



BACK TO THE FUTURE OF TEAMWORK

E-WORKBOOK

INHOUD:

1. Introductie	3
2. Vragen over je job	4
3. Vragen over je bijdrage	5
4. Omgaan met verandering	6
5. Emoties als signalen	9
6. Vragen voor leiders in een crisissituatie	12
7. Vragen voor je team	13
LET'S CONNECT	17
BRONNEN	18

INTRODUCTIE

01



Dit reflectieboek is een aanvulling bij de whitepaper, die ik lanceerde in samenwerking met Unique.

We pleiten in die whitepaper om, na de acute coronacrisis en in deze heropstartfase van het werken op kantoor, met nieuwsgierigheid naar jezelf, je team en je klanten te kijken.

Nieuwsgierigheid is de sleutel om te weten te komen wat er leeft en wat je dus kunt doen om de toekomst vorm te geven.

Nieuwsgierigheid helpt om jezelf en de mensen rondom jou beter te begrijpen en op die manier goed samen te werken.

Vragen stellen is uiteraard de basis van nieuwsgierigheid. In de whitepaper hebben we er al enkele gesteld, in dit reflectieboek komen er nog veel meer aan bod.

Wij wensen je veel plezier bij het lezen en overpeinzen, en een warme en betekenisvolle connectie met je teamleden en de mensen rondom jou.

Ga in gesprek, je kunt er zoveel uit leren!

Veel leesplezier!

Christine

VRAGEN OVER JE JOB

02

Tijdens de lockdown werd het leven vertraagd. Daardoor stonden veel mensen stil bij hoe hun (werk)leven er vandaag uitziet.

Ook in bedrijven zal de crisis zeker aangewend worden om de werking te onderzoeken, te kijken wie de sterkhouders waren, enzovoort.

Daarnaast heeft het werken van thuis uit mogelijks ook geleid tot nieuwe inzichten in je dagelijkse bezigheden. Om je te helpen de zaken op een rijtje te zetten, krijg je hier een tiental vragen.

Op basis daarvan kun je proactief voorstellen doen in je team en in je organisatie, die het werk kunnen optimaliseren.



TIEN VRAGEN OVER JE DAGELIJKSE BEZIGHEDEN

1. Hoe ziet je job eruit?
2. Wat zijn de taken die je vervult?
3. Waar liggen je verantwoordelijkheden?
4. Wat is effectief en wat niet? Wat is zinvol en wat niet?
5. Waar kun je innoveren?
6. Hoe maak jij het verschil voor je organisatie?
7. Wanneer en waar werk je het meest efficiënt?
8. Heb je de structuur van een 9-to-5-job nodig of net niet?
9. Wat doe je best thuis en wat doe je best op kantoor?
10. Welk advies zou je jezelf geven als jij de baas was?

VRAGEN OVER JE BIJDRAGE

03

Hoe meer telewerk ingeburgerd geraakt, hoe minder belangrijk het 'aanwezig zijn op kantoor' wordt, maar des te belangrijker wordt je échte bijdrage. Van de eerste vijf vragen in dit rijtje, kun je zeker zijn dat als jij ze niet aan jezelf stelt, iemand anders ze wellicht over jou zal stellen. Dan wil je toch liever zelf de touwtjes in handen hebben?

Een klankbord kan nuttig zijn in deze periode. Als je het gevoel hebt dat je omgeving dat vandaag niet biedt, ga er dan naar op zoek. Een loopbaancoach kan helpen. Ben je bang voor de toekomst van je job, van je bedrijf, misschien zelfs van je leven? Je eigen gevoelens onder ogen zien en ernaar luisteren is nu cruciaal, in deze fase nog meer dan anders, want we zitten met z'n allen in een verandering.

