



Het is dan de kunst om een conflict of een probleem niet te onderdrukken, maar het productief te gebruiken, de negatieve energie om te zetten in positieve energie.

Er zijn allerlei signalen die wijzen op naderende conflicten, zoals

- Vragen om meer ondersteuning, met verwijten naar het management dat het project kennelijk niet belangrijk genoeg is.
- De agenda belangrijker vinden dan de inhoud en het resultaat
- Verwijten naar elkaar, ter discussie stellen van de bijdrage van een teamlid
- Vragen die betrekking hebben op het doel van het project
- Toenemende formele emails en brieven
- Niet luisteren naar adviezen/coaching
- Beslissingen achteraf aanvechten
- Verlies van enthousiasme over het project

Het is zaak om zo snel mogelijk de oorzaken ter discussie te stellen. Het laten liggen is negatief voor de prestatie van het team.

In de praktijk blijkt dat elk opgelost conflict het team verder brengt.

Soms zijn conflicten uiterst welkom om zaken helder te krijgen!

De Manager

Ideaal teamwork vraagt om managers die vooral:

- Faciliteren en coachen
- Feedback geven
- 2-weg communicatie bevorderen
- Goed met mensen om kunnen gaan
- Zowel buffer als brug kunnen zijn naar de rest van de organisatie
- Zelf regulatie binnen de groep bevorderen
- Innovatie toejuichen ook als het tegen de regels in gaat
- Informatie automatisch vrij geven en actief verspreiden
- Niet bang zijn in te grijpen als het echt niet gaat
- Zelf als voorbeeld willen dienen in betrokkenheid



Het kan overigens nodig zijn om in te grijpen, zelfs zodanig dat leden van het team of de manager worden vervangen. Conflicten oplossen is dus niet een kwestie van pappen en nathouden. Ook hier is de noodzaak van 'duidelijkheid' relevant.



Willen we hier samenwerken of samen werken?

Het JA-team

Fraai voorbeeld van doorbraak-methoden is het neerzetten van een 'JA'-team. Een aantal hardnekkig bottlenecks binnen het bedrijf werden benoemd en toegewezen aan een multi-functioneel 'JA'-team. Dit team had de taak (realistische) oplossingen te bedenken. Waren ze het eens over een oplossing kon de rest van de organisatie daar alleen maar 'JA' tegen zeggen. Op één punt na waren binnen een jaar alle 14 bottlenecks opgelost.



Teamwork is dus vooral een kwestie van 'binden', de deelnemers achter de doelstellingen krijgen en daarna een kwestie van 'verbinden', ze met elkaar laten samenwerken. Conflicten kunnen daarbij heilzaam werken, in tegenstelling tot wat iedereen stelt.



DE VITALE LESSEN:

- Samenwerken vraagt betrokkenheid en enthousiasme
- 'in control' zijn is ook bij teamwork uiterst relevant
- Heldere doelen, en de relatie met het doel van de organisatie, zijn een noodzaak
- Teamwork is mensenwerk en daarmee een proces van vallen en opstaan, dat om tijd vraagt
- Een goed team vult elkaar aan en vangt elkaar op
- Realiseer je het belang en de werking van satisfiers en dissatisfiers
- Vertrouwen is de basis voor elk team
- Problemen en conflicten zo snel mogelijk oplossen brengt elk team verder
- I+I kan wel degelijk II zijn, als de teamleden dat willen. Veranderingsbereidheid en -vermogen is daarbij 'key'.