



Het rijksbrede programma voor
opgavegericht samenwerken

Dilemma's Loyale Tegenspraak

Overzicht van dilemma's bij
het geven én ontvangen
van tegenspraak



Aan de slag met de dilemma's Loyale Tegenspraak

Hoe speelt loyale tegenspraak in jouw team? Welke dilemma's worden ervaren? Wat kun je doen om de ruimte voor het geven en ontvangen van loyale tegenspraak te vergroten? Aan de hand van de dilemmakaarten ga je met je team in gesprek over jullie eigen ervaringen.

Setting van het gesprek

Het gesprek over loyale tegenspraak kan lastig zijn. Zorg voor een veilige setting om het te bespreken. Zorg dat iedereen z'n inbreng kan geven, laat elkaar uitpraten en heb waardering voor alles dat ingebracht wordt. Geef als leidinggevende het voorbeeld en laat zien dat je soms ook het antwoord niet weet. Maak *vooraf* afspraken wat je met de uitkomsten gaat doen.

Werkvorm

Stuur iedereen van tevoren de dilemma's en vraag om de deze alvast door te nemen en na te denken over onderstaande vragen.

Persoonlijke ervaringen met loyale tegenspraak:

- Welk dilemma springt er voor jou uit? Waarom?
- Aan welke eigen ervaring moet je denken? Wat gebeurde er?
- Wat ging goed? Wat had je anders kunnen doen?

Ervaringen met loyale tegenspraak binnen jullie team:

- Welk dilemma speelt binnen ons team? Waarom?
- Benoem een specifieke situatie. Wat gebeurde er?
- Wat ging goed? Wat hadden we anders kunnen doen?
- Wat hebben we hierin nodig van elkaar, van de leidinggevende, de organisatie etc.?

Het vergroten van de ruimte voor loyale tegenspraak binnen jullie team:

- Terugkijkend op wat besproken is: wat werkt voor ons team goed en wat moeten we laten? Welke afspraken kunnen we hierover maken?
- Wat hebben wij nodig als team om tegenspraak een onderdeel te maken van onze dagelijkse praktijk? Hebben we daar hulp bij nodig? Zo ja, van wie?

Begeleiding van het gesprek

Als je met een groot team bent kan je ter bevordering van het gesprek ervoor kiezen om in kleine groepjes uiteen te gaan en daarna plenair de belangrijkste inzichten met elkaar te delen. Om een vervolg te kunnen geven aan jullie gesprek helpt het als er een verslaglegger bij is om eventuele afspraken en inzichten vast te leggen. Daarnaast raden wij aan om het gesprek te laten begeleiden door een onafhankelijke begeleider, uit ervaring weten wij dat je dan net iets meer de diepte in gaat.

Voor vragen, het delen van jouw ervaringen en begeleiding van een gesprek kan je ons bereiken op: grenzeloosamenwerken@rijksoverheid.nl



