



Crucial Conversations.



OPENBARE KANTOORGEHEIMEN

**WAAROM MEDEWERKERS BANG ZIJN OM FEEDBACK TE
GEVEN AAN HUN MANAGER & VIER TIPS OM JE UIT TE
SPREKEN OP IEDER NIVEAU BINNEN DE ORGANISATIE**

WAT ZIJN JOUW OPENBARE KANTOOR- GEHEIMEN?

Uit onderzoek van Crucial Learning blijkt dat de beoordelingsgesprekken in het bedrijfsleven eenzijdig zijn.

Als het aankomt op het delen van kritische feedback over prestaties, spreken managers veelal vrijuit met hun medewerkers, maar de medewerkers durven met hun feedback vaak minder goed te delen met hun managers. Terwijl er vaak genoeg te zeggen valt.

Onderzoekers vroegen 1.335 medewerkers om de belangrijkste zwaktes van hun managers te onthullen - één zwakte die iedereen kent en openlijk met elkaar besproken wordt, maar niet rechtstreeks met hun manager. Deze vraag kreeg enorm veel respons. Klaarblijkelijk zijn er nogal wat leerpunten voor managers die nu nog onbesproken blijven.

8 van de 10 medewerkers gaf aan dat er een kleurrijk 'openbaar kantoorgeheim' bestaat over het gedrag van hun manager.



Top 5 zwaktes van managers

Dit zijn de top vijf van zwakke punten die managers hebben, maar zich er zelf niet van bewust zijn. De onderbouwende quotes zijn échte situaties die uit het onderzoek komen.



#1: OVERWELDIGD EN ONTOEREIKEND

"Om de een of andere reden heeft ons management een onbekwaam persoon in een leidinggevende positie geplaatst. Ze hebben haar naar Lean Green Belt training gestuurd, maar ze kan niet eens haar eigen proces op orde krijgen. Iedereen rolt met zijn ogen, maar niemand zegt iets."

"Hij heeft het veel te druk. Hierdoor stelt hij beslissingen uit en reageert hij niet op behoeften. Het zou geweldig zijn als de organisatie (niet hij) ons meer zelfstandige beslissingen zou laten nemen, maar dat is niet het geval. Ik maak me zorgen over ons vermogen om flexibel te zijn in een snel veranderende omgeving."



#2: EEN SLECHTE LUISTERAAR

"Onze voertuigen gaan continue kapot, zelfs als ze net terugkeren van onderhoud. Onze manager zegt vaak dat we niet slecht over onze leverancier mogen praten, dus we bespreken geen problemen meer waar zij bij is. Nu spreekt niemand meer over problemen met haar, omdat zij ons voortdurend vertelt dat niet te doen."

"Hij multitaskt in plaats van te luisteren. Hij doet dit zelfs tijdens belangrijke vergaderingen en in één-op-één gesprekken."



#3: BEVOORDEELD EN ONEERLIJK

"We hebben een directeur die elke dag tussen 9.00 en 10.00 uur komt, terwijl wij hier om 8.00 uur moeten zijn. Onze manager, de Managing Director, sprak hem hier wel op aan, maar zijn gedrag verandert niet. Aangezien de directeur elke dag te laat kan komen, is het duidelijk merkbaar dat de betrokkenheid vermindert. Niemand zegt iets tegen onze manager omdat we bang zijn voor de gevolgen. Er zijn al eerder teamleden ontslagen."

"Mijn manager is erg dominant tegenover vrouwelijke teamleden. Als hij zijn punt probeert duidelijk te maken, zal hij het niet laten om schaamteloos over vrouwen te praten."



#4: AFSTANDELIJK EN ONGEÏNTRESSEERD

"Onze manager toont totaal geen interesse in zijn teamleden. Ze heeft ook geen oog voor het werk, de werkdruk en de energie van het team. Omdat ze zo weinig oog heeft voor de dagelijkse workflow en details, blijft ze ons maar opzadelen met extra werk. We hebben meerdere teamleden die burn-out klachten vertonen, waaronder één die al een medische wordt behandeld voor klachten die veroorzaakt worden door werkstress en spanning. Zelfs dit heeft er niet voor gezorgd dat er iets veranderd"

"De manager verdwijnt voortdurend en niemand weet waar hij is. Hij verzint allerlei redenen om te vertrekken en iedereen heeft het er voortdurend over als hij niet in de buurt is. De inside jokes binnen de organisatie gaan alleen nog over zijn afwezigheid."



