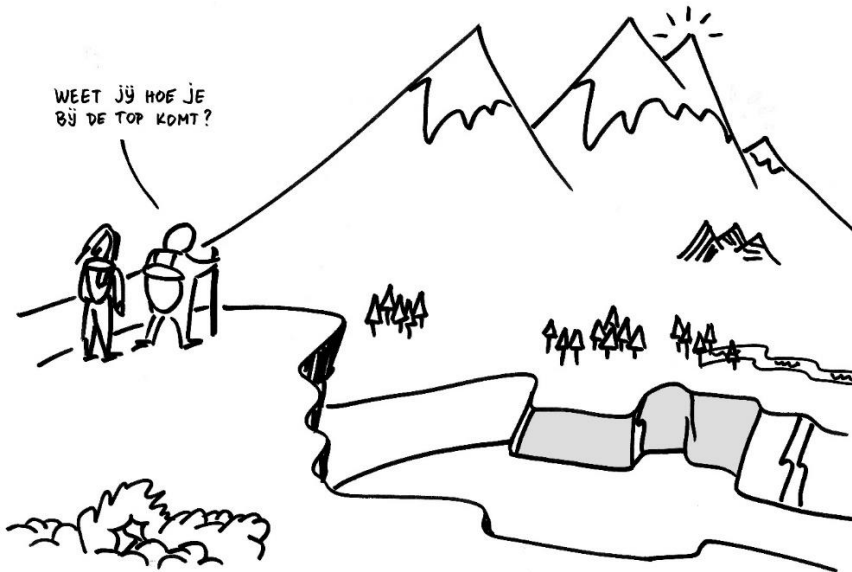


HANDLEIDING KRACHTENVELDANALYSE



Het hebben van een inspirerend doel wil nog niet betekenen dat je dit doel automatisch haalt. Je moet er wel wat voor doen ondanks mee- en tegenvallers.

door Jan Olav Smit

Versie 1.2 – september 2021

Het krachtenveld

Er zijn altijd remmers en versnellers die inwerken op jouw doelrealisatie. Het volgende voorbeeld illustreert dat treffend.

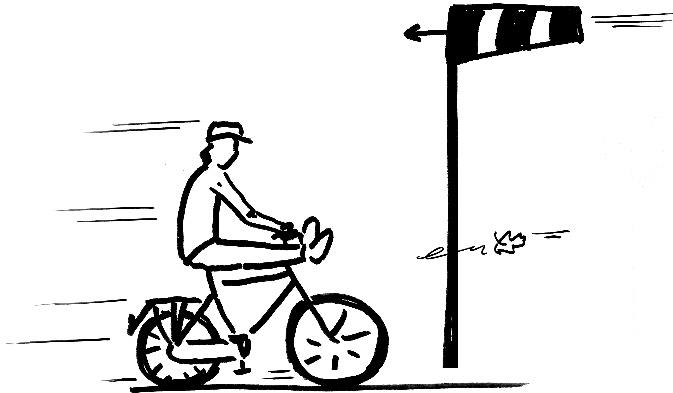
Stel, ... je fietst elke week van A naar B. Op een mooie zomerdag doe je daar gemiddeld 40 minuten over. En met een lekker windje in de rug ben je binnen 35 minuten op de plaats van bestemming. Heerlijk relaxed. Maar er zijn ook dagen bij dat je door de forse tegenwind bijna een uur onderweg bent. Dan moet je, met het zweet op je rug, nog hard doortrappen ook.

Er werken altijd remmende en stimulerende krachten op jouw doelrealisatie. De één werkt in je nadeel en de ander in jouw voordeel. Dit is het krachtenveld.

Remmers maken dat een doel **niet** (op tijd) wordt gehaald.



Versnellers of ondersteunende krachten maken dat een doel juist wel wordt gerealiseerd.

