youfacilitate

# 5 sleutels voor teamleiders in roerige tijden

## Hoe sleep je je team heelhuids door grote veranderingen heen?

Leiderschap

15-20 min

Whitepaper

# 5 sleutels voor Teamleiders in Roerige Tijden

leiderschap

15-20 minuten

Whitepaper

*Hoe sleep je je team heelhuids door grote veranderingen heen?*

## Inhoud

5 sleutels voor Teamleiders in Roerige Tijden 2
Voorwoord: Teamleider in Woelige Wateren 2
Wat gebeurt er in teams in grote verandering? 3
5 Sleutels 4
1. Breng rust door duidelijkheid 4
2. Herijk samen de koers 4
3. Bevraag de onderstroom (en verschil is oké!) 5
4. Creëer en vier kleine successen 5
5. Zorg goed voor jezelf 5
Wanneer extra ondersteuning het verschil maakt 6
Meer praktische tips? 6
Of liever persoonlijk advies over jouw specifieke situatie? 6

# 5 sleutels voor Teamleiders in Roerige Tijden

*Praktische handvatten om je team met vertrouwen en richting door grote verandering te loodsen*

**Voorwoord: Teamleider in Woelige Wateren**

Voor veel publieke organisaties breken roerige tijden aan. Met herijkingen, taakstellingen, fit-for-purpose operaties, of soortgelijke veranderingen. Die hebben flinke impact op teams, zeker als ze gepaard gaan met bezuinigingen, ontslagen of verplaatsingen. Prestaties, motivatie, samenwerking en het welzijn komen onder druk.

Wetenschappelijk onderzoek laat zien dat de rol van de teamleider in zo'n periode erg belangrijk is. Die kan een team door roerige tijden loodsen. Het zelfs hechter maken. Dat is niet makkelijk want je krijgt te maken met uitdagende sociaal-psychische dynamieken. En je team kijkt naar jou voor duidelijkheid en houvast, terwijl jij zelf ook te maken hebt met de onzekerheden die een grote organisatiewijziging met zich meebrengt.

Wij begrijpen deze uitdaging vanuit de praktijk. Al sinds de grote bezuinigingsoperaties in de nasleep van de financiële crisis in 2007/2008 staan we teamleiders bij in tijden van grote verandering. In deze whitepaper hebben we basiskennis en praktische tips voor je gebundeld. Met een beknopt overzicht van dynamieken in een team onder druk. En 5 praktische sleutels om direct toe te passen in jouw dagelijkse praktijk. Zodat je beslagen ten ijs komt.

Jij kunt een groot verschil maken voor jouw mensen. En weet daarbij dat je er niet alleen ervoor staat.

*Team Youfacilitate*

***Een goede loods trotseert de storm niet door harder te roeien, maar door slim te navigeren***

## Wat gebeurt er in teams in grote verandering?

Reorganisaties, vooral wanneer ze gepaard gaan met bezuinigingen en ontslagen, brengen grote spanningen en veranderingen binnen teams teweeg. We noemen de belangrijkste verstoringen:

***Onzekerheid en stress***
Een onzekere toekomst knaagt aan de psychologische veiligheid in teams. Die onzekerheid kan zowel gaan over de inhoud van het werk, als over baan- of functiezekerheid. Dit leidt tot vermijdingsgedrag, politieke spelletjes, wandelgangencircuits met roddel en gerucht. De stress die ontstaat, verlaagt bovendien de flexibiliteit en verhoogt de kans op conflicten en ziekteverzuim.

***Onduidelijkheid***
Als veel verandert is er altijd ook veel onduidelijk. Omdat er teveel informatie is om tegelijk te communiceren, of omdat hoofdlijnen wel bepaald zijn, maar de uitwerkingen nog niet. Onduidelijke communicatie vanuit de organisatie stimuleert informele circuits en geruchtenvorming. Ook dalen de motivatie en betrokkenheid omdat basisbehoeften zoals autonomie en verbondenheid onder druk komen te staan. Daardoor gaan medewerkers vooral focussen op overleven.

***Schuld en boete***
Daarnaast ontstaan er vaak wij-zij-dynamieken, waarbij leidinggevenden en HR als ‘daders’ worden gezien en teams zich als ‘slachtoffers’ opstellen. Dat schaadt het vertrouwen in de organisatie en in elkaar. Interessant is dat teamleiders vaak op het snijvlak van deze wij-zij werken. Waarbij ze soms tot de wij en soms tot de zij worden gerekend, of zelfs tot allebei tegelijk. Vaak ervaren zij zelf ook als eerste de frictie tussen top en vloer.

***Verlies en rouw***
Verder ervaren medewerkers verlies en rouw wanneer collega's vertrekken of vertrouwde structuren verdwijnen. En bij gedwongen ontslagen soms schuldgevoelens bij de mensen die mogen blijven. Dit soort emoties pakken per persoon verschillend uit waardoor ook binnen een team mensen elkaar kwijt kunnen raken.

***Elkaar kwijt of juist hechter? Leiderschap maakt veel uit!***
Een team kan in dit soort omstandigheden volledig elkaar kwijtraken. Verzanden in apathie of een zure klaagcultuur. Dat kost stress en burn-outs en bovendien mist het team de slag in de reorganisatie, iets wat zich daarna vaak nog jaren wreekt.
Het goede nieuws is dat deze teamdynamieken goed beïnvloedbaar zijn. Juist als teamleider kun je een situatie creëren waar de veranderingen leiden tot een hechter team, dat samen bewust en succesvol omgaat met de omstandigheden. Zelfs als er mensen gedwongen het team moeten verlaten. Jouw leiderschap is zo een belangrijk instrument voor het hele team.