TWINGITG VRAGEN OM TE PEILEN WIE JE WIL ZIJN ALS PROFESSIONAL

1. Hoe draag jij bij tot het grotere geheel?
2. Welk verschil maak jij voor je klant?
3. Hoeveel verantwoordelijkheid neem je?
4. Wat wil jij nog realiseren in je huidige functie?
5. Waar zit precies je meerwaarde?
6. Welk potentieel is nog niet helemaal zichtbaar?
7. Wat heeft de coronacrisis jou geleerd?
8. Wat leverde de coronacrisis jou op?
9. Als je goed luistert naar wat het leven van je wil, wat ga je dan doen?
10. Wie of wat zou je zijn als je al je talenten ten volle zou benutten?
11. Als je echt zou durven, wat zou je dan onder ogen zien?
12. Welke prijs betaal je door te (blijven) zitten waar je nu zit?
13. Wat is de prijs voor het (niet) uitvoeren van je droom?
14. Hoe kun je je situatie op het werk verbeteren?
15. Welke alternatieven zijn er, naast weggaan of niks doen?
16. Welk advies zou jij een collega in jouw situatie geven?
17. Wat zou jouw 18-jarige evenbeeld van deze situatie vinden?
18. Waar ga je over vijf jaar trots op zijn?
19. Als je één ding aan de wereld mocht veranderen, wat zou het zijn?
20. En welke rol kun jij hierin spelen?

OMGAAN MET VERANDERING



04

EMOTIES ALS SIGNALLEN

Op dit moment is het einde van de coronacrisis in zicht. Zoals al eerder werd gezegd in de media, komt nu wellicht een economische crisis op ons af. En daarna mogelijks een tweede gezondheids crisis, namelijk die van de geestelijke gezondheid.

Een mens zou voor minder angstig, gefrustreerd, boos, ... worden. Die gevoelens zijn dus normaal. De stress die erbij hoort ook.

Mogelijks vind je het geweldig om terug naar het werk te gaan, je fysiek te verplaatsen, mensen 'in het echt' te zien, samen te werken, te overleggen, elkaar

te versterken. Zoveel te beter. Maar weet dat niet iedereen is zoals jij.

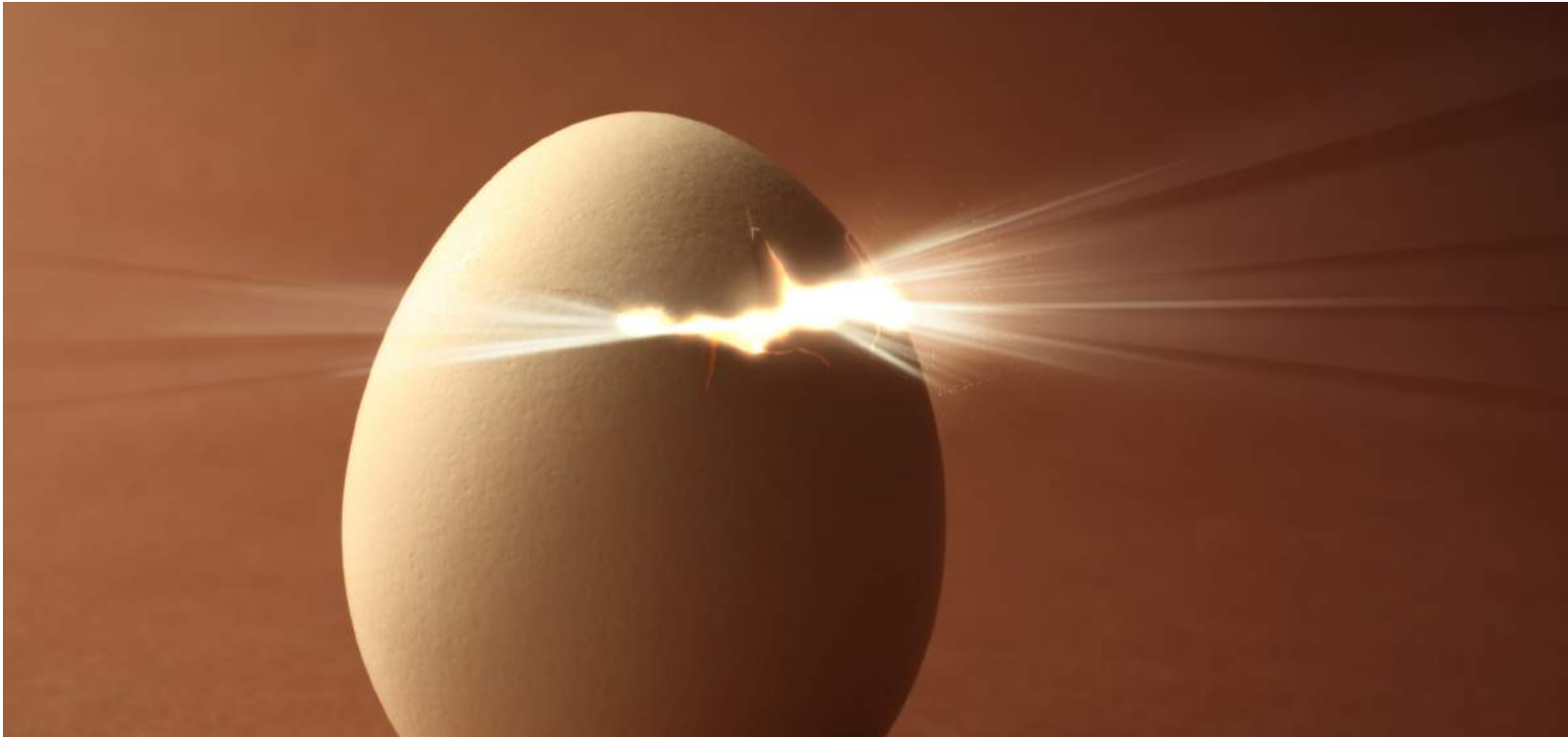
Dus wat als jij je nu toch angstig voelt? Wees dan mild voor jezelf, en voel je hier niet schuldig over. Dat zou het enkel erger maken.

