



**Eric Westra**

Beter Samenwerken  
met inzicht in behoeften en  
belangen



---

## Centrale vraag



Hoe komt het dat mensen met een  
gemeenschappelijke doelstelling, soms  
toch onvoldoende samenwerken?

*En wat kun je er aan doen?*

---

Een verzoek

Denk eens aan een partij\*, met wie de samenwerking lastig verloopt

\*individu of groep mensen



Het kan gaan om

- lichte irritaties
- onvrede
- merkbare spanningen

---

# Handvatten



## I. PSYCHOLOGISCHE BEHOEFTEN

---

## Een praktijk- voorbeeld



Hoe de samenwerking tussen twee  
hard werkende mannen, beiden loyaal  
en met goede intenties, stukliep



# De projectleider Bert en zijn opdrachtgever Johan



# Stellingen

- Mensen proberen in de onderlinge samenwerking niet alleen doelen te bereiken, maar ook hun fundamentele, psychologische behoeften te vervullen
- Naarmate partijen die behoeften beter voor elkaar vervullen, is de kwaliteit van hun samenwerking beter
- De emoties (negatief en positief) die mensen ervaren, zijn indicaties voor de mate waarin dat lukt

# Theoretische onderbouwing

---

Antonio Damasio  
neuroloog

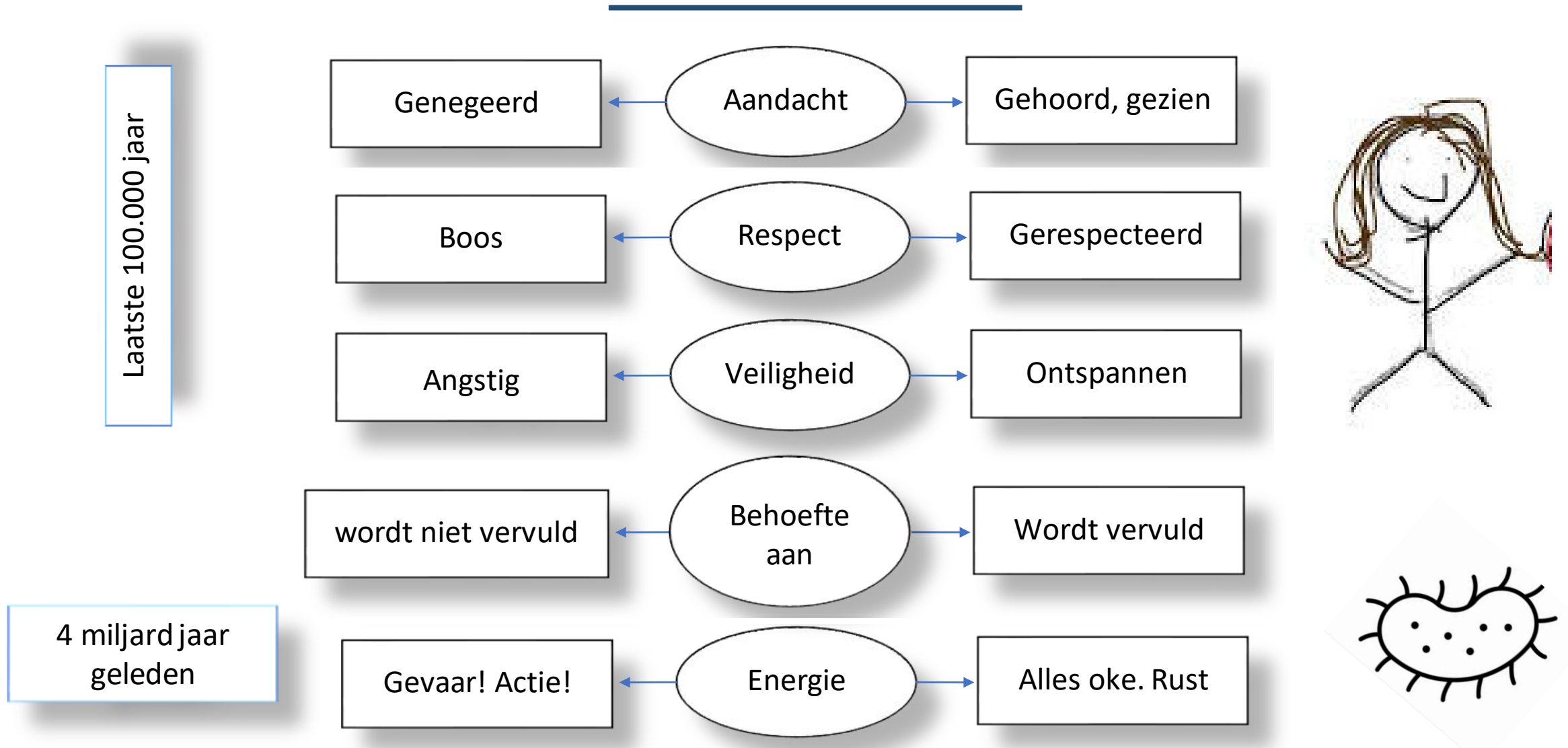


*“People are not thinking machines that feel, but feeling machines that think”*

Antonio Damasio  
Professor of neuroscience  
University of Southern California



# Onze hersenen registreren permanent of onze behoeften worden vervuld



# 12 psychologische behoeften

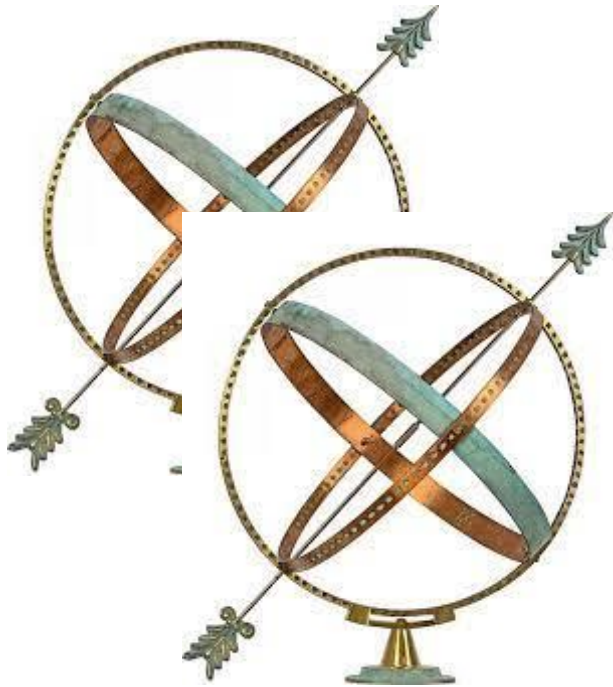
die mensen  
in interactie  
met elkaar  
proberen te  
vervullen



# Als de samenwerking tekortschiet

---

## Richtlijnen



- Bespreek samen hoe iedereen zich voelt in het werk. Bespreek zowel negatieve als positieve gevoelens
- Onderzoek op welke vervulde en onvervulde behoeften die gevoelens wijzen
- Bespreek welk gedrag er nodig is om elkaars behoeften te vervullen