## 5 Sleutels

We geven je vast vijf sleutels in handen om je team te loodsen. Er is meer, maar met deze sleutels leg je al een kansrijke basis.

### 1. Breng rust door duidelijkheid

Heldere communicatie is cruciaal. Een wandelgangencircuit voorkom je nooit helemaal, maar met zo helder mogelijke communicatie voorkom je veel leed en onrust. Het is ook een uitdaging: juist door de verstoringen wordt heldere communicatie echt veel moeilijker. Zo horen mensen andere dingen dat wat jij zegt (en andersom!). Zul je zelf aan veel neigingen weerstand moeten bieden, zoals overcompleetheid, of jezelf verdediging of verantwoorden. Naast inhoud worden de toon en manier van communiceren belangrijker.

De keerzijde: als je dit goed voor elkaar krijgt heb je een wereld gewonnen!

***Vuistregels***

- ✅ ***Structureer en doseer (vaste momenten voor informatieoverdracht)***
- ✅ ***Inhoudelijk zakelijk helder: waar staan we, wat is al besloten, wat zijn komende stappen***
- ✅ ***Emotioneel NIVEA (niet invullen voor een ander) en wel begripvol***
- ✅ ***Wees vooral ook helder over wat nog niet bekend is.***

### 2. Herijk samen de koers

Veranderingen vragen vaak om aanpassing van teamplannen. Betrek je team actief bij het bijstellen van doelen en van de invulling daarvan. Mensen die zich actief kunnen aanpassen aan veranderingen gaan daar doorgaans veel beter mee om dan mensen die het passief ondergaan. Je kunt snel de eerste consequenties van reorganisaties voor het team met drie vragen in kaart brengen:

- Wat blijft?
- Wat verandert?
- Wat hebben we te regelen?

***We adviseren je om ook één à tweemaal een sessie te organiseren waarin je echt de tijd neemt om samen de consequenties van de veranderingen te bespreken. Neem dan minstens een dagdeel.***

### 3. Bevraag de onderstroom (en verschil is oké!)

Bevraag hoe mensen de veranderingen ervaren. Met het hele team samen, zodat mensen ook van elkaar leren hoe ze er in staan. Belangrijk is dat iedereen ruimte heeft om de eigen ervaring te benoemen en dat deze los naast elkaar bestaan, zonder rangorde of waardeoordeel. Je kunt benadrukken dat mensen in het algemeen heel verschillend reageren op grote veranderingen en dat bovendien veel grote veranderingen ook per persoon echt heel verschillend kunnen uitpakken. Verschil is oké!
Belangrijk is ook dat je niet probeert geuite zorgen of pijnpunten op te lossen. Het gaat er vooral om dat alles is gehoord. Het is geen therapie!

***Start je informatiemomenten met een check-in: hoe sta je erin? Geef zelf het goede voorbeeld en vertel ook wat je zelf meemaakt en welke dilemma's je ervaart.***

### 4. Creëer en vier kleine successen

In onzekere tijden is motivatie kwetsbaar. Het helpt dan om bewust kleine mijlpalen te vieren. Die kun je natuurlijk zelf mede creëren door doelen in kleinere stappen te formuleren.

***Een teamleider benoemt bij haar team dat ze verwacht dat het komend half jaar de hele organisatie zoekend is, waardoor het team moeilijker dingen zal bereiken. Samen met het team stelt ze een lijst kleinere resultaten op om aan te werken. Iedere maand organiseerde ze daarna een koffiemoment om bij succesjes stil te staan. Met eraan gekoppeld steeds een update over de reorganisatie.***

### 5. Zorg goed voor jezelf

Je kunt pas richting geven als je zelf stevig staat. Zoek actief steun, bijvoorbeeld bij collega teamleiders in je eigen organisatie of een externe partij en plan dan iedere week of om de week een kort moment in om te sparren of te reflecteren.

***Word als je wil lid van onze Signalgroep 'Aan het roer' voor teamleiders. Onderling matchen en sparren, tips en kneepjes uitwisselen en soms even stoom afblazen.***

## Wanneer extra ondersteuning het verschil maakt

Zo'n grote verandering is beslist een pittige periode voor teamleiders. Met uitdagingen die echt anders zijn dan in een staande organisatie. Waarin je als leider nieuwe dynamieken op je bord krijgt. Met een unieke kans om van grote waarde te zijn voor jouw organisatie en voor de kracht en het welzijn van jouw collega's. Jij maakt het verschil!

Wij helpen je graag om jouw team succesvol door uitdagende situaties te loodsen – als sparringpartner op de achtergrond of als actieve partner tijdens sessies, met doordachte methoden en een aanpak die jou de ruimte geeft om je te focussen op de inhoud. Daarnaast bieden we trainingen die je versterken in jouw rol als leider in woelig water.

**Meer praktische tips?**
Volg dan onze gratis online masterclass (45 min), waarin we je praktische handvatten en inzichten geven om direct toe te passen in jouw eigen organisatie. We gaan met name nader in op heldere communicatie.

>> MEER INFORMATIE & AANMELDEN

**Of liever persoonlijk advies over jouw specifieke situatie?**
Plan dan een gratis individuele sparsessie (30 min). In een open en verkennend gesprek denken we met je mee over de uitdagingen waar jij en jouw team voor staan. Zo krijg je direct zicht op aanpakken die bij jou passen.

>> PLAN EEN AFSPRAAK

Youfacilitate – Weet van aanpakken!

E. info@youfacilitate.nl
W. www.youfacilitate.nl