#5: CHAOTISCH EN VERGEETACHTIG

"De directeur plant dubbele afspraken in, annuleert op het laatste moment en komt te laat tijdens vergaderingen. Dit gedrag leidt tot grote frustratie bij het personeel. We wachten tot ze komt opdagen voor een vergadering, maken excuses aan anderen die wel aanwezig waren en moeten vaak een meeting opnieuw inplannen vanwege haar afwezigheid. Ons potentieel wordt niet goed benut en voelen ons alsof we haar assistenten zijn.

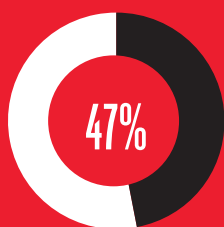
"Binnen de organisatie praten we openlijk over het feit dat hij tijdens belangrijke vergaderingen weinig of geen aantekeningen maakt. Als hij het dan vergeet en boos wordt over een resultaat, weigert hij te erkennen dat hij het vergeten is. We hebben het er continue over dat we voor iedere beslissing bewijs willen hebben dat hij ervan op de hoogte is. We bevestigen alles per e-mail, wat hij overigens niet leuk vindt. Dit is echter de enige manier om het bewijs te verkrijgen"

TOP 5 REDENEN WAAROM MEDEWERKERS ZICH NIET UITSPREKEN

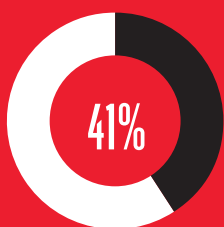


Het is duidelijk dat mensen intense frustraties kunnen hebben over hun manager. *En toch voelen ze zich niet veilig genoeg of zijn zij niet in staat om hun manager feedback te geven.* In plaats van zicht uit te spreken, bespreken ze dit achter de rug van de manager. Iedereen is zich bewust van en ergert zich aan de tekortkomingen van hun manager, behalve de manager zelf.

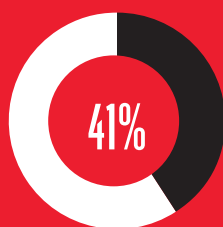
Maar waarom wordt feedback zo eenzijdig gegeven? Uit het onderzoek komt een top vijf van redenen naar voren waarom medewerkers hun manager niet vertellen over de *openbare kantoorgeheimen*.



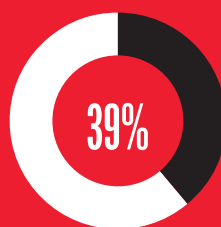
Zich uitspreken zou hun manager kunnen beledigen



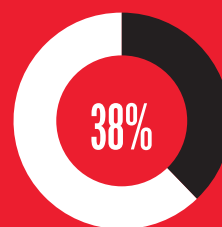
Zich uitspreken zou kunnen leiden tot represailles van hun manager



Ze weten niet hoe ze het ter sprake kunnen brengen



Zich uitspreken zou hun carrière schaden



Er heerst een bedrijfscultuur waarin niemand zich uitspreekt



Een cultuur creëren van 360° communicatie

Deze cultuur van zwijgen benadrukt een desastreuze 'aanspreekcrisis' zien binnen organisaties. ***Het is belangrijk dat mensen begrijpen dat stilte niet gelijk staat aan harmonie en resultaten, maar juist het tegenovergestelde bereikt.***

Medewerkers denken misschien dat ze door te zwijgen over het slechte gedrag van hun manager, de slimste zijn. Ze realiseren zich echter niet dat als men zich niet uitspreekt, het zich uit in gedrag. De consequentie van het zwijgen is waarschijnlijk terug te vinden in de mate van betrokkenheid, tevredenheid, prestaties van de medewerkers in de organisatie.

“De gezondheid van een organisatie, team of relatie hangt af van de gemiddelde tijd tussen het opmerken van een probleem en het bespreken ervan. In gezonde teams spreekt iedereen zich vrijwel direct uit als zij een probleem waarnemen. In zwakke teams blijven prestatieproblemen, aandachtspunten en fouten onbesproken en leidt dit tot een verslechtering van resultaten en relaties.”