# Handvatten

---



## II. BELANGEN



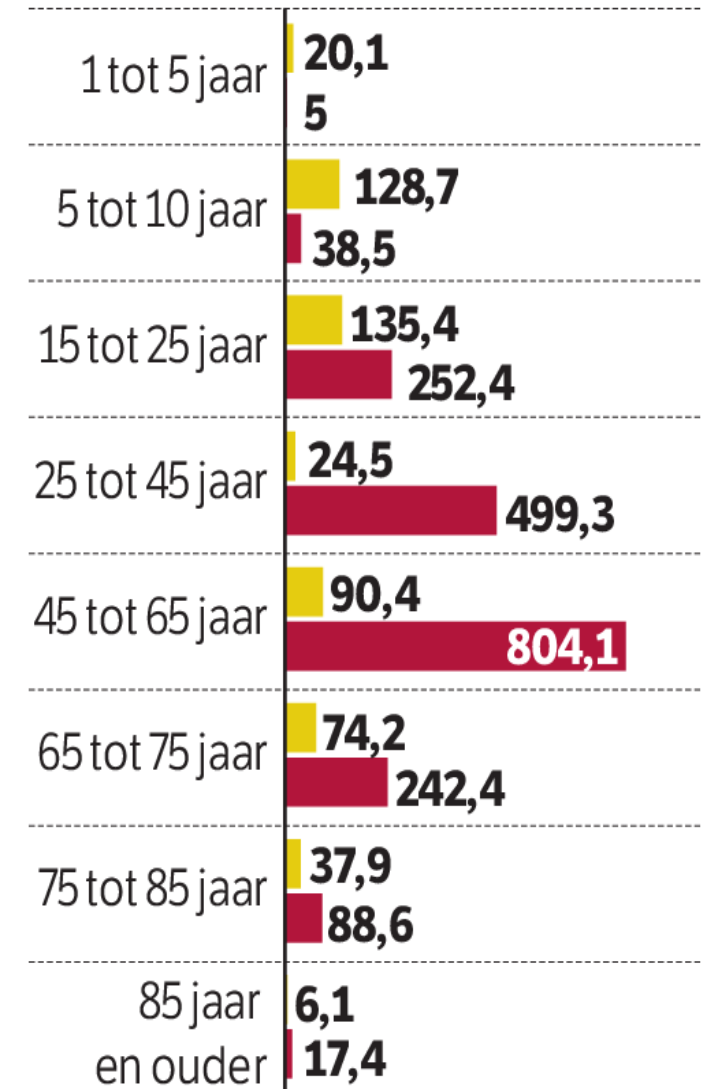
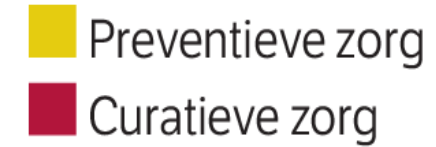
# Impliciete belangen

## Waarom tandartsen niet aan preventie doen

“Beginnende tandartsen hebben geïnvesteerd in dure apparatuur en die moet dan dus ook gebruikt worden. Al borend halen ze hun investeringen eruit, preventie loont niet”. “De zorgverzekeraars hebben hun rekenmeesters aan de slag gezet en kwamen tot de conclusie: het levert ons niets op”

“Op een feestje vertel je niet zo gauw: ik heb weer gaatjes voorkomen door een goede uitleg te geven.”

