



EMPATHIEFACTOR

voor persoonlijk, team- en zakelijk succes

5 stappen om je empathiefactor te vergroten

Effectief beleid begint met empathie

De mate waarin je als overheidsorganisatie kunt inleven in je 'klanten' bepaalt of je beleid succesvol wordt of niet. "Voor een responsieve en effectieve overheid is het nodig empathische klantrelaties te creëren en om empathie in het dagelijks functioneren te integreren", stelt de Amerikaanse Marie Miyashiro, organisatiestrateg en auteur van *De Empathiefactor – het concurrentievoordeel voor effectieve organisaties*. Vijf stappen hoe je als overheidsorganisatie je empathiefactor kunt vergroten.

1. Creëer persoonlijke klantcontacten

Iedere beleidsadviseur en programma- of projectmanager weet dat 'klantgerichtheid' een voorwaarde is voor een doelmatig en effectief overheidsbeleid. Daarom laten zij al jarenlang onderzoek doen naar de beleving van burgers en wat zij willen. Maar, papieren cijfers zijn de dood in de pot: ze vergroten het inlevingsvermogen niet, blijkt uit neurowetenschappelijk onderzoek. Om beleid te ontwikkelen dat werkelijk het verschil maakt is meer nodig: direct klantencontact. Zodat je uit eerste hand kunt waarnemen wat je klant denkt, ziet, voelt en nodig heeft.

De kracht van persoonlijk contact

We hebben allemaal het vermogen om buiten onszelf te stappen en de wereld te zien zoals onze klanten (burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties) doen. Alleen bij persoonlijk contact treden twee neurologische processen in werking, volgens neurowetenschappers. Via onze spiegelneuronen kunnen we ons dan verplaatsen in klanten: we weten wat in hen leeft (wat ze voelen en nodig hebben). Via ons limbische systeem slaan we deze – vaak indringende - contactervaring op in ons emotioneel geheugen. En hieruit kunnen we vervolgens putten als we nieuw beleid ontwikkelen; we kunnen dit dan doen vanuit compassie voor anderen.

2. Zorg voor inbedding in gehele organisatie

Om als overheidsinstelling succesvol te zijn is het belangrijk dat empathie niet alleen hangt aan een individuele manager of leider. Maar dat het is ingebed in de organisatie als geheel. Er is een omslag nodig naar een 'open empathie organisatie'. Hierbij open je je als overheid systematisch voor de buitenwereld en weten alle beleidsmedewerkers wat er leeft bij hun klanten. Ze kunnen zich verplaatsen in hun leefwereld en zijn in staat om besluiten te nemen die bijdragen aan ieders welzijn.

Vieren van successen

Behalve het vergaren van informatie uit de eerste hand wat klanten nodig hebben, zorg je voor terugkoppeling: hoe de organisatie de behoeften van klanten vervult en wat medewerkers doen dat hieraan waarde toevoegt (of vermindert). Deze informatie laat medewerkers de relatie zien tussen het beleid dat zij creëren en de mensen die het betreft. Het voortdurende delen hiervan – en daarmee het vieren van successen – draagt bij aan een hogere motivatie en voldoening van medewerkers. Sterker nog: het geeft hen een reden om naar hun werk te gaan.



“Onze passie is om - in verbinding - bij te dragen aan het vervullen van behoeften van mens én organisatie, om zo ieders welzijn te vergroten”, Jan van Koert, Nicole van Ladesteijn en Martin van der Meulen, oprichters Empathiefactor.

3. Vergroot je empathische vaardigheden

Om burgers en stakeholders echt te kunnen horen en zien, vraagt dat om een goed ontwikkeld inlevingsvermogen. Velen van ons zijn empathie geven verleerd. De laatste tienduizend jaar kennen we een cultuur van overheersing waarbij een paar mensen voor grote groepen mensen bepalen wat er gebeurt. Deze ‘machthebbers’ bepalen wat goed en fout is en via straffen en belonen wordt het gewenste gedrag afgedwongen. Dit zie je ook terug in het functionerings- en beloningssysteem. Wie z’n werk goed doet, krijgt ‘n extra periodiek en promotie. Zo niet, dan wordt je contract niet verlengd. Met als gevolg dat de werkplek gedomineerd wordt door angst, nijd en bewijsdrang.

Empathie als kerncompetentie van de toekomst

“Empathie is de sleutel voor een radicale omslag”, zegt Miyashiro.

