

Effectiviteit via  
werkdilemma's  
vergroten.

# Het fundament om werkelijk te kunnen bouwen.

Dit werkdilemma-onderzoek biedt medewerkers praktische en veilige handvatten om het gesprek over het dagelijkse werk structureel te voeren. Bovendien levert het de organisatie dieper inzicht in hoe het werk werkelijk verloopt. Werkdilemma's vormen daarvoor de basis omdat deze met name het werkklimaat inkleuren.

## Waarom werkdilemma's onderzoeken

Tijdens mijn eerdere onderzoeken merkte ik dat medewerkers het onderling en met hun leidinggevenden weinig over onduidelijkheden en dilemma's in het werk hebben. Ze spreken zich niet uit naar elkaar, delen werkdilemma's waarmee ze zitten niet, houden zaken lang vast of escaleren bij het minste of geringste. Dit houdt wellicht verband met een matig onderling vertrouwen dat ik in organisaties aantrof.

Medewerkers vertelden het lastig te vinden over werkkwesties te praten. Het is voor hen vaak niet duidelijk wat in het werk leidend dient te zijn. Dat zit een goed gesprek in de weg. Door het ontbreken van een concreet houvast geven collega's niet alleen een eigen invulling aan wat leidend dient te zijn, maar ze zijn ook geneigd hun gelijk te benadrukken.

Organisaties kunnen echter alleen wendbaar en effectief zijn als er wel een goed en tijdig gesprek is tussen medewerkers onderling en of met hun leidinggevenden over waar ze tegenaan lopen/mee worstelen.

Werkdilemma's kunnen een krachtige kapstok zijn om een gesprek over het werk en het onderlinge vertrouwen structureel te voeren, maar ze zijn tot nu toe nauwelijks onderwerp van gesprek in organisaties. Dat is volgens mij een grote gemiste kans. Werkdilemma's kunnen erg helpen om het contact tussen leiding en medewerkers en tussen medewerkers onderling te verstevigen. Doordat ze over werksituaties gaan waarin medewerkers-, organisatie- en klantbelang niet in elkaars verlengde liggen, gaat een gesprek over werkdilemma's over het samen onderzoeken hoe je verantwoorde keuzes kunt maken. Ze kunnen daarom niet alleen een impuls zijn voor een structurele dialoog maar ook voor het smeden van teamgeest..

## Wat ik ga doen

Er zijn verschillende typen werkdilemma's. Sommige zijn inherent aan het werkveld van de organisatie, andere hebben bijvoorbeeld te maken met de organisatie-inrichting.

Ik onderzoek

- tegen welke typen werkdilemma's medewerkers aanlopen,
- wat de impact van deze typen dilemma's op de organisatie zijn,
- wat praktische methoden zijn om werkdilemma's bespreekbaar en hanteerbaar te maken,
- hoe deze methoden kunnen helpen om het onderlinge vertrouwen te vergroten.

## Wat deelname oplevert

Omdat werkdilemma's bij uitstek over werksituaties gaan waar gewenst en feitelijk handelen uiteen kunnen lopen, helpen ze om beter zicht te krijgen op welke processtappen - extra - belicht moeten worden. Als zodanig dragen ze eraan bij dat een organisatie transparanter en overzichtelijker voor medewerkers wordt. Dan kan het onderlinge vertrouwen gemakkelijker groeien en de effectiviteit toenemen.

Bovendien levert dit onderzoek de deelnemende organisatie praktische handvatten op die direct toepasbaar zijn om werkdilemma's bespreekbaar en hanteerbaar te maken.

## Wat het aan tijd van een organisatie vergt

Om goed inzicht te kunnen krijgen in de werkdilemma's die in een organisatie spelen, is het nodig groepen medewerkers te interviewen. Deze groepen dienen een dwarsdoorsnede van de organisatie te vertegenwoordigen.

Het aantal interviews is NIET afhankelijk van de grootte van de organisatie. In de afgelopen onderzoeken in organisaties variërend van 150 tot 2700 medewerkers, bleken telkens rond de 15 gesprekken voldoende te zijn. Dat geldt ook voor organisaties die meerdere primaire processen kennen zoals gemeentelijke organisaties. Het belangrijkste is dat de te interviewen medewerkers een goede mix van voorlopers, medewerkers die 'gewoon' hun werk willen doen en criticasters vormen.

Het aantal benodigde gesprekken ligt rond de 15. Per organisatie zal nader moeten worden gekeken wat nodig is. Elk gesprek duurt één uur. Omdat ook tijd nodig is om input uit de gesprekken te verwerken, ga ik uit van twee gesprekken per dagdeel. De verwachte doorlooptijd van het onderzoek inclusief bevindingenrapportage en handvatten is drie weken.

## Kosten onderzoek

Dit onderzoek levert een organisatie vernieuwende en bovenal praktische handvatten op om werkdilemma's hanteerbaar te maken en om het gesprek over het werk structureel te voeden. De kosten voor het onderzoek zijn 3.950 euro. Als meer gesprekken dan 15 gesprekken nodig blijken, dan verandert dat niets aan de prijs.

## Info

+31 (0) 6 249 200 60 | paul@slimverbeteren.nl | www.slimverbeteren.nl

