

Haal meer uit overlegmomenten en groepsbijeenkomsten

Hoewel overlegmomenten en groepsbijeenkomsten vaak noodzakelijk zijn en erg veel kunnen opleveren, bestaat er bij vele professionals toch vaak wat frustratie hierover. Enerzijds omdat samenwerken in groep erg tijdrovend kan zijn. Anderzijds omdat deze overlegmomenten, wanneer ze niet goed georganiseerd zijn soms betrekkelijk weinig concrete resultaten genereren, zeker als je afweegt hoeveel tijd erin werd geïnvesteerd. Vandaar ontwikkelt er zich de laatste jaren een groeiende belangstelling voor methodes en interventietechnieken, die overlegmomenten effectiever kunnen structureren. Het gaat bij deze methodes en interventietechnieken niet zozeer om de inhoud van de bijeenkomst, maar wel over de vorm waarin deze inhoud behandeld wordt. Deze methodes en interventietechnieken, die we vanaf nu zullen benoemen met de term 'activerende werkvormen', hebben de volgende voordelen:

- **Ze stimuleren diepe reflectie:** Tijdens klassieke vergaderingen blijft de analyse van de situatie of de problemen vaak erg oppervlakkig en top line. Activerende werkvormen zorgen ervoor dat bij iedere individuele deelnemer een doelgericht reflectieproces op gang komt. De oplossingen die dit oplevert pakken de kern van het probleem aan en bestrijden niet enkel de symptomen.
- **Ze genereren out-of-the-box denken en creativiteit:** Wanneer je dagdagelijks een situatie of probleem beleeft, wordt je denken over oplossingen vaak gehinderd door de beperkingen en voorwaarden die inherent zijn aan de werkomgeving of het vakgebied. Activerende werkvormen dwingen je om een situatie/probleem vanuit andere standpunten te bekijken en helpen je dus om oplossingspistes te verkennen waaraan je voorheen niet had gedacht.
- **Ze zorgen ervoor dat impliciete kennis expliciet gemaakt wordt:** 'Professionals weten vaak niet wat zij weten.' Jarenlange ervaring zorgt er vaak voor dat professionals hun kennis en ervaring als vanzelfsprekend beschouwen en er zich niet meer van bewust zijn. Activerende werkvormen helpen professionals om deze impliciete kennis expliciet te maken en hem zo toegankelijk te stellen voor anderen binnen de organisatie.

- **Ze optimaliseren groepsdynamische processen:** Groepen hebben een invloed op het individu en dit kan soms belemmerend zijn voor de kwaliteit van de discussies. Denk hierbij maar aan figuren die de groep gebruiken om status of aandacht te krijgen. Ook hiërarchische verschillen staan soms open en diepgaande discussies in de weg. Activerende werkvormen helpen om een statusevenwicht in de groep te bereiken en zorgen ervoor dat ieders inbreng de ruimte krijgt en wordt gevalideerd.
- **Ze motiveren de deelnemers aan de discussie:** Een te éénzijdige focus op problemen en veranderingen geeft medewerkers soms het gevoel dat ze niet goed bezig zijn of dat de huidige situatie alleen maar negatieve elementen bevat. Dit gevoel brengt veel stress met zich mee en werkt erg vaak demotiverend. Activerende werkvormen kunnen discussies positief sturen en inspanningen en bereikte resultaten in het voetlicht stellen en valideren.
- **Ze brengen structuur aan en houden de discussies doel- en resultaatgericht:** Activerende werkvormen gieten discussies in een vooraf bepaalde structuur die voor iedereen gekend en duidelijk is. Op deze manier zijn de doelstellingen en de te bereiken resultaten helder en de kans op afwijkingen en overdreven uitwijdingen beperkt.

Er bestaat een heel gamma aan activerende werkvormen die u helpen deze voordelen te realiseren. Wij selecteerden daaruit voor u twee activerende werkvormen, waar wij zelf heel positieve ervaringen mee hadden en goede resultaten mee bereikten, namelijk diagnostische vragenlijsten en appreciative inquiry.