Weet ook dat de mens een angstige soort is. Ons reptielenbrein kan enkel vluchten, bevroren en vechten als het geconfronteerd wordt met angst. We gaan dan automatisch enkel voor onszelf zorgen. Zelfbehoud noemen we dat.

Bovendien hebben we ook een goed ontwikkelde fantasiewereld. We zijn in staat om ons een toekomst

in te beelden waarin er vanalles gebeurt. En nu wordt die bijna voorbijgestoken door de realiteit. Iemand zei: "Dit is een slechte aflevering van 'Black Mirror' (een serie op Netflix die een zwartgallige kijk geeft op een gefantaseerde toekomst) en ik kan niet eens de pauzeknop indrukken". Veel mensen herkennen zich hierin.

Tegelijk zijn wij ook een ongelooflijk veerkrachtige soort. Wij passen ons gemakkelijk aan en gaan goed om met verandering. Als soort zijn we dat, als individu niet altijd.



Bij veranderingen waar we niet zelf voor gekozen hebben, voelen we de neiging om weerstand te vertonen.

Het is belangrijk om bij veranderingen die na de coronacrisis optreden, niet meteen defensief te reageren, maar ook niet op de achtergrond te verdwijnen. En dat is niet altijd makkelijk. Want uiteraard schiet ons reptielenbrein dan in gang, en willen we vechten, vluchten of gaan we bevriezen.

Wat je kunt doen voordat je reageert, is vragen stellen aan je gesprekspartner en zoveel mogelijk informatie verzamelen over de situatie, de beslissing, de

verandering. Bekijk de verandering met een oprecht nieuwsgierige blik. Wat wordt er gezegd? En wat kan dat betekenen? Aan elk verhaal dat we lastig vinden, zijn ook opportuniteiten verbonden. We zien die niet altijd meteen, maar we kunnen er wel naar op zoek gaan. Daarna kun je bewuster kiezen hoe je ermee om wil gaan.

Gevoelens zijn persoonlijk. Ze zeggen iets over hoe wij naar de wereld kijken, en vandaar dat verschillende mensen ook uiteenlopende gevoelens hebben bij hetzelfde gebeuren. Het draait hier om perceptie.

Hoe meer we ons bewust zijn van onze gevoelens, hoe sterker we in de wereld staan. Want dat is eigenlijk de sleutel van wat ons te doen staat: onze emoties komen ons iets vertellen, ze willen ons in beweging brengen (e-motion). Belangrijk is dus dat we eerst aanvaarden dat onze emoties niets zeggen over de wereld rondom ons, maar enkel over hoe wij ernaar kijken.

Gevoelens zijn er altijd, net als onze gedachten. Maar gevoelens zijn soms onbewust, en dan geven ze mogelijk negatieve energie.

In het omgaan met onze eigen emoties zijn er vier stappen: het erkennen van het gevoel, het uiten van het gevoel, het plaatsen van het gevoel en het (her)kaderen van het gevoel.

Vaak spreken we over 'positieve' en 'negatieve' emoties. Maar wat is er eigenlijk positief of negatief aan? Aangezien het hier gaat om onze perceptie, mogen ze er gewoon zijn. Achter elke emotie zit een behoefte. Kwaadheid is op zoek naar kracht en beslissingen, angst toont je de behoefte aan zekerheid, verdriet vraagt naar zachtheid.

