

rīnconsult

OP WEG NAAR EEN ORGANISATIE MET EEN
UITSPREEKCULTUUR
EEUWKE BREMMER & ROB MARECHAL

ZOMER 2016

Als er geen uitspreekcultuur is..

Er zijn heel veel redenen om niet het gesprek met je collega aan te gaan, terwijl je wel voelt dat dit wel zou moeten. Dit wel voelen, maar frustreert de samenwerking.

Veel gehoorde aannames waarom men zich toch stil houdt:

- Zo is iemand nou eenmaal, dus waarom aanspreken?
- Daar is de baas toch voor die spreekt je aan!
- Ik wil best iemand aanspreken maar dan moeten er wel duidelijke afspraken zijn gemaakt en op papier staan
- Als ik iemand aanspreek, ontstaat er gedoe tussen ons
- Alles is hier gevoelig...
- Zij heeft het thuis al zo lastig
- Zo gaat het al jaren



Nut van uitspreekcultuur

Bij veel zorginstellingen kenmerkt de cultuur zich door een familiale sfeer. Men accepteert elkaar zoals men is en werkt en feedback wordt slechts mondjesmaat gegeven. De ontwikkelingen binnen de zorg vragen steeds meer om 'bemoeienis' met elkaar. Deze behoefte leeft bij organisaties waar gewerkt wordt aan het zelfstandige, zelfsturende of zelforganiserende vermogen van teams. Maar ook bij ziekenhuizen zien we regelmatig een conflicten en onveilige situaties. Telkens blijkt (het gebrek aan) de uitspreekcultuur een bottleneck.

Hierdoor hebben veel (zorg)organisaties te maken met:

- ✓ Langs elkaar werken ipv met elkaar werken
- ✓ Onnodige (medische) fouten
- ✓ Inefficiënte productie
- ✓ Verstoorde werkklimaat
- ✓ Hoog ziekteverzuim
- ✓ Onveilige situaties
- ✓ Geen optimale kwaliteit

Aan de slag gaan met een uitspreekcultuur zal als een hefboom werken op al deze punten!

Onze visie

Samenwerken gaat veel over het maken van afspraken. Het met elkaar bepalen wat belangrijk is, hoe we het organiseren en wat doen we als het niet lukt. In de praktijk zijn veel van deze afspraken impliciet en heeft iedereen er andere beelden bij. Doordat de verwachtingen over het (niet) nakomen van afspraken verschillen, ontstaan er ergernissen en frustraties.

Samen bepalen we de waarde die afspraken hebben. Door te werken aan een cultuur van uitspreken maken we deze ergernissen en frustraties bespreekbaar. Impliciete verwachtingen en afspraken maken we expliciet. Daarbij hebben we ook aandacht voor waar je voldoening uithaalt. We helpen mensen om vanuit zichzelf, vanuit het gevoel frustraties of juist voldoening bespreekbaar te maken. We leggen de aandacht op het benoemen wat 'het' met jou doet. Dat noemen we uitspreken.