Diagnostische vragenlijsten

Werken met diagnostische vragenlijsten verdiept het reflectieproces van individuen en groepen aanzienlijk. Het succes van deze werkvorm valt of staat echter met de kwaliteit van de vragenlijst. Het is erg belangrijk dat de verantwoordelijke voor de sessie een vragenlijst opstelt die 'raak' is. Hiermee bedoelen we dat de vragenlijst enerzijds actuele en relevante thema's moet aansnijden en anderzijds het denkproces van de deelnemers moet structureren. Vervolgens verloopt het proces in drie stappen:

- **Diepe individuele reflectie:** De deelnemers krijgen voldoende tijd om de vragenlijst individueel in te vullen. Deze vragenlijst is strikt

vertrouwelijk, de deelnemers mogen hem houden na de sessie. Het feit dat de deelnemers hun ideeën, indrukken en gevoelens met betrekking tot het onderwerp effectief moeten neerschrijven, geeft een extra dimensie aan dit deel van het proces. Het helpt hen om hun antwoorden op een gestructureerde en meer objectieve manier te formuleren.

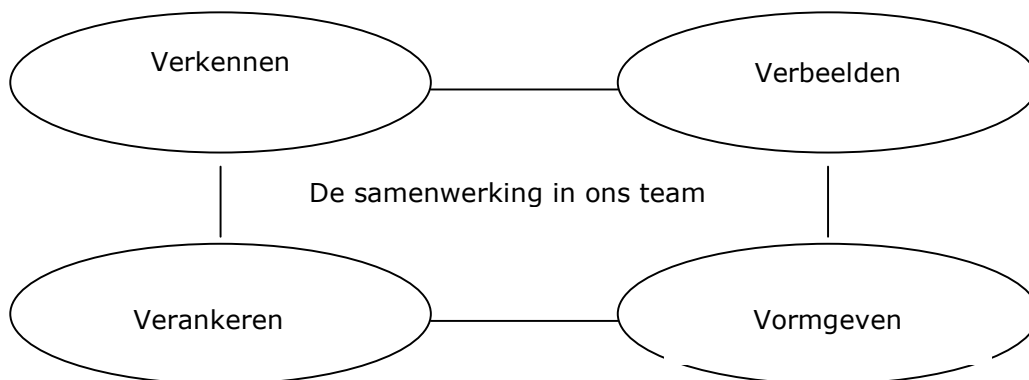
- **Discussie in subgroepen:** Het tweede onderdeel van het proces bouwt verder op de resultaten van de individuele reflectie. De deelnemers beschikken immers zelf meestal reeds over heel wat (impliciete) kennis en vaardigheden rond het thema en hebben op basis van hun ervaring een aantal 'best practices' ontwikkeld. Ze dienen een consensus te bereiken rond de punten waarover zij voordien individueel hebben gereflecteerd. Gedurende de discussies zullen de deelnemers communiceren. De principes van 'peer learning' en 'peer influencing' staan hier centraal. Uit onderzoek is immers gebleken dat het uitwisselen van ervaringen, overtuigingen, waarden en kennis onder 'gelijken' één van de krachtigste leer- en oplossingsstrategieën is.
- **Discussie/consensus in de hele groep:** De verschillende subgroepen presenteren hun resultaten aan elkaar. Op basis hiervan zal er een discussie worden gestart met de hele groep, gefaciliteerd door de verantwoordelijke voor de sessie. Het eindresultaat van deze discussie wordt geïntegreerd in een actieplan.

Eventuele negatieve emoties worden door middel van deze methode ingekaderd door 'intelligente herhaling'. In een eerste fase noteren de deelnemers alles wat ze willen in de individuele vragenlijst, die ze achteraf mogen houden. Dezelfde vragen worden daarna in subgroepen besproken. Deze manier van werken is minder bedreigend dan direct voor de hele groep te moeten spreken. Nadien wordt er in de subgroepen bepaald welke thema's de prioriteit krijgen en dit alles wordt op de flip-over genoteerd. Aangezien het format en de vragen die de trainer vooraf op de flip-over noteert lichtjes verschillen van de vragen in de vragenlijst, zullen de deelnemers opnieuw hun ideeën moeten gaan bijstellen en verfijnen. Wanneer de resultaten uiteindelijk het onderwerp gaan vormen van de discussie in de hele groep zijn de deelnemers in staat om pro-actief samen te werken zonder te zeer door emoties te worden geleid.