### Tandartskosten naar leeftijd en soort zorg, in miljoenen euro's

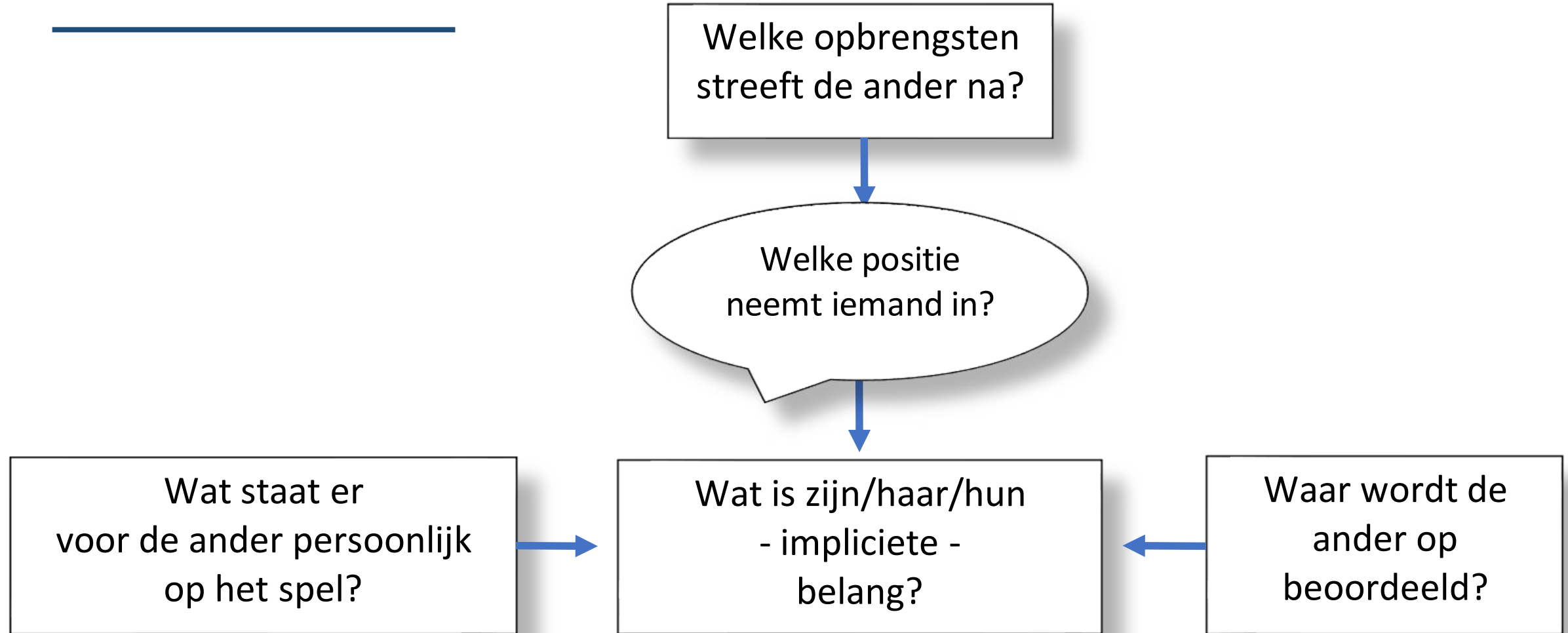


# Integrale bekostiging en belangen



# Welke (onuitgesproken) belangen spelen een rol?

---



# Omgaan met (impliciete) belangen

---

## Richtlijnen



- Wees transparant over je belangen
  - Wat wil je *eigenlijk* bereiken?
  - Waar word je door je leidinggevende/organisatie op beoordeeld ?
  - Wat staat er voor jou persoonlijk op het spel?
- Accepteer elkaars belangen als legitiem
- Verken welke manieren en oplossingen er bestaan om ieders belang te behartigen

---

Tot slot



### III. VERBINDING/HECHTING



# Bowlby/Ainsworth

---

“Attachment is about being sensitive to your child in times of stress, so that they know if they’re upset, somebody will come, make them feel better and be back in the world again”

Susan Berger, New York Times, June 26, 2017



# Verbinding creëren

---

- *Volwassenen verschillen niet van kinderen als het gaat om de manier waarop verbondenheid tot stand komt*

Dat gebeurt door:

- Sensitief te zijn voor elkaars emoties en
- Oprecht moeite te doen elkaars onuitgesproken, fundamentele behoeften te vervullen