Dilemma's

tegenspraak
GEVEN

Klik op het
dilemma dat
je wilt lezen

Onmacht-dilemma

Afstandsdilemma

Carrière-dilemma

Relationele dilemma

Sociale veiligheid-dilemma

Verlegenheidsdilemma

Verbloem-dilemma



Dilemma's

tegenspraak
ONTVANGEN

Klik op het
dilemma dat
je wilt lezen

'Wat heb ik nu aan mijn fiets
hangen'-dilemma

'Hoe dan?'-dilemma

'Met dat bijltje heb ik vaker
gehakt'-dilemma

Geloofwaardigheids-dilemma

'Het zal wel overwaaien'-
dilemma

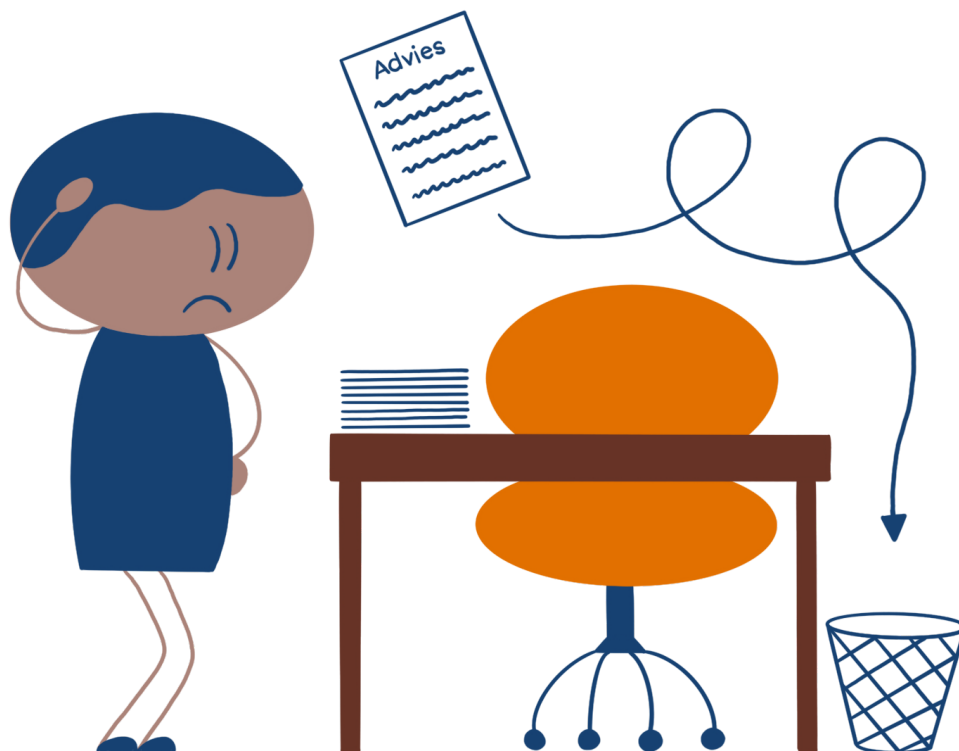
Framingsdilemma



Onmacht-dilemma

tegenspraak
GEVEN

Het Onmacht-dilemma gaat over de onmacht die je kunt ervaren wanneer je merkt dat er niets met jouw advies wordt gedaan. Je probeert van alles om het aan te kaarten, maar op de een of andere manier komt het niet bij de juiste persoon en wordt er om allerlei redenen niets of nauwelijks iets mee gedaan.

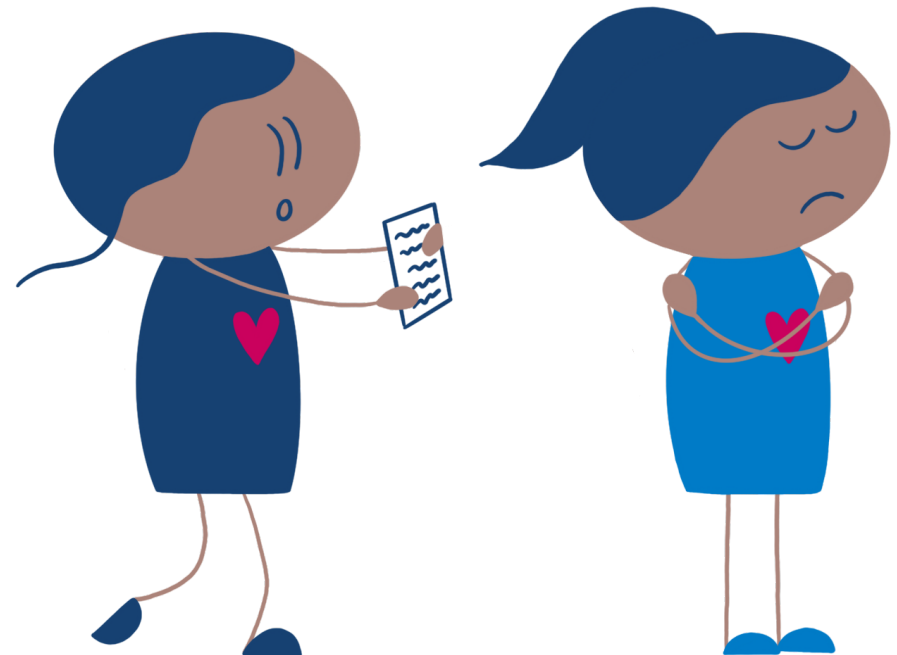




Relationele dilemma

tegenspraak
GEVEN

Je uitspreken kan effect hebben op bestaande relaties. Je hebt een goede relatie met je leidinggevende, maar sinds het aankaarten van een probleem gedraagt je leidinggevende zich afstandelijker. Of je merkt dat de relatie met je collega's onder druk komt te staan omdat je je uitgesproken hebt.





Verlegenheidsdilemma

tegenspraak
GEVEN

Het Verlegenheidsdilemma gaat over de verlegenheid die je kunt ervaren bij het opmerken van een probleem. Je ziet dat er iets mis dreigt te gaan maar je verwacht dat de besluitvormers dit ook wel hebben zien aankomen en mee hebben gewogen in hun beslissing.