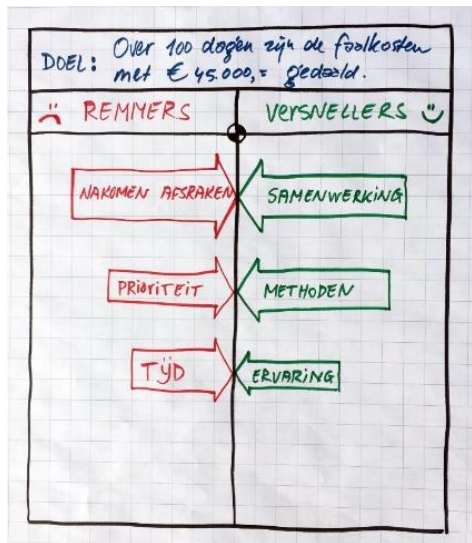


De verhouding en omvang van de remmers en versnellers maakt of jij je doel met gemak, moeizaam of niet haalt.

Dit ontdek je met de krachtenveldanalyse. Hiernaast zie je een praktijkvoorbeeld.

In deel III van het boek **Ontketen Teamkracht** staan 777 basis oplossingsstrategieën tot jouw beschikking om met name tegenwerkende krachten in jouw voordeel te beïnvloeden.

Een exemplaar kun je bestellen via www.hgmr-box.nl



En hoe zit dat met risico's?

Krachten beïnvloeden continu jouw doelrealisatie. Risico's daarentegen zijn nog geen mee- of tegenwerkende krachten, maar kunnen dat wel worden!



Een risico is de **kans** dat een gebeurtenis plaatsvindt, waardoor jouw doelrealisatie in gevaar komt. In het voorbeeld van de wekelijkse fietstocht is een lekke band krijgen een reëel risico.

Risico's, mogelijke vervelende gebeurtenissen, **kunnen** jouw doelrealisatie in gevaar brengen.

De praktijk leert dat zo'n vervelende gebeurtenis in 80% van de gevallen uit remmende krachten bestaat en 20% uit stimulerende krachten. In beide gevallen bestaat het potentieel gevaar dat een doelstelling niet wordt gehaald. Een risico kan namelijk ook overstimulerend werken. Stel dat een productintroductie zo goed aanslaat dat je niet meer aan de marktvraag kunt voldoen. Klanten moeten dan extra lang wachten op hun orders en raken gefrustreerd. Ze schrijven boze berichten op internet, waardoor de onderneming forse reputatieschade kan oplopen.

De krachtenveldanalyse

De krachtenveldanalyse schept verwachtingen bij jezelf, management en jouw team. Bedenk dat jij hiermee een proces op gang brengt. En wie A doet moet ook B doen. Bereid je eerst goed voor en start dan pas met een krachtenveldanalyse.

Ga na of je voldoet aan deze basisvoorwaarden:

- ✓ **Borg het commitment** van de organisatie, je direct leidinggevende, MT of directie, voor het bereiken van jouw teamdoel.
- ✓ Start met een **open instelling**. Bevrijd jezelf van vooronderstellingen. Wees bereid jouw situatie opnieuw en van een afstand te bekijken. Vraag anderen om hun mening en luister met een open oor; waardeer mensen op hun bijdrage.
- ✓ Maak **echt contact** met anderen.
- ✓ Verbeter je zakelijk handelen als je bereid bent soms **pijnlijke waarheden** over de huidige situatie onder ogen te zien.
- ✓ Besef dat je **zelf mogelijk onderdeel van het probleem of de oplossing** bent. Ga ervan uit dat jijzelf op één of andere manier bijdraagt aan het krachtenveld. Jouw houding en gedrag belemmeren mogelijk anderen om problemen op te lossen. Geef niemand de schuld, ook jezelf niet. Beschouw dit als een leerproces.
- ✓ **Toon moed**: kijk de angst in de ogen. Het helpt om vrij te spreken en te handelen.