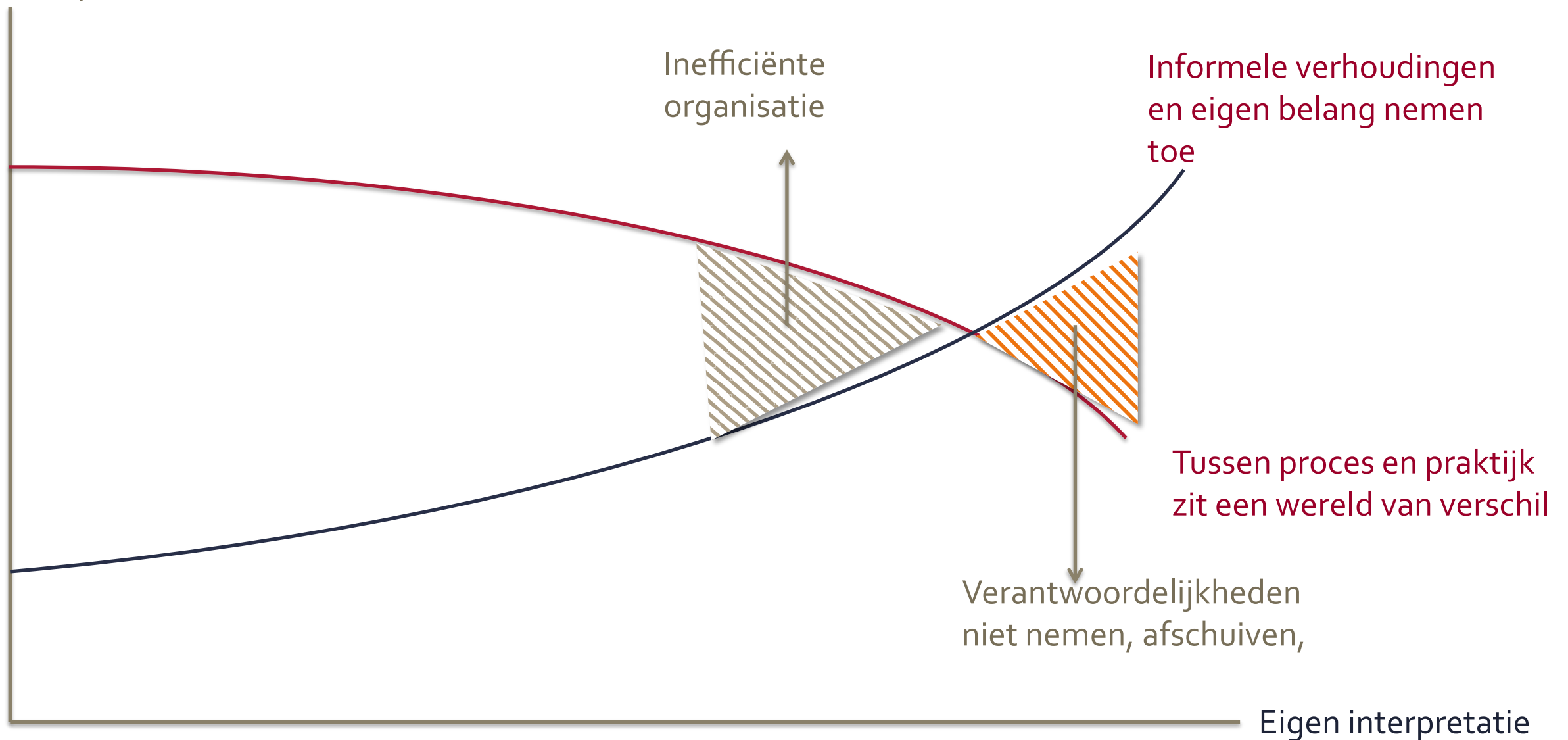
Uitspreken komt minder bedreigend over dan iemand op zijn of haar gebreken of nalatigheid wijzen. Tegelijkertijd is het veel krachtiger. Uitspreken vraagt om kwetsbaarheid en creëert een veilige omgeving. Eerst investeren in een veilige omgeving is niet nodig, die creëren we gaandeweg!

8 stappen op weg naar een uitspreekcultuur

- 1** Begin met het waarom
Bepaal hoe en waar een uitspreekcultuur de organisatie gaat helpen
- 2** Eerst het MT, dan de rest van de organisatie
Creëer een team vanuit bindend leiderschap.
- 3** Bespreek welke obstakels het uitspreken in de weg staan
Welke gewoonten, systemen en opvattingen houden de huidige cultuur in stand?
- 4** Bepaal wat de afspraken zijn en bespreek grote irritaties
Besteed ook aandacht aan impliciete afspraken en verwachtingen
- 5** Aan de slag met interventies die obstakels verkleinen
Ontdek hoe de nieuwe 'gang van zaken' kan helpen
- 6** Creëer vaste momenten om uitspreken te bevorderen
Sta tijdens verschillende overleggen stil bij het uitspreken en check of er vorderingen worden gemaakt
- 7** Geef praktische training over hoe je je uitspreekt en je collega's aanspreekt
Aan de hand van eigen casus met acteurs ervaren hoe uitspreken slimmer en effectiever kan
- 8** Introduceer een feedback-systeem
Een systeem vanuit vertrouwen geïntroduceerd houdt dit thema scherp

Waarde van afspraken

Afspraak is afspraak



Uitspreken

Hoe langer je wacht,
hoe meer gedoe het je geeft!

