

# FLOWWIJZER

INDIVIDU / TEAM / (S)HRM



Platform  
Noord-  
Holland  
Noord  
Onderwijsarbeidsmarkt VO

# Inleiding

## PROFESSIONELE AANDACHT = WERKPLEZIER

Tot deze kerngedachte is de projectgroep FLOW gekomen in de periode 2013-2016. De projectgroepleden maken deel uit van Het Regionaal Platform Onderwijsarbeidsmarkt Voortgezet Onderwijs en werkten met behulp van de subsidieregeling knelpuntregio's aan een zoektocht naar wat er nodig is voor leraren om 'in flow te blijven'.

De opbrengsten van deze zoektocht zijn in deze FlowWijzer bij elkaar gezet. Niet als een recept, maar als een verzameling van tips, hulpmiddelen, literatuur en filmpjes waar alle belangstellenden uit het onderwijs naar eigen behoefte in kunnen grasduinen.

### Wat is FLOW?

De definitie volgens Mihaly Csikszentmihalyi: "Flow is een toestand van geconcentreerde ontspanning, de toestand tussen maximale opwinding en maximale controle. Flow komt tot stand als de uitdaging die een bepaalde taak oplevert in een optimale balans is met de benodigde vaardigheid voor het uitvoeren van die taak".



[www.youtube.com/watch?v=8h6IMYRoCZw](http://www.youtube.com/watch?v=8h6IMYRoCZw)

De projectgroep leerde dat 'in flow blijven' wordt bevorderd als leraren, teams, leidinggevenden en HR medewerkers:

- zich bewust zijn van hun werkbeleving;
- ingangen hebben om hun werkplezier te behouden of te vergroten;
- hun bevindingen met elkaar delen.

De drie niveaus waarin de FlowWijzer is onderverdeeld zijn dan ook bedoeld om de mogelijkheden voor de verschillende geledingen binnen een school afzonderlijk te belichten en biedt tegelijkertijd kansen om de niveaus met elkaar te verbinden. Een **individu** is onderdeel van een team en het **team** heeft een samenwerkingsrelatie met de **schoolleiding en HR** afdelingen. Hoe mooi is het beeld dat er op deze drie niveaus in samenhang uiting wordt gegeven aan werkplezier en dat collega's elkaar blijvend inspireren?

Wij wensen de gebruikers veel plezier met deze FlowWijzer

Juni 2016

*de projectgroep:*

*Carianne Epskamp, Regius College Schagen  
Angeline Beukema toe Water, Martinuscollege  
Agnes Kreuger, Martinuscollege  
Irene de Stoppelaar, CSG Jan Arentsz*

*en programmaleider Verbinden en Vernieuwen:  
Marjan van Roozendaal*

# FlowWijzer INDIVIDU



# FlowWijzer op individueel niveau

Je bent een bevlogen leraar en wilt dat graag blijven. Je voelt je vitaal, vol energie en gaat met plezier naar je werk. Je bent betrokken bij je werk, de leerlingen en de schoolorganisatie. Je werkdag vliegt voorbij waarna je met een voldaan gevoel naar huis gaat. Je voelt je niet alleen goed op je werk maar kunt ook genieten van al het andere dat het leven je te bieden heeft. Die bevlogenheid wil je graag behouden of, als deze misschien wat minder is geworden, weer terugkrijgen.

Hieronder vind je tips voor literatuur en hulpmiddelen die je helpen om inzage te krijgen in je kwaliteiten, je drijfveren, je energiebronnen, je taakeisen en je hulpbronnen. Allemaal zaken die te maken hebben met jouw bevlogenheid.

## Literatuur tips

W. Schaufeli en P.Dijkstra.  
**Bevlogen aan het werk**,  
uitgeverij Thema 2010,  
isbn: 978-90-5871-330-8

J. van Wingerden en B. van der Laak.  
**Passie, Energie, Prestatie**,  
uitgeverij Pearson 2012,  
isbn: 978-90-430-2599-7

## HULPMIDDELEN OM ZICHT TE KRIJGEN OP JOUW BEVLOGENHEID EN ASPECTEN DIE DAAR INVLOED OP KUNNEN HEBBEN

### Energiemeter

Om snel zicht te krijgen op aspecten van je werk die je energie geven en aspecten die je energie kosten kun je een energiemeter invullen.

### Loopbaan scan/check

Een loopbaan scan of check kan je inzicht geven belangrijke vragen: wie ben ik, wat wil ik en wat kan ik en waar sta ik op dit moment in mijn werk.

### Werkbelevingsgesprek

Vraag in plaats van een voortgangs- of functioneringsgesprek eens aan je leidinggevende om een werkbelevingsgesprek met jou te voeren. Hierin kun je op zoek naar oorzaken

van (verminderde) bevlogenheid en advies vragen over wat je kunt doen om je bevlogenheid te vergroten.

### Job demands resources model

Dit model geeft je inzage in je persoonlijke hulpbronnen, werkgerelateerde hulpbronnen en je taakeisen. Het kan als hulpmiddel dienen om deze voor jezelf in kaart te brengen en hierover een werkbelevingsgesprek te voeren met je leidinggevende.