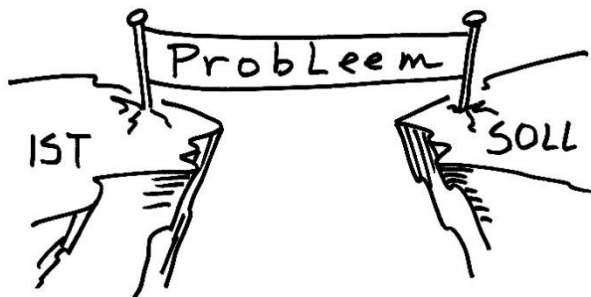
Welke problemen wil je oplossen?

Welke problemen ervaar je op dit moment? Denk bijvoorbeeld aan te hoge kosten van inkoop, productie, onderhoud, materiaal, boven gemiddeld ziekteverzuim en inhuur externen. Of aan ontevreden klanten of klagende teamleden.

Wat zijn hiervan de ongewenste verschijningsvormen?

Bijvoorbeeld: te late leveringen, lege of juist volle magazijnen, structureel overwerk, boze klanten aan de balie, stapels werk.

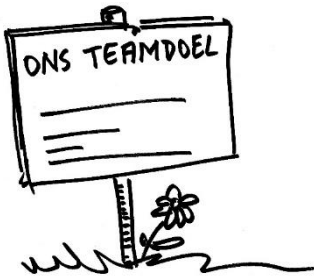
Het zou mooi zijn als je hier een foto of video van kunt maken. Hiermee toon je in een later stadium het verschil aan.



Nu ben je toe om de krachtenveldanalyse uit te voeren. Volg deze vijf stappen:



Stap 1: Bepaal het te analyseren doel



Benoem een concreet teamdoel, project, initiatief of programma:

- dat momenteel stagneert
- waarvan de resultaten achterblijven
- dat zou kunnen slagen als barrières uit de weg worden geruimd
- met problemen waarvoor je geen oplossing hebt.

Jij wilt onderzoeken wat je daarbij kan helpen. Welke kansrijke oplossingen er op je liggen te wachten?

Geef de omschrijving van het doel waarvan jij het krachtenveld wilt onderzoeken en controleer deze op vaagheden. Vervang wazige woorden zoals: iets – men – beter – meer – minder – slimmer – sneller – korter – goedkoper – proberen en maak je doelstelling zo concreet mogelijk.

Stap 2: Bereid je voor



Zorg dat je beschikt over het krachtenveldspel.

Een complete set met 54 kaarten bestel je via www.hgmr-box.nl.

Checklist krachtenveldanalyse:

- doelomschrijving
- criteria oplossingen
- krachtenveldspelkaarten
- werkblad
- deelnemers
- datum en locatie
- flipover



Download het gratis Werkblad via

<https://hgmr.nl/krachtenoverzicht/>

Oefen eerst zelf met het krachtenveldspel zodat je weet hoe het werkt.

Speel dit spel alleen of met maximaal zes deelnemers. Nodig teamleden uit om samen de krachten te selecteren en vergroot hiermee de betrokkenheid van je team. Leg hen uit wat de bedoeling is.

De analyse zelf duurt maximaal 20 minuten. Het vaststellen van kansrijke oplossingsstrategieën duurt langer, mede afhankelijk van de situatie.

Schakel eventueel een externe facilitator in om het proces te begeleiden. Dat biedt je enorme voordelen. Je borgt hiermee de objectiviteit en je kunt 100% meedoen aan het spel. Faciliteren en tegelijkertijd deelnemen is niet voor iedereen weggelegd.



Stel criteria vast waar oplossingen aan moeten voldoen

Voordat je een oplossingsstrategie kiest, is het verstandig de criteria, de voorwaarden waar oplossingen aan moeten voldoen, op een rij te zetten:

- Hoeveel geld en tijd is er beschikbaar?
- Aan welke kwaliteitsnormen moet de oplossing voldoen?
- Binnen hoeveel tijd, op welke datum, moet de oplossing zijn geïmplementeerd?
- Welke eisen liggen er nog mee op tafel?



- Wat is het belangrijkste criterium waaraan gekozen oplossingen moeten voldoen?

Stap 3: Bepaal het krachtenveld



Noteer op het werkblad het te behalen doel.

