



de slimste route
naar effectieve coaching



Hoe krijg je en hou je je team vitaal?

Energieke teamleden en effectief samenwerkende teams met een laag ziekteverzuim ... Welke leidinggevende wil dat niet?

In dit E-book leest u over de verschillende aspecten die bijdragen aan teamvitaliteit.

Geschreven door de coachprofessionals van CoachNetwerk B.V.

Vitaliteit in teams sterk in de belangstelling

Wanneer voelen medewerkers zich veilig en in welke situatie zijn ze geïnspireerd en tonen ze initiatief? Wanneer voelen ze zich verbonden met het doel dat de organisatie en het team voor ogen hebben? Kortom, wanneer is een team vitaal? Teamvitaliteit resulteert in sterke en energieke teamleden en teams. In een prettige en effectieve manier van samenwerken binnen het team en tussen team en omgeving. In een vitaal team is de sfeer en samenwerking goed, waardoor voorgaande resultaten worden overtroffen. En niet onbelangrijk: een vitaal team betekent een verlaging van het ziekteverzuim.

Vitaliteit van medewerkers en van teams staat sterk in de belangstelling, zowel bij het bedrijfsleven als bij de overheid, zoals de Wetenschappelijke

Raad voor Regeringsbeleid laat weten. Vitaliteit van teams is een belangrijk aspect voor het aanboren van kracht om optimaal te presteren en te kunnen omgaan met de problemen van deze tijd. CoachNetwerk brengt graag focus aan en belicht in dit e-book de aspecten die bijdragen aan teamvitaliteit.

Daarbij bespreken we in verschillende artikelen en blogs de volgende thema's:

- **invloed** uitoefenen op je werk
- voldoende **waardering** ontvangen
- aandacht voor **duurzame inzetbaarheid**
- **afwisseling** van taken.

Ten slotte geven we je **zeven tips** om met je team in een positieve flow te komen. Wil je vitaliteit concreet en bespreekbaar maken binnen je organisatie en teams? De organisatie- en teamcoaches van CoachNetwerk helpen je graag op weg naar meer vitale teams.

Inhoud

Vitaliteit in teams sterk in de belangstelling	2
Direct invloed op de vitaliteit van je team, afdeling en organisatie	3
Complimenten geven energie	5
Duurzame inzetbaarheid praktisch vertalen naar de werkvloer	7
Hoeveel hersenkrakers heb jij afgelopen week in je werk gehad?	11
Flow: De weg naar vitale en energieke teams, 7 tips	12
Contact	14



Direct invloed op de vitaliteit van je team, afdeling en organisatie

door Charlotte Wout,
coachprofessional bij CoachNetwerk

Je boet in aan vitaliteit wanneer er een situatie ontstaat waarin er iets van je wordt verlangd waaraan je niet kunt voldoen. Je hebt bijvoorbeeld onvoldoende tijd, ruimte, middelen of capaciteit om de gevraagde prestatie te leveren. Ook kan het zijn dat collega's niet mee willen

werken. Uit een recent FNV-onderzoek onder 46.000 werknemers blijkt dat een groeiend aantal werknemers aan vitaliteit inboet op en tijdens het werk. 60% geeft aan regelmatig onder te grote werkdruk te werken. Het is bekend dat negatieve stress, ofwel het ontbreken van vitaliteit en werkplezier, verlammend werkt op de output, omzet, productie en het resultaat.

Er is dus een rechtstreeks verband tussen vitaliteit (mentale fitheid) en omzet. Tijd om hier de spotlight op te zetten.



Charlotte Wout

Hoe kun je als leidinggevende direct invloed uitoefenen op de vitaliteit van je team of afdeling?

Zet het vergrootglas erop: wat gebeurt er nou precies?

Wanneer iets van je wordt verlangd waaraan je niet kunt voldoen, roept dit allerlei stressvolle gedachten op. Die gedachten komen voort uit vaak verborgen aannames, overtuigingen en oordelen over onszelf of over de ander. Deze aannames nemen we klakkeloos aan voor 'waar'. Voorbeelden van dergelijke gedachten zijn: 'Ik moet dit



gewoon echt zelf kunnen oplossen.’ ‘Als ik maar meer uren maak, dan komt het wel goed.’ ‘Mijn leidinggevende wil niet horen dat dit niet kan en dus sta ik er alleen voor.’ ‘Ze worden boos als ik toegeef dat ik het niet kan.’ ‘Ik ben gewoon niet goed genoeg, zie je wel.’