“Deze competentie zorgt voor werkplekken waar iedereen weer bloeit: de klant, de medewerker en de organisatie zelf.”

Om deze natuurlijke kracht weer aan te boren heeft de Amerikaan Marshall Rosenberg een praktische techniek en taal ontwikkeld: Nonviolent Communication. Ook wel Verbindende Communicatie

genoemd waarbij je de intentie hebt je te verbinden met de ander (gebaseerd op de gevoelens en behoeften van de ander en jezelf en gericht op strategieën die ieders behoeften vervullen).

4. Creëer een ‘wij’ als team

Gedoe en conflicten binnen de organisatie lijken te komen doordat collega’s niet met elkaar kunnen opschieten. Ze hebben bijvoorbeeld onenigheid over hoe je de samenleving betreft bij beleidsontwikkeling. De onderlinge irritaties lopen op en beiden hebben het idee dat “met die ander niet te werken valt”.

Echter, die interpersoonlijke relatie blijkt meestal niet de oorzaak te zijn dat het niet loopt. Het is de onduidelijkheid binnen het team zelf die daarvoor zorgt. Wie is nu verantwoordelijk voor wat, waarheen wil de organisatie en waartoe ben je op aard? Wat nodig is, is een ‘wij’. Als die context helder is, kunnen de meeste collega’s doorgaans prima samenwerken.

De kracht van helderheid

Deze ‘wij’ ontstaat door een gedeeld begrip te creëren van de zes behoeften van teams. Volgens Miyashiro gaat het altijd om: wie zijn we (Identiteit), waarom zijn we er (Levenverrijkend doel), waarheen willen we (Richting), welke structuur hebben we nodig

(Structuur), welke hulpmiddelen (Energie) en wat communiceren we (Expressie).

Hiervoor heb je een aantal strategische sessies nodig. Belangrijk is dat hieraan mensen meedoen van alle niveaus en functies. Om zo ieders wijsheid binnen de organisatie te benutten.

5. Werk volgens 3-trap: verbinden, denken, doen

Bij alle werkrelaties – of het nu gaat om contact met collega's en medewerkers of klanten en stakeholders – is de uitdaging om je eerst te verbinden met die ander. Wees nieuwsgierig wat in hem of haar leeft.

Deze empathische verbinding zorgt voor een natuurlijke vorm van samenwerking: 'macht met mensen' in plaats van 'macht over mensen'. Je hoeft dan geen technieken en vaardigheden te ontwikkelen om iemand te laten doen wat je wilt. Verbinding in z'n puurste vorm zorgt ervoor dat mensen intrinsiek meer bereidwillig zijn om bij te dragen. Omdat het hen betekenis en plezier geeft om te delen in een gemeenschappelijk doel.

Persoonlijk, team- en organisatiesucces

"Velen van ons werken in een tweedimensionale organisatie bestaande uit denken en doen. We hebben een probleem en lossen het op. Alleen duikt hetzelfde probleem na een tijdje weer op, omdat we de symptomen aanpakken en niet de oorzaak", aldus Miyashiro. Zij pleit daarom voor de driedimensionale werkplek waarbij empathie en verbinden voorafgaan aan het denken en doen. Dan ontvouwen zich opmerkelijke resultaten zoals meer persoonlijke voldoening, productiviteitsverhoging, hogere klanttevredenheid, innovatie en meer welzijn voor iedereen.

Auteur: Nicole van Ladesteijn, consultant en trainer voor o.a. de (rijks)overheid.

Bronnen:

- De Empathie Factor – het concurrentievoordeel voor effectieve organisaties, Marie R. Miyashiro, juni 2012
- Geweldloze Communicatie – Ontwapenend, doeltreffend en verbindend, Marschall B. Rosenberg, 2011

5 stappen om je empathiefactor te vergroten:

- 1. Creëer persoonlijke klantcontacten**
- 2. Zorg voor inbedding in de gehele organisatie**
- 3. Vergroot je empathische vaardigheden**
- 4. Creëer een 'wij' als team**
- 5. Werk volgens 3-trap: verbinden, denken, doen.**



Voor informatie over trajecten en trainingen:

Empathiefactor

030 – 215 50 66

info@empathiefactor.nl

www.empathiefactor.nl

Empathiefactor is specialist in verander- en trainingstrajecten gebaseerd op Integrated Clarity® en Verbindende Communicatie/ Geweldloze Communicatie™.

Hiermee brengt u empathie en impact in uw organisatie, voor meer productiviteit en persoonlijk, team- en zakelijk succes.