

Wij zijn geen adviesbureau dat structuren voorschrijft. Vanuit de overtuiging dat een organisatie wordt gemaakt door de verzameling mensen, is in onze trajecten de mens altijd het interventieniveau. Dat wil niet zeggen dat de structuur of de taak- en rolverdeling niet belangrijk is! Vanuit psychologisch onderzoek weten we dat we de invloed van mensen op hun gedrag overschatten en de invloed van de omgeving onderschatten. Als de huidige context niet het gewenste gedrag oplevert, moeten we daarover in gesprek. Met mensen...

Soms loopt het in teams, afdelingen of organisaties niet zoals gewenst. Gedrag blijkt hardnekkig en jullie halen niet de gewenste resultaten met elkaar. Wij hebben niet dé oplossing, want die bestaat niet. Wel gaan wij samen met jou en de mensen kijken wat er nodig is. Wij begeleiden (management)teams naar een betere samenwerking, stimuleren betere samenwerking tussen teams en als niet helemaal duidelijk is wat er aan de hand is, doen we een onderzoek. Daarbij hebben we steeds de gewenste uitkomst van de organisatie als doel. Hieronder 4 van onze organisatieadviesdiensten:

- **TEAMBEGELEIDING**
- **PROFESSIONALISERING EN SAMENWERKING TUSSEN TEAMS**
- **ORGANISATIE-ANALYSE**
- **EEN LERENDE CULTUUR CREËREN**

Heb je een hele andere vraag? Laat het ons weten, dan kijken we wat we voor jou kunnen betekenen!



Teambegeleiding

Oskam Organisatieadvies verzorgt team begeleiding op maat. Wij blijven daarbij ‘dicht bij huis’. Wij gaan geen vloten bouwen met jullie, maar geven jullie op basis van gedegen psychologische instrumenten inzicht in jezelf en in de ander. Zo kunnen we in kaart brengen welke persoonlijkheid neemt iemand mee naar het werk, welke kwaliteiten hij/zij heeft en wat dat betekent voor de samenwerking. Vervolgens gaan we aan de slag met hoe een ieder werkt op zijn of haar best en welke waarden de teamleden delen. Jullie merken direct verbetering in de samenwerking.

Voorbeeldcasus

Een team begeleiders in een zorginstelling hadden lange tijd tamelijk individueel hun werk kunnen doen. Door een samenvoeging van afdelingen, werden zij opeens een team en moesten zij elkaar kunnen waarnemen. De mensen vonden het moeilijk ‘hun’ patiënten op te geven en hielden zaken het liefste bij het oude. En als er dan een collega iets anders had gedaan bij afwezigheid van de ander, ontstond er onenigheid. In de beginfase was de teammanager bovendien druk met een andere afdeling en kreeg dit team weinig aandacht. Het bleek nodig om én goed het verdriet van het verleden met elkaar te delen én met elkaar een gewenst toekomstbeeld te delen.

Wat levert teambegeleiding het team op?

Na de teambegeleiding:

- Is (weer) helder waartoe het team bestaat;
- Weten teamleden wat zij van het team en elkaar verwachten;
- Worden er minder ‘stokpaardjes bereden’;
- Luisteren teamleden beter naar elkaar;
- Is er meer gedeeld eigenaarschap in het team;
- Ligt de focus op wat het team (wel) wil en niet (meer) op gedoe uit het verleden.

Opzet van de teambegeleiding

Elke teambegeleiding is weer anders. Maar we starten altijd met een intake. Daarin spreken we het liefst alle teamleden. Als dat niet kan, dan een vertegenwoordiging van verschillende onderdelen van het team. Niet iedereen kijkt immers hetzelfde aan tegen het vraagstuk van het team. Sterker nog, soms spreken we teamleden die zich oprecht afvragen waarom hun team – dat toch zo goed loopt – begeleiding nodig heeft! In een goed draaiend team is ruimte voor verschillende perspectieven. Als de doelstellingen maar behaald worden en de samenwerking respectvol en plezierig is.