Bepaal invloedrijke **remmers** en **versnellers**

Neem een kaart van het krachtenveldspel en bepaal of de genoemde kracht negatief, neutraal of positief inwerkt op de doelrealisatie. Remmende (negatieve) krachten leg je in de linker kolom, ondersteunende (positieve) krachten in de rechter kolom. Neutrale en niet terzake doende krachten leg je opzij.

Vind je geen toepasselijke omschrijving? Maak dan je eigen omschrijving. Gebruik hiervoor de blanco kaarten van het spel.

Na de eerste selectie van relevante krachten sorteert je deze naar gemeenschappelijke thema's. Sommige krachten kun je, afhankelijk van je situatie, onderbrengen in één kracht.

Wegen

Een gemiddeld krachtenveld telt zes hoofdkrachten: drie remmende en drie ondersteunende. Beantwoord steeds de vraag om de weging te toetsen: *“Stel dat ik oplossingen vindt om deze kracht te verminderen of te versterken, halen we dan ons doel?”*.

Na de eerste selectie van relevante krachten, weeg je de krachten zodanig dat je de drie belangrijkste remmende en drie sterkste ondersteunende krachten overhoudt.

Prioriteren

Orden de krachten, zowel in linker als rechter kolom op sterkte.

De drie grootste remmende krachten zijn:

- ...
- ...
- ...

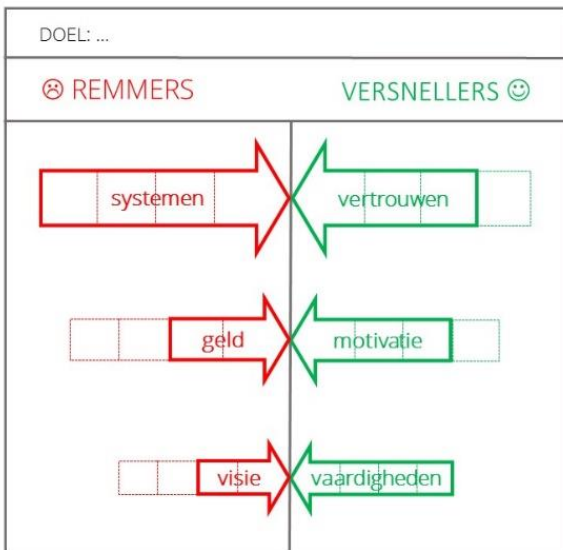
De drie grootste krachtbronnen, de ondersteunende krachten zijn:

- ...
- ...
- ...

Voorbeeld:

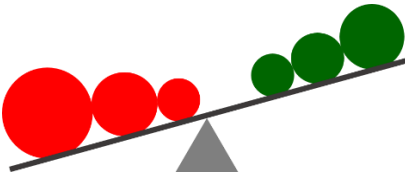
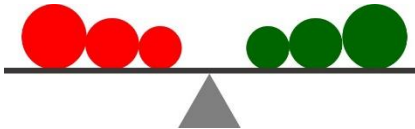
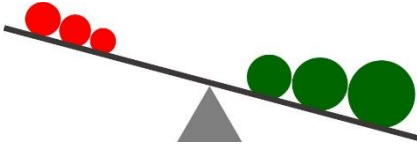
WERKBLAD KRACHTENVELDANALYSE

datum : ...
deelnemers : ...



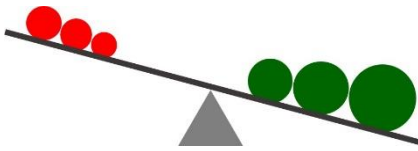
Analyseer

Er kunnen nu drie situaties ontstaan:

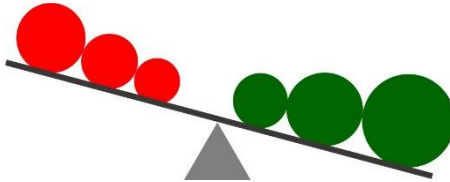


1. Het krachtenveld is per saldo **positief**. Je haalt jouw doel makkelijk. Er is geen directe aanleiding om extra actie te ondernemen.
2. Het krachtenveld is neutraal. Let wel op! Blijf het krachtenveld monitoren.
3. Het krachtenveld is per saldo **negatief** en je doelrealisatie komt in gevaar als je geen actie onderneemt.

