

Vervlecht individuele ontwikkeling en organisatieontwikkeling

Implementeer het nieuwe schrijven

Een adviesbureau in de financiële sector besloot de individuele opleidingsbudgetten terug te vragen van de medewerkers. De reden? Medewerkers volgden her en der boeiende trainingen maar er veranderde nagenoeg niets op de werkplek. Daarom besloot de directie samen met ons de organisatieontwikkeling en individuele ontwikkeling te vervlechten op basis van de bestaande budgetten. Wij ontwierpen de volgende aanpak die leidde tot daadwerkelijke verbeteringen in de praktijk volgens directie, medewerkers én klanten.

Grubben Ontwikkeling en Communicatie analyseerde de sterktes en zwaktes van een dwarsdoorsnede van de offertes, artikelen en adviesrapporten en e-mails van de organisatie en keek

in hoeverre de teksten de kernwaarden van de organisatie uitstraalden. Waren de teksten bijvoorbeeld transparant, betrouwbaar én doortastend? Ook verkenden wij de sterktes en zwaktes van het schrijf- en feedbackproces in de organisatie. Waar zat tijdverlies? Waar zaten frustraties van schrijvers en eindverantwoordelijken over het proces?

“Onze offertes, artikelen, adviesrapporten én e-mails zijn niet alleen veel overtuigender en succesvoller. Ik begrijp nu eindelijk hoe je de kernwaarden van onze organisatie ook op papier tot uitdrukking kunt laten komen. Bovendien verliezen we minder tijd door vaag opdrachtgeverschap bij teksten en irritante feedback vlak voor de deadline. Schrijven is ineens leuk!”

Aldus één van de deelnemers over het geboekte resultaat.

1. Op basis van de analyse startten wij een leer- en ontwikkeltraject voor een pilotgroep met deelnemers uit alle organisatieonderdelen. Een greep uit onze interventies:
 - Wij bespraken de resultaten uit de analyse en formuleerden de gewenste schrijfproducten op basis van de kernwaarden en doelen van de organisatie. Ook verkenden wij de mogelijkheden om in de werkcontext van dit bureau het schrijf- en feedbackproces efficiënter en effectiever in te richten.
 - Wij oefenden en trinden de vereiste competenties om te schrijven en feedback te geven volgens de eisen van het nieuwe schrijven. Hierbij combineerden wij het leren in de groep én individuele feedbackrondes op eigen teksten.
 - Wij brachten met deze pilotgroep voor de rest van de organisatie een korte schrijfwijzer voor het nieuwe schrijven uit. Daarin stonden in checklistvorm alle concrete tips en afspraken uit het voorafgaande traject met voorbeelden uit de eigen organisatie. Dus: hoe zorg je dat de tekst de kernwaarden

transparant, betrouwbaar en doortastend uitstraalt? Hoe zet je stappen voor een efficiënt en effectief schrijf- en feedbackproces binnen de werkcontext?

- Wij faciliteerden dat de deelnemers een ambassadeurs- en coachrol voor het nieuwe schrijven in de organisatie oppakten en vormgaven. Hiervoor organiseerden wij o.a. een workshop: *coach de schrijver* en een workshop voor de hele organisatie waarin de coaches de schrijfwijzer met het nieuwe schrijven lanceerden en alle andere medewerkers er kennis mee maakten.
 - Wij boden samen met de interne coaches verkorte trainingen aan voor de overige medewerkers op basis van de ontwikkelde schrijfwijzer. Daarbij gaven de coaches een tijd intensief feedback op de teksten van hun collega's.
2. Als follow-up organiseerden wij regelmatige externe metingen per organisatieonderdeel om de voortgang op het nieuwe schrijven te monitoren en achterblijvende teams gericht te ondersteunen bij het professionaliseren van hun teksten of schrijf- en feedbackproces. Hierbij benaderden wij ook klanten met de vraag om feedback te geven op de teksten zodat wij hun ervaringen weer konden gebruiken om er een continu leer- en verbeterproces van te maken.

Door het leren op organisatieniveau en individueel niveau te vervlechten, realiseerden wij met elkaar echt een doorbraak in denken en doen bij het schrijven. Er ontstond een daadwerkelijke gedragsverandering rondom het schrijfproces en schrijfproduct met blijvend rendement en veel draagvlak onder medewerkers en leidinggevenden zonder dat extra hoge opleidingsbudgetten nodig bleken. Bovendien gingen de kernwaarden van de organisatie voor het eerst concreet leven voor medewerkers in alle lagen van de organisatie.