Het gevoel erkennen is dus de eerste stap. Het helpt niet om jezelf 'wijs te maken' dat het allemaal wel goed komt, dat het eigenlijk niet zo erg is, dat er op de wereld nog veel vreselijkere dingen zijn, dat jij geen recht tot klagen hebt, enzovoort. Op die manier probeer je dingen beter voor te stellen dan ze zijn. Je probeert te leven in een fake perfecte wereld. Dat helpt niet.

Wat wel helpt, is aanvaarden dat je gevoelens er zijn, en je afvragen wat ze je vertellen. Daarnaast is het belangrijk om uiting te geven aan je gevoelens, en ze dus niet op te kroppen of te doen alsof ze er niet zijn. Je kan beter luisteren en écht voelen waar ze zitten. Op welke plaats in je lichaam voel je, hoe ziet dat gevoel eruit, hoe evolueert het, wat doet het precies met jou?

Als je pijn hebt en je weent, dan werkt dat huilen regulerend. Als je mag wenen (vooral van jezelf en in het beste geval ook van de anderen), doet dat echt deugd. Daarna voelen we vaak bevrijding. Het is dus belangrijk om tijd te nemen om je gevoelens te voelen, helemaal zoals ze zijn, ze te aanvaarden en er uiting aan te geven. Op die manier kun je ze ook plaatsen: door erbij stil te staan en ze te voelen, weet je wat ze je vertellen. Je voelt dan als het ware de betekenis van het gevoel. Op die manier kan je ze kaderen, of als je wil her-kaderen. Doordat je je bewust wordt van het signaal dat de gevoelens je geven, kan je er ook iets mee doen.



ANGST

Is het de terugkeer naar kantoor die ons angst inboezemt?

In de eerste plaats gaat die angst misschien over onze gezondheid en die van onze naasten. Maar misschien ben je ook bang om je job kwijt te spelen. En wat als je eigenlijk niet meer terug wil naar de manier waarop we vroeger werkten? Misschien ben je lastig op iemand die tijdens de lockdown iets heeft gedaan of gezegd, waardoor je liefst geen contact meer wil met die persoon.

Mogelijks voel je je ondergewaardeerd, niet gezien, ... Dat zijn allemaal normale gevoelens in een abnormale situatie.

Misschien heb je in de voorbije periode ervaren dat je rol niet zo 'essentieel' is als je graag zou willen. Of hebben collega's of medewerkers tijdens het thuiswerk extra vrijheden en verantwoordelijkheden opgenomen en wordt jouw rol daardoor gereduceerd. Mogelijks brengt dat stress en verhoogde druk mee. Ook dat is helemaal normaal.



TIEN VRAGEN OVER ANGST

1. Wat probeert de angst je te vertellen?
2. Heb je invloed op datgene waarvoor je bang bent?
3. Wat kun je eraan doen?
4. Als je er geen impact op hebt: welk signaal heb je dan nodig van iemand anders? En van wie?
5. Hoe reëel is datgene waarvoor je angst hebt? Hoe groot is de kans dat het werkelijk gebeurt?
6. En wat is dan het ergste dat je kan overkomen?
7. Waar gaat de angst werkelijk over?
8. Wat is er nog niet gezegd over je angst?
9. Wie zou jij zijn als je deze angst niet had?
10. En wie wil je zijn?



BOOSHEID

Boosheid wijst op een groot verlangen naar iets dat essentieel voor ons is. Woede ontstaat als onze waarden met de voeten worden getreden. We verwachten van anderen dat zij hetzelfde waardenpatroon hebben, maar dat is niet altijd zo. Het is logisch om nu boos te zijn. Boosheid kaart een onrechtvaardigheid aan. Misschien ben je boos op jezelf omdat je de ernst van het coronavirus niet snel genoeg hebt ingezien. Of mogelijk ben je boos op een collega of een leidinggevende die de regels niet strikt genoeg opvolgde. Tegelijk kan het helpen om te beseffen dat mensen verschillend reageren. Sommigen zullen de ernst van de coronacrisis misschien nooit inzien.

Boosheid kun je best onmiddellijk uiten, op een rustige manier. Dan kan erover gepraat worden. De vraag is wat je ermee wil doen.