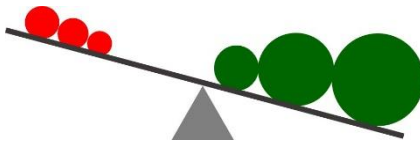
Er zijn drie mogelijkheden om het krachtenveld positief te beïnvloeden:



1. Je verkleint de tegenwerkende krachten.



2. Je verhoogt de meewerkende krachten.



3. Combinatie van beide

Stap 4: Vind oplossingstrategieën



Ga nu naar deel III van het boek *Ontketen Teamkracht: “Wat je kunt doen – 777 Oplossingsstrategieën”*. Vind de geselecteerde krachten; ze staan in alfabetische volgorde.

Je vindt ze ook hier: <https://hgmr.nl/krachtenoverzicht/>

Elke kracht biedt actietyps, oplossingen om jouw doel makkelijker te bereiken.

In essentie zijn er drie oplossingsrichtingen:

1. verzwak de remmende krachten en de ondersteunende krachten doen hun werk
2. versterk de ondersteunende krachten zodanig dat die de remmende krachten overtreffen, of
3. een combinatie van beide.



Gebruik de 777 basis-oplossingsstrategieën uit deel III van het boek **Ontketen Teamkracht** als vertrekpunt om met je team betere oplossingen te bedenken.

Ons brein vindt het heerlijk wanneer deze een aantal “standaard”-oplossingen krijgt om op voort te borduren. Ervaar deze oplossingsstrategieën als startmotor om je brein aan het werk te zetten.

Leg met de aangereikte oplossingen de basis voor het ontwikkelen van jouw eigen sterke ideeën. Ik maak zo’n situatie regelmatig mee. Het zal niet de eerste keer zijn dat gebruikers van het krachtenveldspel met een beter idee komen, geheel toegesneden op hun eigen situatie. Maak onderscheid in korte en langere termijn oplossingen.



Stap 5: Selecteer de beste optie(s)



Jouw analyse is bijna gereed.

Tijdens deze laatste stap selecteer je kansrijke opties en toets ze aan het pakket van eisen, wensen en beschikbare middelen, de criteria.

Is niets doen ook een goede optie? Want wat is het netto rendement van jouw gekozen oplossingen t.o.v. de problemen.

Checklist criteria:

- beschikbaar geld – tijd
- kwaliteitsnormen
- implementatietijd en - mogelijkheden
- beschikbaarheid van capaciteiten (kennis, mensen, machines)
- afhankelijkheden

Ontbreekt er een kansrijke oplossingsstrategie? Overweeg dan je doel bij te stellen. Niets is frustrerender als je een doel wilt behalen en het ontbreekt aan de mogelijkheden dit te behalen.

