

PREVIEW

BETEKENISVOLLE WERKRELATIES

INA AHUIS



Om te kunnen veranderen en innoveren in het werk komt er steeds meer aandacht voor wat er *tussen* mensen gebeurt. Termen als *relationele intelligentie*, *relational change*, *relational leadership* zijn niet nieuw maar krijgen opnieuw betekenis in de huidige tijd. We kunnen in ons werk steeds minder terugvallen op vaste structuren, rollen en regels. Werkrelaties zijn nu meer dan ooit een belangrijk houvast. Werkrelaties waarin we ons niet thuis voelen, nodigen eerder uit tot overleven dan tot samenwerking en creativiteit. Dat verklaart waarom we in de ene situatie kunnen schitteren en in de andere situatie staan te schutteren. En waarom we soms geen initiatief nemen en ons niet aan eerder gemaakte afspraken houden, terwijl we dat wel zouden willen. Het helpt dan niet om afspraken opnieuw te maken of mensen en groepen weg te zetten als incompetent of onbetrouwbaar. Het antwoord ligt veel meer besloten in het verbeteren van de kwaliteit van onze werkrelaties.

Als organisatieadviseur voor samenwerkingsvraagstukken heb ik over dit thema veel kennis en ervaring opgedaan. Mijn ambitie was om over dit complexe thema een toegankelijk boek te maken. Zo ontstond dit boek dat bijdraagt aan inzicht in de ontwikkeling van werkrelaties en de impact daarvan op zakelijke resultaten. In 10 hoofdstukken en met 10 effectieve tools laat ik zien wat het van ons vraagt betekenisvolle werkrelaties aan te gaan én hoe we anderen daarbij kunnen ondersteunen en begeleiden. Het boek geeft taal en handvatten om werkrelaties bespreekbaar te maken en in de zakelijke context te plaatsen.

Potentieel van de groep benutten

Ons doen en laten in de dagelijkse praktijk ontstaat door hoe we elkaar ontmoeten en relaties vormen die we ons van tevoren niet hadden kunnen voorstellen. Ik laat zien hoe werkrelaties zich ontwikkelen door hoe we elkaar framen. Een frame is het verhaal dat we onszelf vertellen over hoe wijzelf en de ander(en) zich tot elkaar verhouden en wat ons daarom te doen staat. Geven we onszelf de opdracht om onszelf te laten zien en relevante informatie (beelden, ideeën, gedachten en gevoelens) concreet en navolgbaar op tafel te leggen en te toetsen? Zodat we het potentieel van de groep benutten en ontdekken hoe we effectief en vernieuwend kunnen zijn? Of is

onze impuls onszelf te verbergen, abstract te blijven en ons gelijk te halen? Met als gevolg dat we, onbedoeld, verandering en innovatie zelf in de weg zitten?

Een belangrijke boodschap is dat we allemaal in een onproductieve samenwerking verzeild kunnen raken wanneer het spannend is in ons werk. Situaties waarin we getriggerd raken, moerasgedachten krijgen, we onze eenzijdige frames als de waarheid ervaren en controle proberen te houden om zo gezichtsverlies te vermijden. Juist door deze defensieve reacties beter te begrijpen (we zijn mensen), kunnen we gemakkelijker de spanning aangaan die nu eenmaal gepaard gaat met verandering en innovatie. Dan kunnen we zien dat niet zozeer de kracht van onze mening telt, maar de bereidheid onze eigen waarheid losjes vast te houden en die van de ander op inclusieve wijze te onderzoeken.

In het boek laat ik je stap voor stap zien hoe je werkrelaties kan ontwikkelen die stevig genoeg zijn om moeilijke en onoverzichtelijke vraagstukken aan te pakken. Ik neem je mee aan de hand van wetenschappelijk gefundeerde theorieën (met *organizational learning* van Chris Argyris als vertrekpunt) en voorbeelden vanuit mijn eigen adviespraktijk. Daarnaast kun je, met behulp van prachtige striptekeningen van Barbara Stok, de werkrelatie tussen Jacob en Julia volgen die verzeild raken in een samenwerking die zij beiden niet willen en kun je zien hoe zij dit weten om te buigen naar een betekenisvolle werkrelatie. Achterin het boek vind je 10 effectieve tools die je in dit kader kan gebruiken in je rol als leider, adviseur, procesbegeleider, trainer en coach.