Praktische informatie:

- Duur en kosten zijn afhankelijk van de vraagstelling;
- Face-to-face;

Professionalisering en samenwerking tussen teams

Jullie willen als teamleden elkaar meer opzoeken en gebruik maken van elkaars kwaliteiten. De individuele teamleden moeten meer verantwoordelijkheid nemen en pro-activiteit tonen. De cultuur waar jullie naar streven is er één waarin men doelen volgt en realiseert op basis van samenwerking en eigenaarschap. Jullie willen op elkaar vertrouwen en tegelijkertijd kritisch durven te zijn. Dus hard op de inhoud, maar respectvol op de relatie. Hier kunnen we zowel binnen teams, als tussen teams mee aan de slag.

Voorbeeldcasus

Een technisch bedrijf (in de maakindustrie) had problemen in het op tijd en volgens specs afleveren van door de klant bestelde machines. Sales deed beloftes die de engineers niet konden waarmaken, de engineers ontwikkelden machines die montage praktisch niet haalbaar (of praktisch) vonden en inkoop kocht materialen in waar engineers en monteurs niet mee wilden werken. Hoewel de processen goed op papier stonden, werden die in de praktijk helemaal niet gevolgd. En alle beelden die de verschillende teams over elkaar hadden, waren impliciet. Net als de verwachtingen. Vooraf waren verschillende teams bang om over de strubbelingen te praten met elkaar. Bang dat het heel hoog zou oplopen. Uiteindelijk bleek het samenbrengen van (vertegenwoordigers van) de teams om met elkaar over de gewenste samenwerking te praten, de krachtigste interventie te zijn. De soep werd lang zo heet niet gegeten en samen hebben de verschillende teams oplossingen bedacht en gerealiseerd.

Wat levert een dergelijk traject de teams op?

Na dit traject:

- Is de toegevoegde waarde van de verschillende teams in de keten (weer) helder;
- Liggen er duidelijke samenwerkingsafspraken;
- Zijn de overdrachtsmomenten in processen helder en ook wat daarin van elkaar wordt verwacht;
- Maken teams duidelijk onderscheid in kleine foutjes en “issues”;
- Is duidelijk hoe en bij wie teams terecht kunnen als het onverhoopt toch niet goed loopt;
- Is de sfeer in het bedrijf verbeterd.

Opzet van het traject

Elk begeleidingstraject is weer anders. Maar net als bij teambegeleiding, starten we ook hier met een intake. Daarin spreken we het liefst een vertegenwoordiging van de verschillende teams.

Praktische informatie:

- Duur en kosten zijn afhankelijk van de vraagstelling;
- Face-to-face;

Organisatie-Analyse

Als managementteam of directie hebben jullie er alles aan gedaan en toch hebben jullie het idee dat het niet loopt in de organisatie. Alsof uw visie niet goed wordt vertaald of er andere zaken spelen waar jullie geen grip op krijgen. Wij gaan jullie organisatie in en onderzoeken de beelden die diagonaal door de organisatie heen leven over de organisatie, de koers en het management team/de directie. In vertrouwelijke gesprekken delen mensen met ons meer dan ze rechtstreeks aan jullie durven te vertellen. We koppelen terug op hoofdlijnen en bieden jullie concreet advies. Medewerkers voelen zich gehoord en gezien

Voorbeeldcasus

Een ICT dienstverlener was in korte tijd sterk gegroeid en werd nu geconfronteerd met vraagstukken waar het eerder niet mee van doen had. Medewerkers die minder goed aansluiten bij de cultuur van de start-up, überhaupt (veel) meer medewerkers, ziekteverzuim en medewerkers van het eerste uur die nu de teamleidersrol moesten vervullen. Veel ging nog goed, maar een relatief groot aantal mensen dat klaagde over werkdruk baarde zorgen. Daarop hebben we alle medewerkers bevestigd op hun werkplezier, complexiteit van hun werk, mate van autonomie en ervaren werkdruk. De resultaten van al die vertrouwelijke interviews zijn geanonimiseerd teruggekoppeld aan de directie. Met een aantal concrete adviezen over werkdrukverdeling, eigenaarschap en investeren in leiderschap.