Deze gedachten kennen we allemaal in meer of mindere mate, ze zijn universeel en ze bestaan onafhankelijk van je rol in de organisatie. Of je nu medewerker, manager, professional of CEO bent, we produceren gemiddeld zo’n 60.000 tot 70.000 gedachten per dag, waarvan 98% dezelfde zijn als gisteren.

We produceren deze gedachten razendsnel en in eerste instantie veroorzaken ze een onprettig gevoel. Ga maar na hoe je je voelt als je één van de gedachten gelooft. Het onprettige gevoel heeft vervolgens direct invloed op je gedrag.

Op je stem, taalgebruik of houding en dat leidt vaak weer tot een bepaalde, vaak ongewenste uitkomst. Waar je vervolgens weer nieuwe negatieve gedachten over produceert. Kortom, voordat je het weet, zit je in een neerwaartse spiraal. Daar gaat de vitaliteit van het team! Weg duurzame inzetbaarheid en het ziekteverzuim schiet omhoog!

Drie gouden tips

Het is goed om je te realiseren dat we allemaal de neiging hebben om ons gevoel direct te koppelen aan de gebeurtenis. Het is echter niet de gebeurtenis zelf die maakt dat we aan vitaliteit inboeten, maar de gedachten

die we erover produceren en die we geloven. We moeten dus gericht kijken naar de gedachten óver de gebeurtenis. Gedachten van onszelf én van de anderen in het team. Deze gedachten kunnen we onderzoeken. Met de resultaten heb je direct invloed op de vitaliteit van je team en van je organisatie! Hoe? Door de volgende drie gouden tips op te volgen.

1. Onderzoek bij een gebeurtenis de gedachten, het overtuigingssysteem van jezelf en je teamleden. Maak deze oordelen expliciet en bewust door ernaar te vragen en ze bespreekbaar te maken. Als niet de gebeurtenis zelf, maar de gedachten erover bepalend

Stress is net zo schadelijk voor je gezondheid als roken of drinken.

zijn voor het gevoel en het gedrag, dan is sturen op het zien van een ander perspectief zeer lonend.

2. Richt je als leidinggevende niet op het oplossen van de situatie, maar in eerste instantie op de vraag aan teamleden: 'Hoe verhoud jij je tot deze situatie, welke emoties roept hij bij je op?'

3. Ga niet de strijd aan met de realiteit, dat is zinloos. Neem de situatie zoals die is en stel de teamleden de impactvolle vraag: 'Wat vraagt deze situatie mij te zijn, welke keuzes heb ik en wat ligt wel en wat niet binnen mijn invloedssfeer?' Vandaaruit kun je naar de meest passende actie kijken.

Door de drie tips te volgen en antwoord te geven op deze vragen komen teamleden in hun kracht en kunnen ze invloed uitoefenen op wat er verder gaat

gebeuren. Door de nieuwe inzichten en de ervaring van de invloed die ze kunnen uitoefenen zullen teamleden zich prettiger voelen en gaat de vitaliteit van het team omhoog.

Wil je vitaliteit concreet en bespreekbaar maken binnen je organisatie en teams? De organisatie- en teamcoaches van CoachNetwerk helpen je graag op weg naar meer vitale teams.



Benoît Hameleers

Complimenten geven energie

*door Benoît Hameleers,
coachprofessional bij CoachNetwerk*

Ik heb het voorrecht dat ik mag samenwerken met Jaap Bressers. Jaap heeft als jongeman een ernstige dwarslaesie opgelopen, maar is niet bij de pakken neer gaan zitten. Op humoristische wijze houdt hij inspirerende toespraken, een belevenis om mee te maken. Jaap spreekt altijd over Carlos-momentjes. Hij heeft zelf ervaren hoe hij door een klein gebaar van mensen om hem heen

(zoals Carlos) de energie krijgt om door te gaan. En hij heeft ervaren wat een klein gebaar van hem voor effect heeft op zijn omgeving.

Hoe kun je als bedrijf een sfeer creëren waarin het normaal is om een klein gebaar te maken, een compliment te geven, om je waardering uit te spreken? Het antwoord is eenvoudig: door te focussen op het positieve. Veel bedrijven sturen bij op dat wat misgaat, op zich een logische reactie. Maar wat zou er gebeuren als je je focus zou verleggen naar dat wat goed gaat? Durf je als bedrijf te kiezen om te sturen op het positieve?