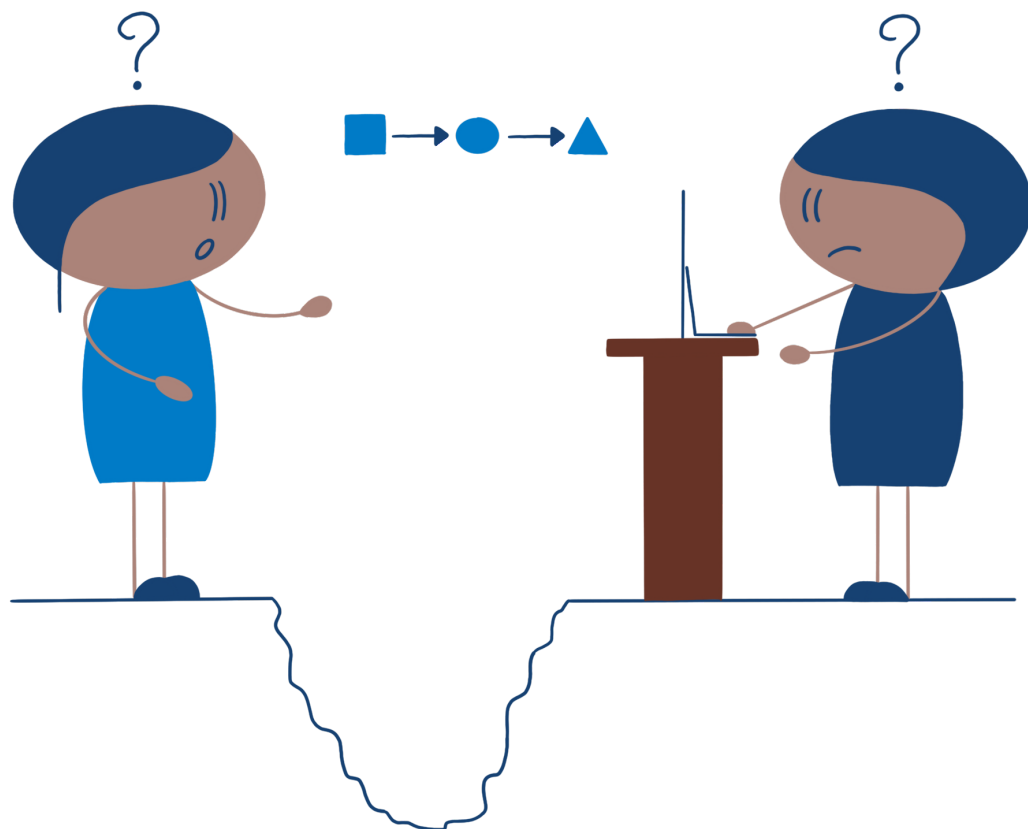




Afstandsdilemma

tegenspraak
GEVEN

Het Afstandsdilemma gaat over de afstand die heerst tussen de verschillende onderdelen binnen de Rijksoverheid en het onbegrip dat daardoor ontstaat. Je werkt in de uitvoering, ziet dat bepaalde processen niet leiden tot de beoogde dienstverlening en toch heb je je eraan te houden. Je ziet dat mensen hier de dupe van worden en wilt hier een melding van maken, maar vaak is het besluit voor deze aanpak al genomen of je hebt geen idee bij wie je moet zijn.

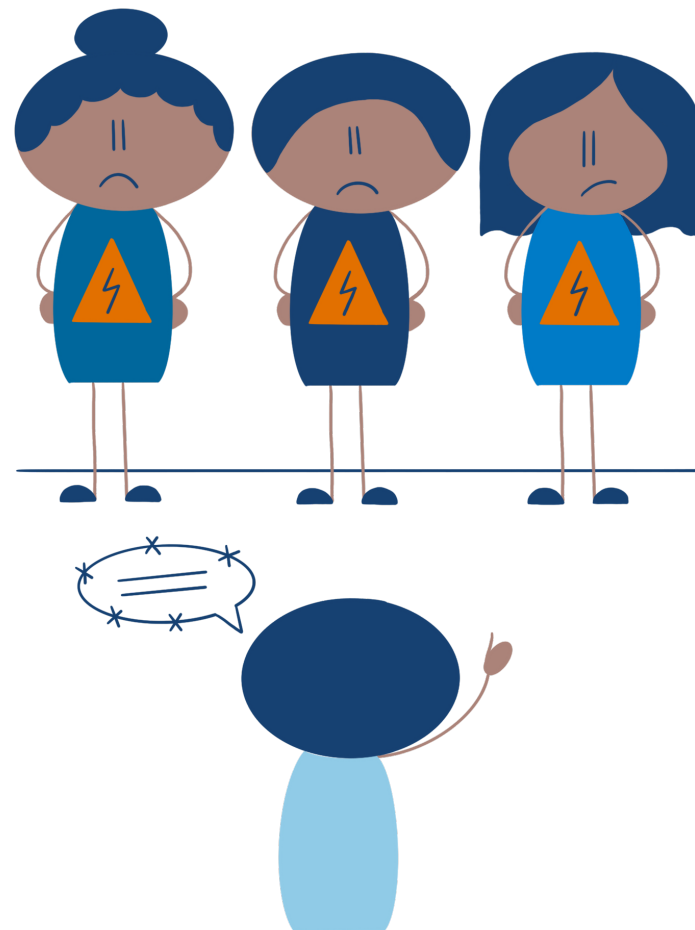




Sociale veiligheid-dilemma

tegenspraak
GEVEN

Het Sociale veiligheid-dilemma gaat over het effect dat de omgeving heeft op het wel en niet uitspreken van jouw professionele mening. Je merkt dat wanneer je jouw kritische blik deelt met collega's, zij jou al snel moeilijk en lastig vinden doen. Je wordt niet serieus genomen en dat je als zeur en aansteller wordt ervaren.