Wat levert een organisatie-analyse op?

- Geclusterde en gecumuleerde oprechte informatie;
- Rode draden (centrale thema's) uit alle interviews;
- Zoveel mogelijk in de taal van de eigen mensen;
- Zicht op wat er speelt;
- Feedback voor een directie of management;
- Concrete adviezen of oplossingen die vanuit de organisatie zelf komen;
- Aangevuld met adviezen van ons.

Opzet van een analyse

De opzet van een organisatieanalyse is afhankelijk van de vraag van de organisatie. Soms moet de achterliggende vraag heel expliciet worden, soms moet die juist een beetje verholven worden (uit het voorbeeld: wanneer je vraagt naar werkdruk, krijg je vanzelf veel werkdruk als antwoord). In overleg met de opdrachtgever bepalen we de aanpak.

Praktische informatie:

- Duur en kosten zijn afhankelijk van de vraagstelling;
- Kan zowel face-to-face als online worden verzorgd.

Een lerende cultuur bevorderen

Een sfeer van (samen) onderzoeken, van de bereidheid naar andere percepties te kijken, staat centraal in een lerende cultuur. Dat vraagt een taal die een onderzoekende houding faciliteert. Daarom zetten wij (elementen van) Clean Language in wanneer we met organisaties aan een lerende cultuur werken. Verder ontstaat een lerende cultuur niet van de ene op de andere dag. Dat vraagt, net als het leren zelf, kleine stappen, experimenteren op kleine schaal en het steunen van elkaars initiatieven.

Voorbeeldcasus

Een adviesorganisatie merkte op dat haar consultants zich sterk op hun eigen domein richtten en met hun eigen aanpak en methodiek bezig waren. Na de overname van een kleinere partij, presenteerde de nieuwe acquisitie hun veranderaanpak. In plaats van de gehoopte synergie, werd de nieuwe aanpak weggehoond door de zittende consultants. In het traject is gestart met het bewust maken van de percepties die leefden over de rol van consultant. Bij senioriteit hoorde “weten hoe het in elkaar zit” en “adviseren, ook als je te weinig informatie hebt”. Jezelf onderzoekend opstellen dat kon nog, maar kwetsbaar, zeker niet. Tegelijkertijd hadden veel consultants het zelfbeeld dat ze nieuwsgierig en lerend waren. In het onderzoeken van deze beelden en overtuigingen gebruiken we Clean Language. En door dit voor te doen, stimuleren we een nieuwsgierige en onderzoekende houding bij de consultants.

Wat levert het traject op?

- Medewerkers zijn zich bewust wanneer zij iets ‘weten’ en wanneer zij iets invullen;
- Medewerkers kunnen hun nieuwsgierigheid ‘aan zetten’;
- Medewerkers hebben een taal en een set vragen die deze houding faciliteert;
- Men heeft geoefend met deze vragenset;
- Verschillen worden onderzocht en gestimuleerd;
- Er is meer onderling begrip en begrip voor ‘je kwetsbaar opstellen’.

Opzet van het traject

De opzet van een dergelijk traject is afhankelijk van de vraagstelling. In een online eendaagse teambijeenkomst kan al veel worden bereikt als de uitgangssituatie goed is. Soms vergt een traject meer tijd en is het echt wenselijk en noodzakelijk om elkaar face-to-face te treffen.

Praktische informatie:

- Duur en kosten zijn afhankelijk van de vraagstelling/startsituatie;
- Face-to-face (online onder bepaalde voorwaarden).