# Er zijn managers die het door hebben

---

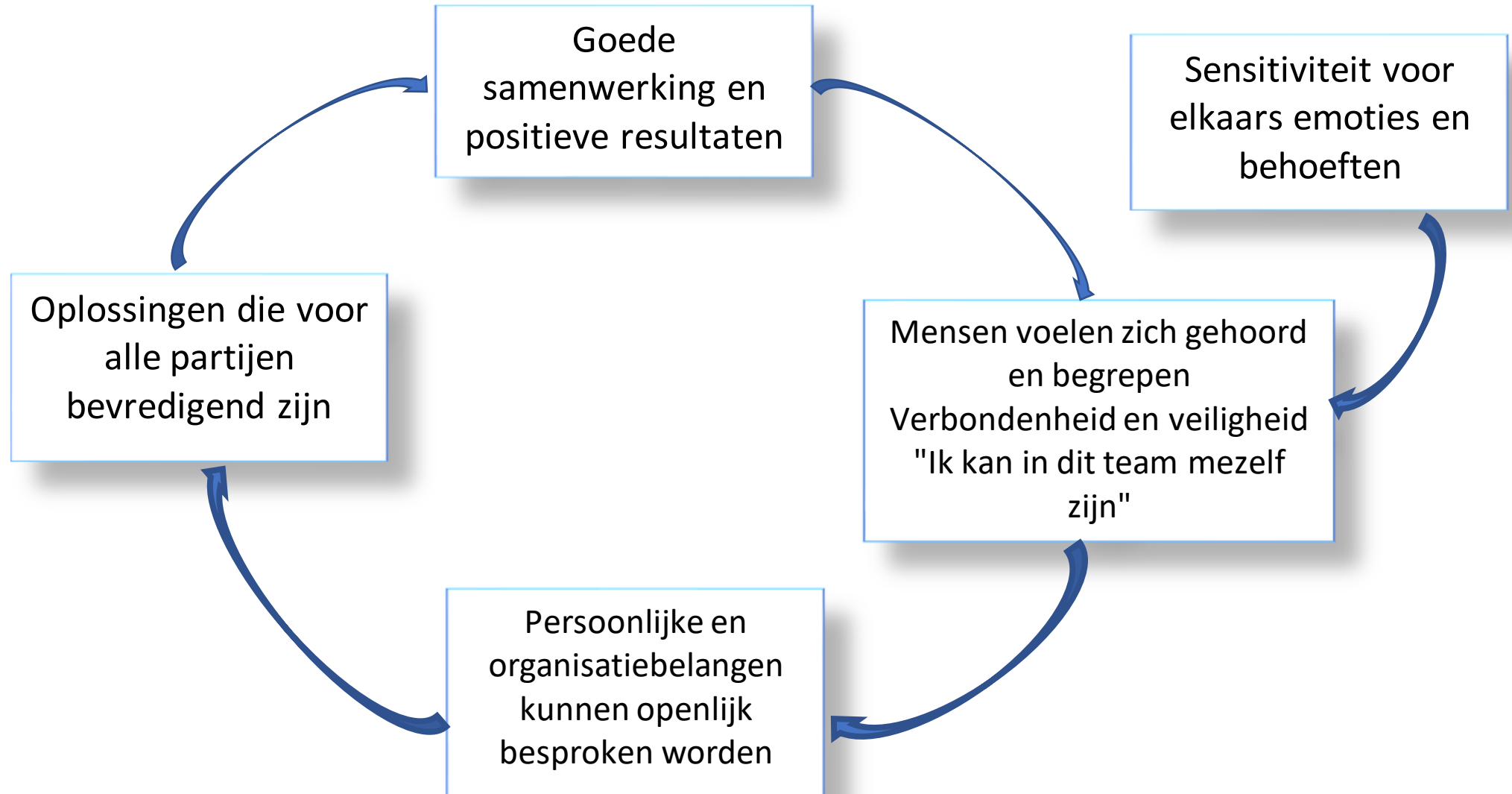


*‘Ik kon  
zorgmedewerkers  
laten merken dat  
ik hun onmacht en  
angst begreep’*

