

Weerstand in je team?

Hef eerst je eigen weerstand op!

Marjan Haselhoff

Merk je wel eens dat je team weerstand biedt? Dat er momenten zijn dat het lijkt of niets goed aankomt? Je krijgt je mensen niet gemotiveerd en ze zetten de hakken in het zand tegen veranderingen (ze lijken sowieso wel tegen elke verandering; om gek van te worden).

Veel managers ervaren weerstand van hun mensen als ze vooruit willen met hun team. Ze hebben vaak geen idee hoe ze effectief kunnen omgaan met deze weerstand.

Laten we eerst inzoomen op het thema weerstand. **Je kunt pas weerstand ervaren bij een ander als je zelf in de weerstand zit.** Pardon, zul je misschien denken: IK, in de weerstand?

Een voorbeeld. Je wilt een nieuw plan doorvoeren binnen je team. Je merkt dat je mensen hier niet blij mee zijn. Wat gebeurt er in zo'n geval op procesniveau? Je geeft betekenis aan deze situatie door gedachtes (overtuigingen) aan deze situatie te koppelen zoals; ze moeten het met mijn plan eens zijn, ik wil dat ze gaan veranderen, ze moeten niet zo moeilijk doen.

Overtuigingen – emoties – weerstand

Als je niet oplet veroorzaken deze overtuigingen vervolgens negatieve emoties bij jou. Bijvoorbeeld boosheid of teleurstelling omdat dingen niet gaan zoals jij wilt dat ze gaan. Jij wilt dat je mensen het eens zijn met het doorvoeren van jouw plan. De realiteit is echter dat ze er niet blij mee zijn. Op deze manier creëer je zelf een gat tussen dat 'wat is' en wat 'jij wilt'. Dit gat ontstaat dus door genoemde overtuigingen met bijbehorende emoties en dat leidt tot jouw weerstand.

Je eigen weerstand opheffen

Weerstand bij jezelf ontstaat dus alleen maar wanneer iets niet gaat zoals jij wilt dat het gaat. Realiseer je dat je eerst je eigen weerstand zult moeten opheffen voordat je effectief kunt omgaan met je team. In je weerstand zit je in een soort kramp. De kans is dan heel groot dat jij vanuit die kramp, gevoed door negatieve emoties, dingen zegt waar je achteraf spijt van krijgt.

Accepteren

Accepteren is het sleutelwoord om je weerstand op te heffen. Hoe? Door je te verhouden tot de realiteit. Dat betekent dat jij eerst moet accepteren dat de mensen in jouw team niet blij zijn met jouw plan. Accepteer dat ook echt! Voel dat de situatie is zoals die is. Pas dan creëer je geen negatieve emoties bij jezelf.

Waarom is accepteren zo belangrijk? Bedenk maar eens; wat gebeurt er als jij echt iets accepteert? Meestal ontstaat er dan een gevoel van ruimte, rust en/of vrijheid. Herkenbaar? Dit gevoel heb je nodig om zelf geen weerstand te ervaren en te vervallen in niet-effectief gedrag.

Weerstand van anderen opheffen

Effectief leidinggeven begint bij het waarnemen of je zelf wel of niet in de weerstand zit. Verandering bij een ander begint dus bij je eigen verandering. Wanneer jij uit de weerstand bent kun je pas echt iets betekenen voor je team. Je kunt dan de manager zijn die je wilt zijn. Je laat je niet leiden door allerlei overtuigingen die jou in de weg staan een effectieve manager te zijn.

Vervolgens onderzoek je waarom mensen in jouw team in de weerstand zitten. Weet je wel voldoende wat er werkelijk speelt? Veel managers doen ongelofelijk veel aannames over wat er aan de hand kan zijn en deze aannames worden vervolgens niet gecheckt. Niet handig!

Onderzoek dus wat er werkelijk speelt, vanuit een houding van acceptatie en dus vanuit een innerlijke rust. Mensen voelen direct dat jij in de weerstand en dus in negatieve emoties zit. Als je niet oplet neem je deze emoties mee in je gesprek en slaan mensen dicht. Of andersom, ze slaan verbaal terug.

Stel vragen

Ga in gesprek en stel alleen maar vragen als: Wat is de reden dat jullie tegen mijn plan zijn? Waar maken jullie je zorgen om? Wat is het ergste wat er kan gebeuren? Ga op zoek naar dieperliggende overtuigingen over de beweegredenen van hun standpunt. Achterhaal de emoties bij de ander

Op deze manier zorg je er voor dat je mensen zichzelf beter gaan begrijpen. Je gaat het gesprek aan op het niveau van overtuigingen en niet op het niveau van standpunten. Wanneer je blijft hangen in het over en weer communiceren van standpunten wil iedereen namelijk gelijk krijgen en kom je geen steek verder.

Achter elke weerstand zit een verlangen

Wanneer je boven tafel hebt wat de grootste zorg en dus diepste angst van de ander is kun je kijken of die ander ook mogelijkheden ziet om anders met de situatie om te gaan. Hoe? Door bijvoorbeeld de ander zijn of haar verlangens te laten benoemen. Achter elke weerstand zit namelijk een verlangen. Dit is een wetmatigheid die altijd opgaat.

Stel, dat de ander niet mee wil gaan in je nieuwe plan. Bijvoorbeeld uit angst voor ander werk of meer werk in dezelfde tijd. De dieperliggende angst kan zijn dat de medewerker bang is de controle over het werk te verliezen waardoor een machteloos gevoel de overhand kan nemen. Het is belangrijk dat deze persoon contact maakt met deze angst. En zo zichzelf beter begrijpt.

Jij als manager kunt vragen welk verlangen er is. Dit kan bijvoorbeeld zijn: Ik wil gehoord worden, ik wil meedenken. Ik wil mijn eigen oplossingen bedenken. Vraag vervolgens hoe de medewerker dit gaat invullen. Grote kans dat je medewerker zelf met ideeën komt en de weerstand verdwijnt.

Samengevat; het stappenplan naar het opheffen van weerstand:

Stap 1: Wanneer je weerstand ervaart bij een ander bedenk je dan dat jij zelf in de weerstand zit. Jij wilt de realiteit veranderen.

Stap 2: Accepteer de realiteit zoals die is. En VOEL dit ook echt. Geen rationele 'jezelf voor de gek houdende praktijken'.

Stap 3: Achterhaal waar de weerstand van de ander vandaan komt. Stel alleen maar VRAGEN.

Stap 4: Onderzoek wat de zorg is bij de ander. Achterhaal de dieperliggende angst.

Stap 5: Achter elke weerstand zit een verlangen. Stel vragen om het verlangen bij de ander boven te halen.

Veel plezier met deze oefening!

www.menscentraal.nl 10 juni 2012