Appreciative inquiry (AI)

AI is net één van die werkvormen die erg motiverend kan werken voor een team of groep, aangezien er niet zozeer wordt gefocust op problemen maar eerder op verwezenlijkingen en sterktes van een groep of een organisatie. Men gaat er vanuit dat deze positieve focus op de aanwezige kracht binnen een groep of organisatie een sterk creërend en inspirerend vermogen in zich draagt. AI kan heel ruim gebruikt worden als methode of filosofie om veranderings- of kwaliteitsprogramma's in organisaties te sturen, maar de eenvoudige versie die wij hier voorstellen is heel geschikt als werkvorm voor groepsbijeenkomsten.

Bij wijze van voorbeeld illustreren we hier hoe het thema 'samenwerking in een bestaand team' kan behandeld worden met de AI-werkvorm. De sessies zijn steeds gestructureerd rond vier V's:



- **Verkenning:** De groep gaat samen op zoek naar momenten in het verleden wanneer ze de samenwerking als erg aangenaam en productief hebben ervaren. Vragen die aan bod komen zijn: Wanneer verliep de 'samenwerking' in het verleden goed? Op welke momenten vond je dat er een productieve samenwerking was? Welke factoren/krachten hebben hieraan bijgedragen/dit mogelijk gemaakt?
- **Verbeeldingsfase:** In deze fase fantaseert/brainstormt de groep over de toekomst. Welke mogelijkheden bieden deze krachten naar de toekomst toe? Hoe zou de organisatie er dan idealiter uitzien?
- **Vormgevingsfase:** De groep focust zich nu op het realiseren van die toekomst. Hoe kunnen we deze krachten/factoren die zich nu nog

te zeldzaam manifesteren, stimuleren en verder ontwikkelen? Welk gedrag is hiervoor vereist?

- **Verankeren:** De gekozen prioriteiten worden in deze fase gegoten in een vorm die de operationele uitvoering ervan mogelijk maakt. Welke concrete acties gaan we ondernemen? Hoe ziet het actieplan eruit?

Activerende werkvormen zijn bruikbaar in tal van situaties in bedrijven en organisaties waar mensen samenkomen om een analyse te maken van een bestaande situatie of op zoek gaan naar voortdurende verbetering. Meer specifiek denken wij hier aan de volgende situaties:

- Team/directie/projectvergaderingen
- Bijeenkomsten in het kader van kwaliteitsbeheer
- Teambuildings
- Bijeenkomsten in het kader van beleid- en strategievorming
- Workshops en opleidingen

Samengevat kunnen we stellen dat deze activerende werkvormen je helpen bij het creëren van krachtige leeromgevingen waarin de inspanningen van de aanwezige individuen en de beschikbare tijd optimaal worden benut. De overstap maken van 'klassieke' vergaderingen naar het gebruik van activerende werkvormen is niet altijd even gemakkelijk. Het vraagt wat inspanning en wat experimenteren om de werkvorm te vinden die het best bij je doelstellingen maar ook bij de organisatiecultuur past. Maar we garanderen je dat het de moeite loont, een nieuwe en verfrissende kijk op samenwerken verzekerd!

Met vriendelijke groeten
Het MCR-team

MCR open opleidingen

- Train-the-Trainer
- Interpersoonlijke communicatie en Assertief reageren
- Conflicthantering en onderhandelingstechnieken
- Coachend leidinggeven voor eerstelijnsleidinggevenden

MCR opleidingen op maat

Alle open opleidingen kunnen ook op maat georganiseerd worden. Daarnaast biedt MCR opleidingen op maat aan in volgende domeinen:

- Motiverend leidinggeven
- Vergadertechnieken

- Plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken voeren
- Presentatietechnieken
- Omgaan met weerstand
- Teamwerk

Voor meer informatie kan u altijd een kijkje nemen op onze website www.mcr-bvba.be of contact met ons opnemen via mail (info@mcr-bvba.be) of telefonisch op het nummer 016/298338.