Bij de groene pijl is het gedrag waarop je iemand op aanspreekt nog klein, daarmee het effect groot. Het is nog geen gewoonte, dus het wordt geaccepteerd dat je er wat van zegt. Hierdoor ontstaat er geen gedoe!

Bij de rode pijl is het gedrag waarop je iemand op aanspreekt groot, daarmee het effect klein. Het is nog gewoonte, dus het wordt niet zomaar geaccepteerd dat je er wat van zegt. Hierdoor ontstaat er gedoe!



Uitspreken in de praktijk

“Overall in onze organisatie was ‘gedoe’. Door met elkaar in gesprek te gaan over waar je tegenaan loopt, wat je irriteert of verbaast, ontdekten we veel overeenkomsten. Die herkenbaarheid maakte dat we met elkaar hele concrete afspraken konden maken en het ‘gedoe’ konden verminder. Dit was een hele vruchtbare eerste stap. Wij zijn nu bezig om met kleine stappen verbeteringen aan te brengen. Doordat we hier met elkaar bewust mee bezig zijn, wordt het uitspreken veiliger en zien we al resultaat!”

Manager Zorg, van een VVT

“Wij hebben twee afdelingen die zich met zorg bezig houden en een met de ondersteuning. Tussen deze afdelingen ontstonden veel beelden over en van elkaar die niet reëel bleken te zijn, maar wel de samenwerking in de weg stonden. Met behulp van Rijnconsult hebben we deze beelden besproken en geverifieerd. Iedereen werd uitgenodigd zich uit te spreken op een constructieve manier. Hierdoor ontstonden er nieuwe beelden en de samenwerking verloopt nu veel beter.”

Manager services, van een gehandicaptenzorginstelling

Binnen ons MT ontbrak het aan veiligheid. Met begeleiding van Rijnconsult zijn wij hiermee aan de slag gegaan. We hebben onze MBTI profielen besproken, we hebben gezegd waar welke elementen van veiligheid voor ieder persoonlijk van belang zijn en wij hebben met elkaar op basis hiervan nieuwe afspraken gemaakt over hoe wij onze taak als MT het beste kunnen uitvoeren. We weten nu waar we persoonlijk verschillen en durven het ook te benoemen. Door ons uit te spreken, ontdekken we steeds meer onze kracht.

Bestuurder van een VVT

Meer weten?

Zelfsturing:

Het thema 'uitspreken' komt veel voor in combinatie met zelfsturing of zelforganisatie. Wij begeleiden bij veel vraagstukken hierover. Meer informatie hierover vindt u op onze site: <http://www.rijnconsult.nl/klanten/zelfsturende-teams-werkend-krijgen>

Feedback syteem:

Samen met een van onze partners bieden we een makkelijke en snelle online tool waarbij men continu feedback kan geven aan elkaar. Er wordt data verzameld over prestaties, doelen en feedback overall in organisaties. Teams kunnen vergeleken worden en er kan een worden gekeken naar het verband tussen performance en selectie, ontwikkeling engagement of andere HR thema's.

Proces optimaliseren:

Inefficiëntie in processen heeft vaak ook te maken met het niet na komen van afspraken. Door te werken aan het thema 'uitspreken', kan er een hoop verspilling aangepakt worden. Heel Lean dus! Wij hebben hier veel ervaring mee, lees hierover op: <http://www.rijnconsult.nl/kennis/lean-management>

Conflicten:

Als uitspreken niet meer werkt en er al een conflict is, kunnen we zorgen voor effectieve mediation. Een methode die we vaak gebruiken is Crucial Conversations. <http://www.rijnconsult.nl/klanten/mediation-en-crucial-conversations-de-zorg>