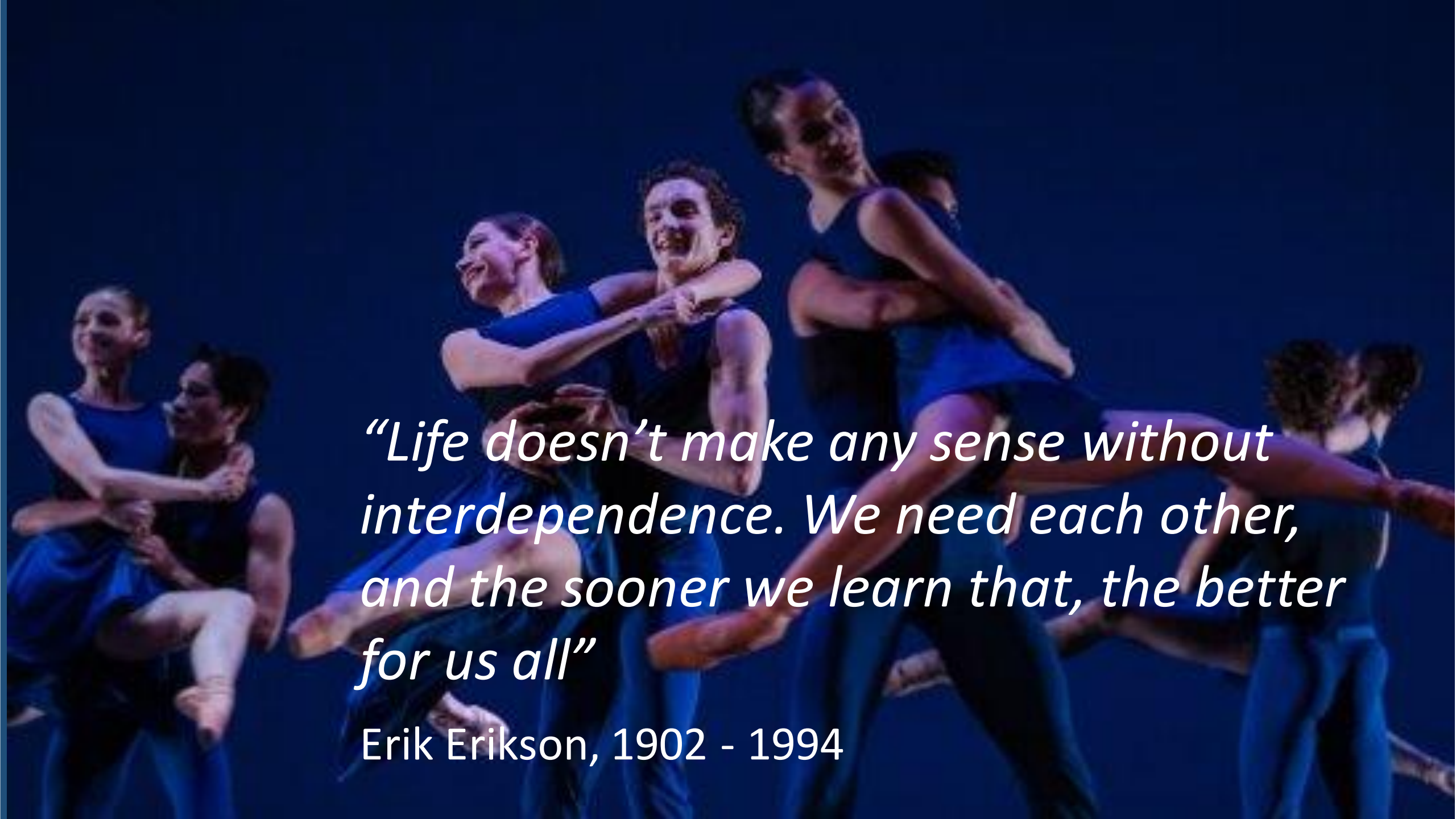
Jack Thiadens interim-bestuurder bij Haagse Wijk-  
en Woonzorg.  
NRC, 1 maart 2021

# Goed samenwerken hoeft niet moeilijk te zijn

---





A group of dancers in blue costumes are captured in a dynamic, synchronized pose against a dark blue background. The dancers are in various stages of a movement, with some lifting others, creating a sense of interdependence and unity. The lighting is dramatic, highlighting the dancers' forms.

*“Life doesn’t make any sense without interdependence. We need each other, and the sooner we learn that, the better for us all”*

Erik Erikson, 1902 - 1994