

**Caroline van Weert**

Advies, Implementatie en verandermanagement  
Coaching en Mediation



☎ 06 53751200

✉ [Carolinevanweert@publicvalues.nl](mailto:Carolinevanweert@publicvalues.nl)

🌐 [www.publicvalues.nl](http://www.publicvalues.nl)

---

## Human Values

### Soft skills

#### Kort

##### Soft skills

*In onze maatschappij wordt momenteel veel waarde gehecht aan het beheren, toezicht houden en risicomanagement met behulp van systemen, protocollen, checklijsten en ICT-systemen. De afdelingen control en compliance van vele organisaties zijn hier ook druk mee bezig. De rest van de organisatie ervaart dit niet zo zeer als ondersteunend om hun werk beter te doen maar eerder als belastend.*

*Een systeem moet rekening houden met de mensen die het moeten gebruiken om optimaal te functioneren. Bij de implementatie van systemen is het noodzakelijk om rekening te houden met de wijze waarop de mens zijn capaciteiten het best kan inzetten, waarneemt, het menselijk brein werkt, welke emoties en motivatie een rol spelen opdat gezamenlijk het beste resultaat wordt geboekt.*

*Rekening houden met deze zogenaamde soft skills is wellicht complex en vraagt meer investering maar uiteindelijk zal dit tot een meer constructieve wijze van samenwerken leiden naast het feit dat het goede resultaten oplevert en onnodige bureaucratische lasten tegen gaat.*

De maatschappij is vandaag de dag complex. Iedereen is afhankelijk van anderen voor de eerste levensbehoeften zoals warmte, veiligheid, eten en drinken, maar ook voor welbevinden en het bereiken van doelen. Samenwerken is daarbij dus een noodzaak.

Deze samenwerking proberen we zo goed mogelijk te regelen in systemen en organisaties. Deze systemen en organisaties hebben als doel om ons te helpen bij het bereiken van onze doelstellingen. Maar steeds meer hebben mensen het gevoel dat systemen en organisaties van middel tot doel worden. Er treedt vervreemding op waardoor het vertrouwen in de systemen en organisaties afbrokkelt. Maar ook het commitment om bij te dragen aan het goed functioneren van deze systemen en de doelen te bereiken waarvoor ze staan, brokkelt af.

De reflex om “non compliance” tegen te gaan is meestal “meer van hetzelfde”; er worden nog meer (toetsings)systemen bedacht om te zorgen dat de systemen en organisaties doen wat ze moeten doen. Hierdoor dreigen systemen en organisaties helemaal hun doel voorbij te schieten en het vervreemdingseffect wordt verder vergroot.

Het besef dringt langzamerhand door dat het inrichten van een systeem meer moet zijn dan het opstellen van checklists en protocollen die vervolgens via ICT-systemen worden afgedwongen.

De systemen zijn er voor mensen. Niet alleen moeten ze mensen een oplossing bieden voor hun behoeften en wensen, maar het zijn ook mensen die moeten werken met deze systemen.

De menselijke factor is daarmee essentieel voor het goede functioneren van een systeem.

De mensen die met het systeem of een organisatie werken zullen enthousiast zijn als ze voelen en begrijpen dat het systeem hen ondersteunt bij het bereiken van hun doelstellingen. Ze zullen dus de doelstellingen moeten omarmen en vertrouwen moeten hebben dat het systeem en organisatie deze doelstellingen ook nastreeft.

Omdat om een goed resultaat te behalen vaak meerdere doelstellingen tegelijkertijd moeten worden nagestreefd zoals kwaliteit van de dienst en het product, efficiëntie (winst) in het proces, veiligheid, gebruiksvriendelijkheid en goede communicatie hierover kan verwarring optreden over welke doelstelling het belangrijkste is.

Wanneer kunnen we vertrouwen op een systeem als “gestolde ervaring”, wanneer moeten we juist afwijken van het systeem omdat de situatie juist andere dingen vraagt? Vaak zitten de voorschriften van een systeem, de klantvriendelijkheid behoorlijk in de weg.

Systemen zijn vaak zo in stukjes opgedeeld dat het geheel verloren gaat. Klanten maar ook medewerkers begrijpen langzamerhand niet meer de zinvolheid van een systeem. Met alle gevolgen op het gebied van demotivatie en non compliance.

De efficiëntie van systemen en organisaties is zover doorgevoerd dat ze beslissingen en keuzes van de gebruikers dreigen over te nemen. De capaciteiten van de gebruikers worden daarmee genegeerd. Of wordt het werk door minder opgeleide medewerkers uitgevoerd die het gehele proces en de bedoeling daarvan slechts beperkt kunnen overzien. Denk hierbij ook aan de bekende keuzemenu's en helpdesken bij grote dienstverlenende organisaties. Of de kennis en kunde van hoogopgeleiden professionals wordt miskend omdat zij worden aangemoedigd, soms tegen beter weten in, de protocollen te volgen.

Hoe herstellen we het vertrouwen en het commitment in het systeem en de organisaties?

Op de eerste plaats zal het systeem of de organisatie aansprekende doelen moeten hebben voor iedereen (en niet alleen voor de aandeel/stakeholders). Vervolgens hoort bij vertrouwen uiteraard “doen wat je zegt”. Het bereiken van die doelen zal dus ook duidelijk moeten zijn in de communicatie, de keuzes die worden gemaakt door leidinggevenden etc. Met de doelen voor ieder helder kan ook weer worden vertrouwd op de capaciteiten van mensen om de juiste beslissingen te nemen voor de klant. Dit proces kan worden ondersteund door een ICT-systeem met handige checklijsten en communicatiemiddelen. Als bij een klant de doelstelling niet wordt bereikt dient dit aangegrepen te worden voor een goed gesprek en wellicht leren we ervan en wordt dit meegenomen in de opleiding of het ondersteunende systeem.

Het vergt een veranderingsproces waarbij op verschillende manieren kan worden ingestoken:

- Ontwikkeling eenduidige visie en communicatie daarover
- Helder waarop wordt ingezet (risicomanagement)
- Leiderschapstrainingen
- Dotteren van het systeem
- Inzetten op capaciteiten van medewerkers
- In gesprek met de klant en stakeholders en/of ketenpartners (co-creatie)
- Lerende organisatie

### ***Coaching en Mediation***

Opgeleid als psycholoog en mediator maar ook deskundig op het gebied van groepsdynamiek, ben ik graag sparringpartner voor individuen en/of teams voor het zoeken naar oplossingen of verbeteringen in het functioneren.

Mijn aanpak kenmerkt zich door een gezamenlijke zoektocht, de erkenning van de verschillende belangen en gevoelens en het aftasten en testen van verschillende mogelijke oplossingen of aanpakken. Mijn aanpak is gericht op het in beweging brengen van de bestaande situatie en is praktijkgericht.

Na een eerste intakegesprek maak ik afspraken over het aantal bijeenkomsten.