Boosheid die ingehouden wordt, gaat vaak over in agressie. Er is dan een samenhang tussen boos worden en de angst dat er niets mee zal gebeuren, dat het signaal niet zal worden opgevangen. De vraag is: wie kan het signaal als eerste opvangen? En wat kun je er dan meteen aan doen? Boosheid die niet toegelaten wordt, verandert in onverschilligheid.

Doe wat jij redelijkerwijs kunt doen, en aanvaard je gevoel zonder boos te worden op jezelf.

Rond boosheid kun je in gesprek gaan met de ander. Deze vragen kunnen je helpen het gesprek voor te bereiden, zodat het op een rustige manier kan verlopen.

TIENVRAGEN OVER BOOSHEID

1. Wat wil je?
2. Of wat wil je niet meer?
3. Wat mag jij niet (van jezelf)?
4. Wat had je willen doen/zeggen/denken/voelen?
5. Waar gaat je boosheid werkelijk over?
6. Wat levert de boosheid je op?
7. Wat is het dat er verdedigd moet worden?
8. Welke gedachte of welk gevoel heb je ingehouden?
9. Welke impact heeft de ander op jou?
10. Wat zou je willen dat de ander écht over je weet?

FRUSTRATIE

Frustratie is een gevoel dat je krijgt als iets tussen jou en je doel staat. Je kan je dan hulpeloos voelen of vastzitten. Het vertelt je dat je hulp nodig hebt. Misschien koester je de hoop dat je werk, je team, je organisatie of de hele maatschappij zal veranderen. Sta jezelf gerust toe om hoop te hebben. Besef tegelijkertijd dat mensen de toekomstige wereld zien zoals zij hem graag willen.

Tegelijk weten we niets over de toekomst, en teruggaan naar het verleden brengt ook geen zoden aan de dijk. Ook toen vonden we de situatie niet ideaal, dus je kunt best dankbaar zijn voor wat je vandaag hebt. Ook al is dat niet altijd wat je wilt.



TIEN VRAGEN OVER FRUSTRATIE

1. Wat probeert de frustratie je te vertellen?
2. Waarvoor vraagt de frustratie aandacht?
3. Wie of wat zou je kunnen helpen?
4. Wat houdt je tegen om hulp te vragen?
5. Wie is er nog gefrustreerd?
6. Welke hoop koester je?
7. Wat levert de frustratie je op?
8. Wat zou er gebeuren als je de frustratie loslaat?
9. Hoeveel moed is er nodig om de frustratie los te laten?
10. Wat zou er gebeuren als je de verwachtingen haalbaarder maakt?

VRAGEN VOOR LEIDERS IN EEN CRISISSITUATIE

06

Leiderschap kan het verschil maken tussen slagen en mislukken in het voorbereiden van de toekomst. Belangrijk om bij stil te staan dus.

VIJF VRAGEN OVER LEIDERSCHAP

1. Welke leider wil je zijn?
2. Wat is je natuurlijke leiderschapsstijl?
3. Hoe goed past die bij deze fase?
4. Hoe goed ga jij om met onzekerheid?
5. Hoe bereid ben je om te leren?





Wat is het geheim van sterke teams? Zowel de attitude van de individuele teamleden, als de onderlinge samenwerking spelen een rol. Hieronder alvast vragen om naar de teamleden individueel te kijken.

VIJF VRAGEN ROND DE IDEALE TEAMPLAYER

1. Wat is de sterkst aanwezige skill: bescheidenheid, gedrevenheid of sociale slimheid?
2. Over welke vaardigheid beschik je het minst?
3. Waar wil je aan werken?
4. Als je je minst ontwikkelde skill wil verbeteren, wat zou je dan kunnen doen?
5. Kijk eens naar de collega's rondom jou, wie is er sterk in welke skill? Wat kun je van hen leren?

Iedereen heeft verschillende ervaringen gehad tijdens de lockdown. Daarom is het goed om te herconnecteren en met elkaar hierover in gesprek te gaan. Dat verruimt het perspectief en geeft een inkijk in wie je collega's zijn. Op die manier vergroot je ook het vertrouwen in elkaar.

