

Werkvorm: Besluitvorming opknippen

Doel

De besluitvorming effectiever maken door het proces op te knippen in stappen. Bij complexe besluitvormingsprocessen, of als oefening om duidelijk te krijgen waar het team kan winnen aan effectiviteit in de besluitvorming.

Tijd

30-90 minuten

Grootte van de groep

4-12 personen

Instructie

Effectieve besluiten zijn besluiten waaraan alle teamleden zich verbinden en die in de praktijk worden uitgevoerd. Het loont om bij het nemen van besluiten stapsgewijs te werk te gaan. Besluitvorming wordt vaak complex als feiten en meningen door elkaar heen lopen. Door het proces in stukken te hakken en te structureren, worden alle invalshoeken meegenomen en wordt het besluit beter. Formuleer gezamenlijk het thema waarover jullie een besluit willen nemen. Dat kan een echt thema zijn of een casus, zoals 'het bedrijfsuitje' of 'het goede doel' (zie verderop).

Beeldvorming – Wat is het probleem en wat zijn de feiten?

Wat is het probleem?

Tijdens deze eerste stap maak je samen duidelijk welk probleem je gaat oplossen. Een valkuil hierbij is dat je te snel denkt dat duidelijk is wat het probleem is. Ook wordt het probleem vaak in te abstracte termen beschreven. Het is dus belangrijk om ieders mening over het probleem te horen en het probleem te formuleren in concrete bewoordingen. Vraag goed door op de verschillende probleemdefinities. Stel elkaar steeds de vraag 'Waarom is dit probleem eigenlijk een probleem?' en 'Wat gebeurt er als dit probleem niet wordt opgelost?' Formuleer aan het eind van deze stap het probleem zo concreet mogelijk in 1 of 2 zinnen en noteer deze op een flip-overvel.

Wat zijn de feiten?

Vervolgens is het belangrijk om alle relevante feiten te verzamelen: de feiten die maken dat het probleem een probleem is, en de consequenties ervan. Het doel van deze stap is om ervoor te zorgen dat alle teamleden over alle relevante informatie beschikken.

Let op: Tijdens deze stap voer je een dialoog, geen discussie.

In een dialoog luister je en stel je vragen ter verduidelijking. Daarbij worden in deze fase geen oplossingen aangedragen. Bij het oefenen van deze methode kan je discussies of oplossingen direct af en geef je aan dat er alleen vragen ter verduidelijking kunnen worden gesteld. Discussie zit in de natuur van mensen, het vraagt bij het aanleren vaak sturing om de discussie uit te stellen.

Wat vinden we ervan?

In deze stap wordt elk teamlid naar zijn oordeel gevraagd. Ieder teamlid geeft zijn mening en legt uit waarom hij die mening heeft. Ook in deze stap ga je niet discussiëren, maar alleen luisteren. Het gaat om het verkennen van de verschillende perspectieven. Daarbij zijn de achterliggende redenen om tot een mening te komen meestal interessanter dan de mening zelf. Aan het eind van deze stap geef je een samenvatting van de verschillende perspectieven en de verbanden daartussen.

Werkvorm gemaakt door Mensen in Bedrijf, geselecteerd door Ontwikkelen@avans 2019

Wat besluiten we?

De oplossing verwoorden.

Op basis van een heldere probleemdefinitie, de relevante feiten en de oordelen van elk teamlid is het nu tijd om tot oplossingen te komen. Ook hier geldt dat het loont om ieder teamlid te horen. Bij de start van deze stap vraag je elk teamlid om zijn oplossingen te noteren. Inventariseer vervolgens alle ideeën en kijk of je ze kunt samenvoegen tot 1 oplossing. Bij meerdere oplossingen ga je stemmen. Kies het besluit waar de meerderheid van de teamleden achterstaat. Vraag vervolgens aan elk teamlid dat niet voor dit voorstel heeft gestemd wat hij nodig heeft om mee te gaan in het gekozen voorstel. Kijk of je de wijsheid van deze minderheid kunt toevoegen aan het meerderheidsvoorstel. Vat de gekozen oplossing in z'n geheel samen, zodat voor iedereen duidelijk is wat jullie als team hebben besloten.

Planning van de uitvoering

Spreek ten slotte af hoe het besluit wordt uitgevoerd. Benoem wie een bijdrage leveren aan de uitvoering en wie eindverantwoordelijk is. Een valkuil is dat deze uitvoeringsafspraken te abstract en vrijblijvend worden afgestemd. Het is belangrijk om concrete afspraken te maken waarin de individuele taken en verantwoordelijkheden duidelijk zichtbaar zijn.

Werkvorm gemaakt door Mensen in Bedrijf, geselecteerd door Ontwikkelen@avans 2019

Casus: Het goede doel

Doel

Oefenen met het nemen van een gezamenlijk gedragen besluit.

Duur

Vorbereiden 10 minuten, besluitvorming 30 minuten, 15 minuten nabespreken.

Instructie

De teamleden bereiden zich ieder apart voor op de oefening. Daarna gaan ze als team op zoek naar een gezamenlijk gedragen besluit.

Informatie deelnemers:

Je gaat dadelijk als team besluiten aan welk goed doel jullie € 1.000 gaan schenken. Op deze besluitvorming bereid je je als volgt voor:

- Formuleer een, niet al te voor de hand liggend, goed doel waar het geld wat jou betreft naartoe moet gaan. Zorg dat je goede argumenten hebt.
- Formuleer een aantal doelen waar het geld wat jou betreft absoluut niet naartoe mag.

Opdracht deelnemers:

Neem als team een besluit over het doel waaraan jullie het geld willen schenken. Zorg ervoor dat je stem gehoord wordt en dat jullie een besluit nemen waar iedereen mee instemt.

Gebruik voor jullie besluitvormingsproces de stappen uit de oefening 'Besluitvorming opknippen' hierboven.

Werkvorm gemaakt door Mensen in Bedrijf, geselecteerd door Ontwikkelen@avans 2019

Casus Het Bedrijfsuitje

Doel

Oefenen met het nemen van een gezamenlijk gedragen besluit

Duur

Vorbereiden 10 minuten, besluitvorming 30 minuten, 15 minuten nabespreken.

Instructie

Situatie: Jullie team heeft de afspraak om bij verjaardagen elkaar geen cadeautjes te geven, maar per verjaardag € 15 in een pot te doen. Met als doel om hier samen iets leuks en interessants van te doen. De afgelopen jaren is daar niets mee gedaan. Nu duikt de pot weer op en bevat € 500.

Opdracht:

Stap 1: Bepaal voor jezelf wat je met dat geld wilt doen. Zorg ook voor een aantrekkelijke argumentering.

Stap 2: Iedereen vertelt onder leiding van een door jullie aangewezen voorzitter welke bestemming hij of zij voorstelt en waarom juist deze bestemming.

Stap 3: Neem in maximaal 30 minuten een besluit over de spaarpot. Voorwaarde aan het besluit is dat iedereen het eens is met het genomen besluit (consensusbesluit).

Werkvorm gemaakt door Mensen in Bedrijf, geselecteerd door Ontwikkelen@avans 2019