Hoe zou dat er in de praktijk uitzien? Je kunt als team het volgende doen:

- 1.** Geef als management of als leidinggevende het goede voorbeeld.
 - 2.** Train het team in complimenten geven. Met onze Hollandse 'doe maar gewoon'-mentaliteit is het niet vanzelfsprekend om waardering expliciet te maken.
 - 3.** Neem de tijd om deze verandering van positief met elkaar omgaan te laten ontstaan.
- Laatst kreeg ik een compliment over mijn heldere taalgebruik in een werkplan. Ik was erg blij en het gaf me ener-

gie toen ik het hoorde. Maar ik reageerde laconiek. Complimenten geven heb ik geleerd, nu nog leren complimenten ontvangen.

Wil je vitaliteit concreet en bespreekbaar maken binnen je organisatie en teams? De organisatie- en teamcoaches van CoachNetwerk helpen je graag op weg naar meer vitale teams.



*De opeenstapeling van dagelijkse irritaties
veroorzaakt meer stress dan een grote ramp.*

Duurzame inzetbaarheid praktisch vertalen naar de werkvloer

door Han Oei,
coachprofessional bij CoachNetwerk

Duurzame inzetbaarheid is een hot topic op de HR-agenda van veel organisaties. Maar wat merken werknemers hiervan in de praktijk en hoe wordt dit belangrijke thema vertaald naar de werkvloer?

Wat is duurzame inzetbaarheid?

'Duurzame inzetbaarheid betekent dat werknemers in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voor-

waarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten.'

Dit is een definitie van duurzame inzetbaarheid volgens het rapport Duurzaam inzetbaar: werk als waarde, opgesteld in opdracht van de Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie (ZonMw). De essentie van duurzame inzetbaarheid is dat organisaties een omgeving en context creëren waarin werknemers gezond blijven, betrokken zijn en zich kunnen ontwikkelen. Een nobel streven.

*Als je afgeleid wordt, kan het wel 7 tot 12 minuten duren
voordat je weer volledig geconcentreerd bent.*



Han Oei

Oprechte en open dialogen

Vaak blijven duurzame inzetbaarheid en vitaliteitsmanagement abstracte containerbegrippen die vertaald worden naar generieke oplossingen. Organisaties komen dan niet verder dan het aanbieden van persoonlijke budgetten voor opleidingen of gezondheids- en wellness-activiteiten, denk aan mindfulness en fitness. De vraag is echter of deze generieke maatregelen voor echte betrokkenheid en duurzame inzetbaarheid op de werkvloer zorgen.

Belangrijker is het creëren van een cultuur waarin oprechte en open dialogen op de werkvloer gevoerd worden over wat duurzame inzetbaarheid praktisch en concreet voor betrokkenen betekent. Open dialogen die één-op-één worden gevoerd, maar ook in groeps- en teamverband. Gesprekken tussen leidinggevenden en medewerkers over wat zij écht van elkaar nodig hebben om nu en in de toekomst van waarde voor elkaar te zijn. Zodat ieder zich bewust blijft van wat het van hem of haar vraagt om een waardevolle plek binnen de organisatie te blijven innemen in een steeds sneller veranderende omgeving. Zodat veranderende rollen helder zijn en passen bij ieders talenten en drijfveren. Zodat samen meer resultaat en impact ervaren wordt met minder moeite en meer plezier.

Veiligheid, vertrouwen, verbinding

Het voeren van open dialogen vraagt om moed en durf om je aan elkaar te laten zien in alle kwetsbaarheid. Dat vraagt weer om veiligheid en onderling vertrouwen. Dan pas durven mensen zich te verbinden en voelen ze zich vrij om hun ruimte in te nemen en deze

te begrenzen. Als ik met teams werk, bepaalt de mate van aanwezige veiligheid-vertrouwen-verbinding-vrijheid veelal de keuze van teaminterventies. Als organisatie- en teamcoach faciliteer ik de gewenste ontwikkeling binnen de kaders van taak en context. Door ruimte te creëren voor essentiële gesprekken én concrete acties binnen het team en



de organisatie, maar ook daarbuiten in relatie met haar omgeving. De gesprekken gaan over wat er nodig is in de huidige ontwikkelfase om de volgende stap te maken naar de gemeenschappelijke organisatie- en teamdoelen.