JOSEPH GRENNY



4 vaardigheden om je uit te spreken

Het goede nieuws is dat er vaardigheden zijn die je kunt gebruiken om managers met hun gedrag te confronteren. *Deze vaardigheden helpen je de eerste stap te zetten naar het voeren van èchte accountability gesprekken en tegelijkertijd relaties en resultaten te behouden.*



#1

WERK EERST AAN JEZELF, DAARNA AAN JE MANAGER.

Zorg dat je je emoties onder controle krijgt door te bekijken wat jouw mogelijke bijdrage is aan het probleem. Het is niet zo dat managers geen fouten maken; **het is dat de meeste mensen de neiging hebben om de problemen van hun manager te overdrijven en hun eigen rol daarin te negeren.**

#2

VOER HET JUISTE GESPREK.

De meeste mensen zijn in de veronderstelling dat ze hun manager feedback geven, maar bespreken niet het probleem dat ze ècht aan het hart gaat. Bijvoorbeeld, als je fundamentele zorg is dat je manager je niet respecteert of dat je je manager niet vertrouwt - **dan moet je een manier vinden om die kwestie te bespreken zonder er omheen te draaien.**



#3

START MET VEILIGHEID.

Het is niet eenvoudig om tegen je manager te zeggen dat je hem of haar niet vertrouwt. Maar het wordt een stuk makkelijker als je, tijdens het gesprek, in staat bent psychologische veiligheid te creëren. Je kunt dan feedback geven zonder de relatie te beschadigen. **Mensen voelen zich psychologisch veilig als ze weten dat je oprecht geïnteresseerd en respectvol bent.** Begin met: "Ik heb een zorg die ik graag wil bespreken. Het is belangrijk voor mij, maar ik denk ook dat het me helpt om effectiever te werken. Mag ik het met je bespreken?"

#4

FEITEN EERST.

Start het gesprek niet met je oordelen, aannames of vage conclusies. Bijvoorbeeld: "Ik vertrouw je niet" of "Je bent een micromanager." **Begin in plaats daarvan met de feiten.** Blijf weg van alle veroordelende of provocerende taal en wees specifiek. Bijvoorbeeld: "Je vertelde mij dat je tijdens de HR-meeting mij hebt voorgedragen voor een promotie, maar ik kreeg van twee mensen uit dezelfde vergadering de vraag waarom ik niet werd voorgedragen door jou."



Bouw een cultuur van aanspreken

De gezondheid van onze teams, organisaties en community's kan worden gemeten aan de kwaliteit en snelheid waarmee mensen zich uitspreken en de dialoog aangaan. De vaardigheden om een cultuur van dialoog en aanspreken te

bereiken worden aangeleerd in deze bekroonde trainingen. Lees meer over het opbouwen van een werkcultuur waarin mensen zich veilig voelen om zich tegen iedereen uit te spreken, ongeacht hun rol of verantwoordelijkheid.



Crucial Conversations.
FOR MASTERING DIALOGUE

Zet onenigheid om in dialoog door je openhartig, respectvol en snel uit te spreken.



Crucial Conversations.
FOR ACCOUNTABILITY

Problemen met slechte prestaties, niet nagekomen beloften en geschonden verwachtingen oplossen.

Aan de slag

Wil je van start met het opbouwen van een cultuur van dialoog en verantwoording? Neem contact met ons op om te kijken hoe wij je kunnen helpen.

085 020 11 55 / www.vital-talent.nl



OVER VITAL TALENT & CRUCIAL LEARNING

Crucial Learning verbetert de wereld door mensen te helpen zichzelf te verbeteren. Wij bieden trainingen op het gebied van communicatie, prestaties en leiderschap, met de nadruk op gedrag dat een onevenredig grote impact heeft op de resultaten, de zogenaamde cruciale vaardigheden. Onze bekroonde trainingen en bijbehorende bestsellers zijn onder andere Crucial Conversations[®], Crucial Accountability[®], Influencer, The Power of Habit[™] en Getting Things Done[®].

VitalTalent is de officiële partner van Crucial Learning in de Benelux.