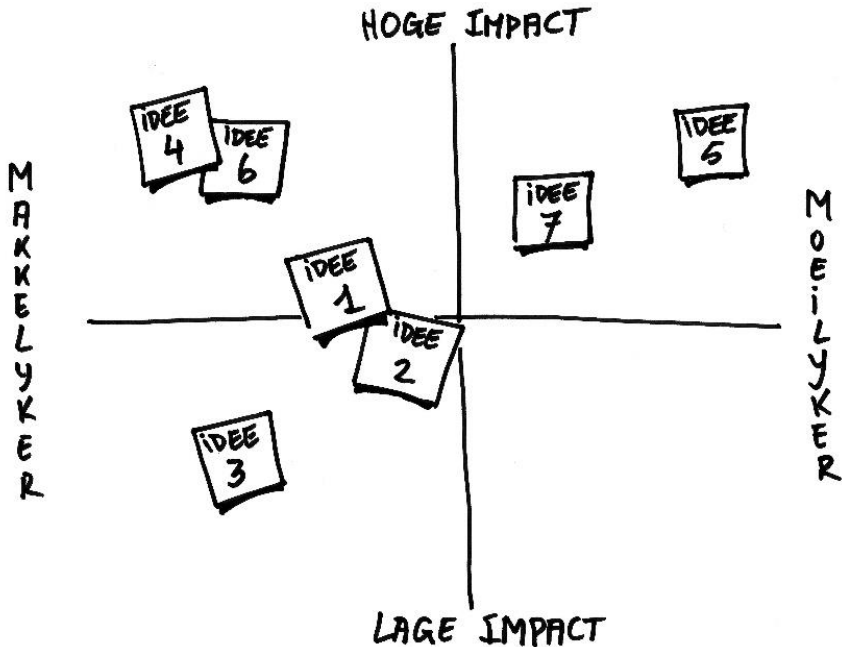
Orden je oplossingen en ideeën

Nodig je team uit en geef elke deelnemer groen, rode en gele stickers. Noteer elke oplossingsstrategie op een “geeltje”. Tel het totale aantal oplossingsstrategieën op en deel dat door het aantal deelnemers (rond af naar boven). Dit getal is het totale aantal stickers dat elke deelnemer straks mag plakken.

De kleuren staan voor verschillende soorten ideeën:

- **groen** → makkelijk uitvoerbaar, lage impact
- **rood** → makkelijk uitvoerbaar, hoge impact: het ‘WOW’-gevoel
- **geel** → heel origineel, hoge impact maar moeilijk uitvoerbaar

Nummer alle oplossingsstrategieën. Vraag de deelnemers hun favoriete nummers te noteren. Laat de deelnemers hun stickers op de gekozen ideeën plakken. Nu heb je een mooie selectie gemaakt.

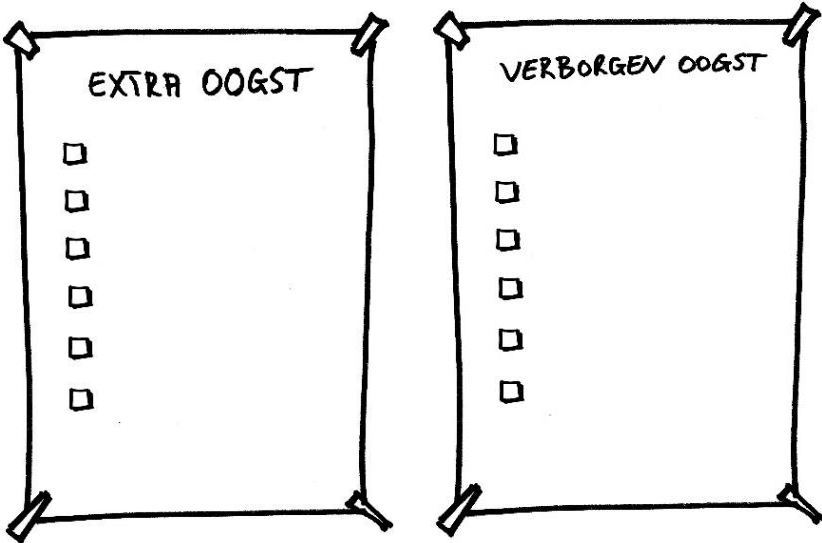


Tip: Soms haalt een oplossingsstrategie het net niet maar hebben de deelnemers er toch een enthousiast gevoel bij. Noem die je 'love baby'. Wellicht komt die later nog aan bod.

Ontdek verborgen en extra oogst

Welke conclusies trek je nog meer naar aanleiding van de krachtenveldanalyse? Signaleerde je nog grotere vragen versus problemen?

Vraag enkele collega's of teamleden om dezelfde krachtenveldanalyse te doen en vergelijk elkaars bevindingen en oplossingsstrategieën. Voer de dialoog en beslis wat de beste aanpak is.



Veel succes!



Jan Olav Smit | 06 21 27 57 87

Meer informatie vind je op www.hgmr.nl

Het krachtenveldspel is te bestellen via www.hgmr-box.nl