Talenten, valkuilen, doelen

Als het om duurzame inzetbaarheid gaat is het enerzijds van belang te weten wat de kwaliteiten van ieder teamlid zijn en zijn of haar gevoeligheden en valkuilen. Anderzijds waar de organisatie heen beweegt en wat dit voor de ge-



Wist je dat sporten vrijwel hetzelfde effect op je heeft als antidepressiva?

meenschappelijke teamtaak en diverse rollen betekent. Helaas ontbreekt vaak het inzicht in beide. Het is opvallend om te zien hoe vaak de toekomstvisie van een organisatie of team nog vaag, onhelder of niet gedeeld is, waardoor er verschillende beelden ontstaan en er een mismatch van verwachtingen is met betrekking tot de rol- en taakinvolving. Ook zijn teamleden vaak niet echt op de hoogte van elkaars talenten en valkuilgedrag. Hierdoor is het moeilijk om optimaal samen te werken en elkaar te helpen om valkuilen te vermijden. Daarbij zorgen bestaande groepsdynamieken en rituelen ervoor dat teams in hun 'verhaal' verstrikt blijven, waardoor zij moeite hebben om echte stappen te zetten naar een nieuw, betekenisvol

perspectief. [Lees ook de blog [De moed om uit een verhaal te stappen](#)].

Concrete vragen

Vragen die helpen bij het concreet maken van duurzame inzetbaarheid binnen organisaties en teams:

- Wat is ons bestaansrecht (ons Waarom?) en welke invloed hebben interne en externe ontwikkelingen hierop?
- Wat betekent dit voor onze taak (het Het), de wijze waarop we deze samen willen invullen (wij) en hoe ieder zich hiermee kan verbinden (ik)?
- Wat zijn benodigde rollen en bijbehorende competenties nu en in de toekomst?
- Welke kwaliteiten zijn aanwezig en

welke ontbreken? Wat is natuurlijke kracht en wat zijn tere plekken met bijbehorend valkuilgedrag (onder druk)?

- Hoe verdelen we de rollen, zodat deze passen bij onze kwaliteiten, ambities en drijfveren? Hoe ontwikkelen of verwerven we ontbrekende competenties?
- Wat zijn helpende en belemmerende patronen en groepsdynamieken?
- Wat hebben we gezamenlijk en individueel nodig om te bewegen naar waar we samen heen willen?
- Hoe zien de eerstvolgende stappen eruit?

Kortom, organisaties en teams kunnen het abstracte begrip van duurzame inzetbaarheid concreet maken door een open en blijvende dialoog aan te gaan over wat medewerkers en organisatie van elkaar nodig hebben om nu en in

de toekomst van waarde voor elkaar te zijn. Tijd voor een echt gesprek vanuit een open mind, open hart en een gedeelde wil. Zodat in de dialoog concrete en duurzame oplossingen kunnen ontstaan vanuit ieders betrokkenheid.

De [WerkEnergieAnalyse](#) voor teams of de ODC Teamanalyse helpen bij het inzichtelijk en bespreekbaar maken van energie- en stressbronnen, kwaliteiten, kwetsbare kracht en valkuilgedrag. Meer weten, neem contact op!

Meer lezen over Duurzame inzetbaarheid: <https://coachnetwerk.nl/2017/12/13/d/>

Wil je vitaliteit concreet en bespreekbaar maken binnen je organisatie en teams? De organisatie- en teamcoaches van CoachNetwerk helpen je graag op weg naar meer vitale teams.

Een Amerikaans bedrijf berekende dat ze voor iedere dollar die ze investeerden in de gezondheid van hun werknemers, 4 dollar terugkregen: door gestegen productiviteit, creativiteit en verminderd ziekteverzuim.

*Bron: Oud worden in de praktijk.
Rudi Westendorp en David van Bodegom, 2015.*

Hoeveel hersenkrakers heb jij afgelopen week in je werk gehad?

door Benoît Hameleers,
coachprofessional bij CoachNetwerk

Onlangs bezocht ik een seminar over duurzame inzetbaarheid en daar sprak Isolde Kolkhuis-Tanke, auteur van *Competent blijven handelen in latere loopbaanfasen*. Een zeer interessante inleiding. Wat me het meest is bijgebleven, is haar vraag: 'Hoeveel hersenkrakers heb jij de afgelopen week in je werk gehad? Ben je genoeg uitgedaagd? Heb je echt moeten nadenken over een oplossing voor een probleem? Heb je iets moeten doen dat zich buiten je comfortzone bevond?' In deze vragen schuilt voor mij de kern van het thema afwisseling op de werkvloer. Ben je als werkgever in staat om de inhoud van

het werk van je werknemers zo in te richten dat ze regelmatig 'hersenkrakers' hebben? Dat ze zo uitgedaagd worden dat ze de oplossing niet direct weten?