TIEN VRAGEN VOOR EEN 'RECONNECTING'- GESPREK MET JE TEAM

1. Welke impact heeft deze coronacrisis op je gehad?
2. Als mens en als werknemer?
3. Wat zijn je bezorgdheden bij de heropstart (van het fysiek samenwerken)?
4. Wat heb je in de voorbije periode als positief ervaren?
5. Welke elementen wil je meenemen naar de toekomst?
6. Waar kijk je naar uit in deze fase?
7. Wat is je grootste uitdaging op dit moment?
8. Hoe kijk jij naar de toekomst?
9. Wat zou je eerste prioriteit zijn als je op mijn stoel zat?
10. Wat maakt ons tot een team?



Mogelijks heeft het thuiswerk tijdens de lockdown een aantal dingen blootgelegd. Het is nu dan ook het ideale moment om hier eens naar te kijken van dichtbij.

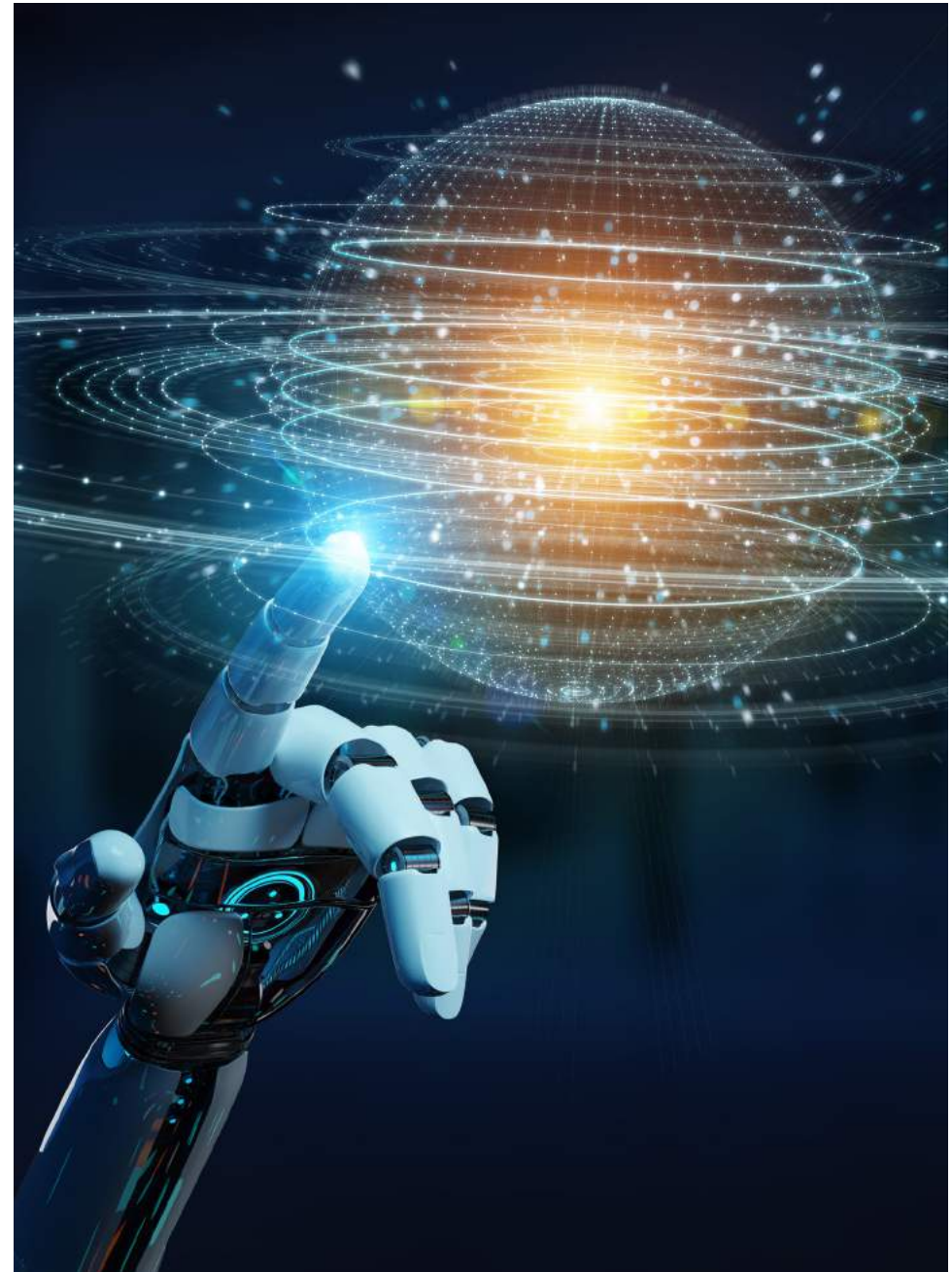


TIEN VRAGEN OVER DE WERKING VAN JE TEAM

1. Is het team zoals we dat vandaag kennen een écht team?
2. En zo ja, voor welke samenwerking staat dat team dan?
3. Of zijn het allemaal experts die toevallig aan dezelfde manager rapporteren?
4. In welke mate is teamoverleg dan nodig?
5. Misschien hebben mensen die niet aan dezelfde manager rapporteren tijdens het thuiswerk samen schitterende resultaten neergezet. Wat zegt dat over teamwerk?
6. Wie heeft elkaar nodig om resultaten te bereiken?
7. Wie kan veel efficiënter werken en betere resultaten bereiken in zijn eentje?
8. Welk werk kan van thuis uit gebeuren?
9. Voor welke taken moeten mensen fysiek samenzitten?
10. Welk teamwerk willen we in de toekomst leveren?

TIEN VRAGEN OM DE TOEKOMST VOOR TE BEREIDEN

1. Hoe ziet de wereld rondom ons eruit?
2. Wat vraagt de heropstartfase van ons ?
3. Wie zijn onze klanten?
4. Wat zijn de bezorgdheden van onze klanten vandaag?
5. Wat zijn hun bezorgdheden in het komende jaar?
6. Hoe zal de wereld er over drie à vijf jaar uitzien?
7. Wie zullen onze klanten dan zijn?
8. Welke behoeften zullen deze toekomstige klanten hebben?
9. Welk antwoord willen wij daarop bieden?
10. Wat kunnen wij beter dan wie dan ook ?



LET'S CONNECT

Mogelijks kan (team)coaching helpen om ons bewustzijn te verruimen. Ook zelfsturing is belangrijk: op een bepaald moment moeten we bewust de keuze maken om te veranderen.

