewaker ziet niet vanuit zichzelf de noodzaak om over de voortgang te communiceren.

### De Probleemoplosser

Zodra de probleemoplosser iets als een probleem ervaart wil hij of zij dit meteen oplossen. Hierin kan de probleemoplosser doorschieten; hij of zij ziet dan de mensen, afspraken en regels niet meer.

### De Beschermer

De beschermer beschermt wat belangrijk is voor de beschermer. De bescherming kan zelfs ten koste gaan van zichzelf of anderen. Een beschermer gaat voor hetgeen hij/zij belangrijk vindt en is bereid ultieme offers te brengen. Een beschermer signaleert bedreigingen en reageert hierop.