Variatie houdt alert

Vaak hoor ik het argument dat in sommige functies gewoon geen variatie zit. Ik geloof daar niet in. Variatie kan ook in het kleine gerealiseerd worden. Enkele voorbeelden. Iemand anders kan het werkoverleg voorzitten. Werknemers kunnen nieuwkomers inwerken. Je kunt iemand anders nieuwe ontwikkelingen laten presenteren aan het team. En het team kan zelf verbeteringen op de werkvloer formuleren. Dit zijn kleine interventies met groot effect. Afwisseling op het werk kunnen werknemers vaak niet zelf organiseren. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij het management.



Benoît Hameleers

Als het management ervan overtuigd is dat variatie alert houdt en dat afwisseling een instrument is om de werknemer vitaal te houden, dan is de eerste horde genomen.

Mijn eerste hersenkraker van deze week was het schrijven van deze blog, want ik ben een coach en geen schrijver. Ik heb genoten van de variatie.

Wil je vitaliteit concreet en bespreekbaar maken binnen je organisatie en teams? De organisatie- en teamcoaches van CoachNetwerk helpen je graag op weg naar meer vitale teams.

Flow: De weg naar vitale en energieke teams, 7 tips

door Charlotte Wout,
coachprofessional bij CoachNetwerk

Als we spreken over de tegenovergestelde gemoedstoestand van stress, dan komen we vaak uit bij de term

'flow'. Maar wat is flow eigenlijk? Waarom is dit voor organisaties en teams zo belangrijk en als we dit willen, hoe komen we dan in die gemoedstoestand? Kunnen we er als het ware ruimte voor maken?

Een korte schets van het wat, waarom en hoe.



Charlotte Wout



Wat is flow?

Flow is een geestestoestand waarin je geluk ervaart omdat je positief en intensief met iets bezig bent. Door een volledige focus en optimale betrokkenheid ga je er helemaal in op en verloopt dat wat je doet, vlot en goed. Flow is het optimaal beleven van een moment.

Waarom flow?

Volledige focus, volledige betrokkenheid, dat klinkt meer als zinvol voor een individu. Maar waarom zouden we die gemoedstoestand niet ook in teams

willen nastreven? Onderzoek toont aan dat mensen in flow:

- minder vaak ziek zijn
- gefocust zijn
- 5x zo productief zijn
- meer plezier en vitaliteit ervaren.



Kortom, dit zijn de medewerkers die in staat zijn tot topprestaties in je organisatie!

Hoe zorg je voor flow?

Mijn zeven tips om in een flow te komen:

1. Stel heldere doelen, per week, per dag en soms zelfs per uur
2. Zorg voor concentratie: 100% focus
3. Vergroot je zelfbewustzijn: ken je eigen persoonlijkheid
4. Verblijf in het NU, in het moment
5. Neem feedback tot je en neem het niet persoonlijk
6. Organiseer je werk zo dat je wegblijft van spanning en routine, van angst en verveling
7. Zorg voor een goede intrinsieke motivatie.

Meer lezen over Flow? Dat kan hier:

<https://coachnetwerk.nl/2017/12/13/meer-flow-betere-resultaten/>

Wil je vitaliteit concreet en bespreekbaar maken binnen je organisatie en teams? De organisatie- en teamcoaches van CoachNetwerk helpen je graag op weg naar meer vitale teams.

Een zieke werknemer kost twee tot vier honderd euro per dag, de moeite waard dus om verzuim te voorkomen.



de slimste route naar effectieve coaching

*Met ruim 40 zeer ervaren coaches,
geschoold en geaccrediteerd in vrijwel alle
coachdisciplines én beschikbaar over heel
Nederland, zijn wij je graag behulpzaam.*

Contact

CoachNetwork B.V.

+31 (0)85 - 060 3636



Bij de start van elk coachtraject kun je
kennismaken met twee coaches.

Wij stellen je graag voor aan precies die
coaches in ons netwerk die over de juiste
kennis en ervaring beschikken.



Wil je weten wat CoachNetwork voor jou
en jouw organisatie kan betekenen?
Heb je een vraag over de ontwikkeling
van jezelf of jouw medewerkers? Dan
spreek ik je graag.

Via mail of telefonisch:

085 - 060 3636. [JOSÉ MARK](#)

www.coachnetwork.nl - contact@coachnetwork.nl - 085 - 060 3636