We veranderen onze waarden, we zoeken vermogende overtuigingen op, we leren nieuwe gewoonten aan en ondernemen nieuwe acties. In dit proces moeten we het oude loslaten, en dat is soms spannend omdat we niet weten wat in de plaats komt. Door coaching kunnen we hier meer in vertrouwen en dit kan ons transformatieproces versnellen.

Wil je weten wat coaching voor jou als individu of voor je team kan betekenen? Aarzel niet om contact op te nemen met Querencia. Ook Unique heeft verregaande expertise in huis om je organisatie op tal van vlakken te ondersteunen. Wij wensen je veel succes in het veranderingsproces!

**Hartelijke groet,
Christine**

Juni 2021

Contacteer mij via de **website www.querencia.be**



Christine Esteingeldoir

Team Coaching & Leadership Development

Ik ben er voor jou!
Heb je een vraag? Stel ze gerust! Contacteer mij via

+32 473 60 18 11
christine@querencia.be

BRONNEN

'Don't let teamwork get in the way of agility', Elaine Pulakos and Rob Kaiser, May 12, 2020

GROW-praktijkboek, TCS, 2017

'Heropstarten: gewoon op 'start' drukken toch?', Leanne Steeghs en Philippe Bailleur, 29 april 2020 'High-performing teams need psychological safety. Here's how to create it', Laura Delizonna, august 24, 2017

'It's ok to feel overwhelmed. Here's what to do next.' Liz Gilbert, TedX, April 3, 2020 'Leading through anxiety', Morra Aarons-Mele, April 2020

'Leading your team past the peak of a crisis', Rosabeth Moss Kanter, HBR, April 30, 2020 'Lead your team into a post-pandemic world', Hubert Joly, may 8, 2020

'Managing in an anxious world', 6part series, HBR, May 11, 2020

'Reopening? Your employees will need extra emotional support', Minda Zetlin, Inc.com, May 29, 2020 'Sensemaking', Annette Meulmeester en Philippe Bailleur, April 2020

'Tegen de stroom meewaaier', B. Hoogenboom, J.J. Stam, B. Schrueder, 2017 'The book of beautiful questions', Warren Berger, 2018

'The ideal teamplayer: how to recognize and cultivate the three essential virtues', Patrick Lencioni, 2016