Verbloem-dilemma

tegenspraak
GEVEN

Het Verbloem-dilemma gaat over hoe alarmerende signalen door de lagen heen hun urgentie verliezen. Je bespreekt een probleem met je leidinggevende en vervolgens zie je dat in de nota de scherpe randjes er vanaf zijn gehaald. Je begrijpt het wel, want zelf ben je ook weleens terughoudend in het opschrijven van je adviezen, je weet en voelt immers hoe de adviezen gelezen en ontvangen kunnen worden. Maar het gevolg is wel dat de besluitvormers vaak een verbloemde versie van het probleem voor zich krijgen en de mensen om wie het gaat op deze manier niet geholpen worden.





Carrière-dilemma

tegenspraak
GEVEN

Het Carrière-dilemma gaat over het effect dat het aanklaarten van een probleem kan hebben op je carrière. Het ging erg goed op je werk, er zat zelfs een promotie aan te komen, maar sinds het aanklaarten van een probleem wordt hier niet meer over gesproken.





'Wat heb ik nu weer aan mijn fiets hangen'-dilemma

tegenspraak
ONTVANGEN

Het 'Wat heb ik nu weer aan mijn fiets hangen'-dilemma gaat over de onervarenheid die een leidinggevende kan hebben met het omgaan met tegenspraak. Je bent leidinggevende en hebt nog niet eerder meegemaakt dat een medewerker met een probleem aanklopt dat tegen de huidige besluitvorming in gaat: hoe ga je daarmee om? Wat zeg je tegen de medewerker? Moedig je het tegenspreken aan en hoe doe je dat dan? Bij wie moet jij zijn om de boodschap door te geven en hoe pak je dat aan?





'Met dat bijltje heb ik vaker gehakt'- dilemma

tegenspraak
ONTVANGEN

Een medewerker komt bij jou met een probleem waar jij als leidinggevende een andere ervaring bij hebt. Omdat jij leidinggevende bent, zul je het wel beter weten dan de medewerker, dus stuur je de medewerker weer weg. Jij hebt immers wel 'vaker met dat bijltje gehakt'.





'Het zal wel overwaaien' dilemma

tegenspraak
ONTVANGEN

Het 'Het zal wel overwaaien'-dilemma gaat over een probleem dat wordt aangekaart, waarbij de ontvanger van tegenspraak het probleem niet de aandacht geeft die het zou moeten krijgen. Een medewerker komt bij je met een probleem. Je hebt het idee dat allemaal niet zo ernstig en serieus is als de medewerker aankaart; het zal allemaal wel meevallen. Je laat het daarom maar even aan je voorbijgaan. De meeste problemen lossen zich vaak vanzelf op.





'Hoe dan?'-dilemma

tegenspraak
ONTVANGEN

Het 'Hoe dan?-dilemma gaat over het effect dat de hectiek en het chronisch tijdtekort kan hebben op de manier waarop een aangekaart probleem wordt opgepakt door de ontvanger van tegenspraak. Een medewerker komt bij je met een probleem waar je eigenlijk geen tijd voor hebt; voor nu hoor je het maar even aan en misschien dat je op een later tijdstip hier nog iets mee kan doen.





Geloofwaardigheidsdilemma

tegenspraak
ONTVANGEN

Het 'Geloofwaardigheidsdilemma' gaat over de angst en onzekerheid die een leidinggevende kan ervaren bij een probleem dat onder zijn gezag is ontstaan. Een probleem waar jij als leidinggevende verantwoordelijk voor bent speelt zich af op de werkvloer. Wat doet dit met je geloofwaardigheid? En wat zullen anderen van jouw leiderschapskwaliteiten vinden nu dit probleem zich voordoet onder jouw leiding?





Framingsdilemma

tegenspraak
ONTVANGEN

Het Framingsdilemma gaat over het effect dat politieke sensitiviteit heeft op het omgaan met problemen in het werk van ambtenaren. Een medewerker vertelt over een probleem dat zich voordoet op de werkvloer en waar jij als leidinggevende verantwoordelijk voor bent. Je weet dat dit probleem politiek erg gevoelig ligt en bij het naar boven brengen van deze ongewenste boodschap, pas je het frame van de boodschap daar dan ook zo nodig op aan.