[www.werkenaanbevlogenheid.nl/view-content/29/JD-R-model.html](http://www.werkenaanbevlogenheid.nl/view-content/29/JD-R-model.html)

### Jobcrafting

Job crafting is een proactieve, zelfstandige manier voor werknemers om de taken en grenzen van hun baan aan te passen. Je kunt een cursus volgen over jobcrafting of onder begeleiding van een coach hiermee aan de slag gaan.



[www.youtube.com/watch?v=XgrLa6BG5eM](http://www.youtube.com/watch?v=XgrLa6BG5eM)

### Coaching

Een coach kan je persoonlijke begeleiding geven bij vragen met betrekking tot je loopbaan of andere, meer persoonlijke vragen.

# FlowWijzer TEAM



**Platform  
Noord-  
Holland  
Noord**  
Onderwijsarbeidsmarkt VO

# FlowWijzer op teamniveau

Het woord 'team' wordt ook wel gebruikt als afkorting voor: Together Everyone Achieves More ('samen bereikt iedereen meer'). Zo bezien is een High Performance Team als een pleonasme op te vatten. Toch worstelen velen met een team waarvan ze denken dat er meer uit zou kunnen komen dan er daadwerkelijk uitkomt.

Hoe kan het dat sommige teams 'in flow' zijn? Wat hebben deze teams wel? Onderstaande links en boektitels kunnen helpen om over team en teamontwikkeling na te denken en te handelen.

## SAMEN BEZIG MET TEAMONTWIKKELING



[www.youtube.com/watch?v=PgN7ip0BJpY](http://www.youtube.com/watch?v=PgN7ip0BJpY)

*Filmpje van 2:15 min waarin de ingrediënten van teamflow met elkaar in verbinding worden gebracht. Een handige opfrisser.*



[www.youtube.com/watch?v=HX5aRzXUzJo](http://www.youtube.com/watch?v=HX5aRzXUzJo)

*Filmpje van 1:47 min als aardige introductie om bespreekbaar te maken dat de manier waarop je ergens tegenaan kijkt het verschil kan uitmaken.*

## Teamscan

Een teamscan kan helpen de juiste medewerkers aan de juiste taken te koppelen zodat zij hun talenten zo goed mogelijk in kunnen zetten en het hele team beter functioneert. Breng het team in beeld met behulp van online teamscans:

[www.impact-ontwikkeling.nl/teamscan/1/](http://www.impact-ontwikkeling.nl/teamscan/1/)

[www.werkenmetteamrollen.nl/vragenlijsten/TEAMscan\\_4Dimensies.asp?ID=1](http://www.werkenmetteamrollen.nl/vragenlijsten/TEAMscan_4Dimensies.asp?ID=1)

[www.a-life.nl/pdf/artikel\\_Flow.pdf](http://www.a-life.nl/pdf/artikel_Flow.pdf)

*Artikel voor leidinggevenden over de blokkades van flow in een team en hoe om te buigen naar versterkers.*

## TEAMCOACHING

### In gesprek

Als teamleider kun je de volgende vragen gebruiken in gesprekken met je teamleden:

- Wat lijkt je ideaal in je werk?
- Wat geeft plezier in je werk?
- Wat lekt energie in je werk?
- Wat is voor jou de praktijk in een redelijk normale werkweek?
- Wat zorgt ervoor (heeft ervoor gezorgd) dat je plezier in je werk bent blijven houden?

In haar boek: "Aan de slag met teamcoaching" gaat Marijke Lingsma uit van vier niveau's van een team.

In dit boek geeft zij inzicht hoe je een team kunt helpen om van T1 naar T4 te komen.

Uitgeverij Boom/Nelissen

2e druk, 2005 | EAN: 9789024416950

## INSPIRATIE OP DOEN

[www.managementboek.nl/boekblog/interviews/3943/ben\\_kuipers\\_het\\_team\\_maakt\\_het\\_verschil](http://www.managementboek.nl/boekblog/interviews/3943/ben_kuipers_het_team_maakt_het_verschil)

Titel boek: De kracht van High Performance Teams. Een verslag van onderzoek naar 56 excellente teams in de publieke sector. Cruciaal is een gemeenschappelijk doel en weten voor wie je het doet (de blik naar buiten).



# FlowWijzer op teamniveau

<http://blog.oi.nl/zes-principes-voor-je-high-performance-scrum-team>

De zes belangrijke kenmerken uit het boek van Ben Kuipers zijn in Jip-en-Janneke-taal uitgewerkt en sluiten af met een tip.

<http://www.internetspiegel.nl/kennisportaal/high-performance/portretten/>

Portretten van de HPT uit het boek van Ben Kuipers. Gewoon om te lezen ter inspiratie, hoe doen andere teams het nu.

Marika Jonker. De beste mensen!

<http://www.parcours.nl/wp-content/uploads/2014/03/De-beste-mensen.pdf>

In dit boekje (zeer leesbaar) laat Marika Jonker zien dat in het onderwijs de werving en selectie van docenten erg gericht is het lesgeven. Zij pleit er voor om breder te werven, niet alleen op lesgeven, maar ook op de andere zaken waar het team behoefte aan heeft.

## SAMEN BEZIG MET ONDERWIJS



[www.youtube.com/watch?v=Qzqcxacw3MU](http://www.youtube.com/watch?v=Qzqcxacw3MU)

*Interview met Makoto Yoshida, grondlegger van Lesson Study*

<http://wij-leren.nl/peer-learning-lessonstudy.php>

Artikel over Lesson Study, een beschrijving en daarbij in de Nederlandse situatie de bevorderende en belemmerende factoren van het werken met Lesson Study.

### Leernetwerken

Deelnemen in een professioneel leernetwerk betekent dat je actief gebruik maakt van sociale contacten voor het oplossen van werk gerelateerde problemen of om doelgericht met elkaar te leren. Het betekent ook dat je binnen een netwerk van vakgenoten samen naar oplossingen zoekt. Met vakgenoten die deze vraagstukken herkennen.

# FlowWijzer (S)HRM





# FlowWijzer directie, leidinggevenden & HR medewerkers

Lerarentekort in het voortgezet onderwijs de komende jaren? Reden te meer om te werken aan het boeien, binden en opleiden en aantrekken van personeel, aan activiteiten om de werkdruk te verminderen en bij te dragen aan de ontwikkeling van een moderne arbeidsorganisatie. Investeren in mensen is hierbij van groot belang. Voor directie, leidinggevenden en HR medewerkers een uitdaging om bij medewerkers bevoegenheid te herkennen, in stand te houden en/of te stimuleren. Hieronder volgt een aantal handvatten.

## In het gesprek met medewerkers

Zie/ benoem het verschil tussen werktevredenheid en bevoegenheid/werkplezier.

Introduceer schoolbreed de vraag:  
Waar krijg ik plezier van in mijn werk?

(h)Erken, benoem wat werktaken, -eisen en hulpbronnen zijn (JD-R model) en geeft deze een rol in de ontwikkeling van de medewerker.  
<http://www.werkenaanbevoegenheid.nl/view-content/29/JD-R-model.html>

Integreer elementen uit het werkbelevingsgesprek in de gesprekkencyclus.

Geef aandacht aan:

- zingeving;
- regelruimte;
- werkvariatie;
- complexiteit;
- feedback;
- werkklimaat.

Stimuleer meerdere gespreksmomenten met medewerkers en leg jezelf geen beperkingen op wat betreft het leren kennen van je medewerkers.

Laat medewerkers zijn wie ze zijn, maar blijf focussen op de motivatie van de medewerker.

## In het (S)HRM beleid

Zet het werkbelevingsonderzoek (WBO) in. De respons om hier aan mee te doen zal hoger zijn wanneer de directie het belang hiervan uitstraalt.

Stimuleer de mogelijkheid van jobcrafting:



[www.youtube.com/watch?v=XgrLa6BG5eM](http://www.youtube.com/watch?v=XgrLa6BG5eM)

Breng de talenten van de medewerkers in kaart en koppel medewerkers aan elkaar ten behoeve van innovatieve input.

Maak de verbinding tussen bevoegenheid en organisatie-doelstellingen duidelijk via Strategisch HRM beleid. Zo werk je aan: Resultaat = Werkplezier door Professionele aandacht.

## In de rol van leidinggevende

Integreer elementen uit het werkbelevingsgesprek in de gesprekkencyclus. Geef aandacht aan:

- zingeving;
- regelruimte;
- werkvariatie;
- complexiteit;
- feedback;
- werkklimaat.

Wees bewust van je rol als leidinggevende ten aanzien van bevoegenheid

- beschikbaar zijn;
- zichtbaar zijn;
- kaders bieden;
- signalen oppakken;
- actief korte feedback vragen en geven;
- steun geven;
- open staan voor een gesprek;
- vertrouwen (geven).

# FlowWijzer directie, leidinggevenden & HR medewerkers

## Een paar suggestie om externe hulpbronnen in te zetten

- Dyade - leergang Bevlogen in het onderwijs, jobcrafting
- Schouten en Nelissen - Bevlogenheidsonderzoek
- Integron - Werkbelevingsonderzoek
- Voion - gesprekswaaijer
- Utrechtse Bevlogenheids Schaal (Ubes)
- Web-monitor (=instrument, digitale vragenlijst)
- Onderzoek naar bevlogenheid en verwijzingen naar literatuur zijn te vinden op de website van Prof. Dr. Arnold Bakker, hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, en president van de European Association of Work and Organizational Psychology.  
[www.werkenaanbevlogenheid.nl/view-content/18/prof-dr-Arnold-B-Bakker.html](http://www.werkenaanbevlogenheid.nl/view-content/18/prof-dr-Arnold-B-Bakker.html)
- De Spiegel Personeel en School van de VO raad die onder andere inzicht geeft in het welzijn van medewerkers.  
[www.personeelenschool.nl](http://www.personeelenschool.nl)