

Fouten op het werk

Iedereen maakt fouten, maar soms zijn de consequenties zo vervelend dat je ze liever zou verzwijgen. Niet doen: wie verantwoordelijkheid neemt en spijt betuigt, presteert uiteindelijk beter. ■ TEKST: JANNEKE GIELES ■ BEELD: STONE

Vuurrood werd ik toen ik mijn fout ontdekte,' vertelt Mirjam (31), advocaat bij een klein advocatenbureau. 'Ik nam een vonnis door van een paar maanden terug, en ontdekte dat ik een eis van de tegenpartij totaal over het hoofd had gezien: twee procent over bepaalde kosten. Tot mijn grote schrik bleek dat uit te komen op een bedrag van 400 duizend euro. Terwijl ik mijn cliënten juist had verteld dat ze geld kregen van de tegenpartij. Het ergste was dat ik de termijn om in hoger beroep te gaan had laten verstrijken. Ik had een groot probleem.'

Vroeg of laat overkomt het ons allemaal: we maken een fout op ons werk. De meeste vergissingen zijn klein en alledaags. U maakt een typefout, gooit iets weg of vergeet een afspraak. Toch kunnen de gevolgen van zo'n vergissing groot zijn. U verwisselt twee dossiers en vertelt de verkeerde patiënt dat hij aan een ernstige ziekte lijdt. U drukt een toets iets te lang in en ziedaar: in plaats van 2 bureaustoelen worden er 222 afgeleverd. Wat de fout ook mag zijn, u zult een manier moeten vinden om ermee om te gaan.

Foutencultuur

Hoe u uw probleem aanpakt, hangt niet alleen af van uw persoonlijkheid. Ook uw werkomgeving speelt een grote rol. Dr. Cathy van Dyck, onderzoeker aan de Vrije Universiteit, doet onderzoek naar zogenaamde 'foutencul-

turen': de manier waarop binnen organisaties wordt omgegaan met blunders. Sommige bedrijven hebben een open foutencultuur, waarbinnen het relatief gemakkelijk is om voor uw fout uit te komen. Uw baas accepteert dat er nu eenmaal

dingen misgaan, en richt zijn energie op het herstellen van de schade en het voorkomen van dezelfde fout in de toekomst. In andere bedrijven is het maken van fouten taboe. In zo'n foutencultuur zijn werknemers bang om afgerekend te worden op hun missers. Wanneer u weet dat een fout u uw baan kan kosten, denkt u wel twee keer na voordat u opbiecht dat die belangrijke klant is weggelopen door uw schuld. Sterker nog: u zult al uw energie steken in het verbergen van uw blunder.

Afschuiven en piekeren

Er zijn verschillende vermijdingsstrategieën. Zo is het verleidelijk om de oorzaak bij iets of iemand anders te leggen, zoals de computer die vastliep, de collega die zat te kletsen waardoor u afgeleid raakte, of de instructies die onduidelijk waren. Een tweede manier is uw blunder bagatelliseren: fouten maken is menselijk, en uw leidinggevende is toch zeker verantwoordelijk? Een derde strategie waarmee directe confrontatie vermeden wordt, is piekeren. Mirjam probeerde zo min mogelijk aan haar fout te denken, in de hoop dat het probleem zichzelf oploste. 'Ik stelde het telkens uit om er iets aan te doen. Het dossier had ik onder een stapeltje papieren gelegd. Maar ik hoefde alleen maar het dossiernummer te zien en mijn hele dag was verpest.'

Het nadeel van vermijdingsstrategieën is dan ook dat het veel energie kost om te voorkomen dat uw fout ontdekt wordt, uitvluchten te bedenken of eindeloos in de verdediging te gaan. Het kan u zelfs doodongelukkig maken. Bovendien leidt het u af van de oplossing van uw probleem. Beter kunt u dus iets dóén met uw fout. Een handleiding in zes stappen.

Stap 1: Erken dat u een fout heeft gemaakt. U hoeft zich niet te schamen voor die fout, want het kan iedereen overkomen. Denk dus: 'O jee, ik heb een mailtje naar de verkeerde persoon gestuurd,' in plaats van: 'Wat een stomming ben ik, ik schaam me dood.'

Stap 2: Biecht uw fout zo snel mogelijk op aan uw leidinggevende en eventuele gedupeerden. Schuif de schuld niet af op anderen, maar vertel de waarheid en houd u aan de feiten. Hoe groter de gevolgen van uw fout zijn voor anderen, hoe belangrijker het is dat u de verantwoordelijkheid ervoor neemt.

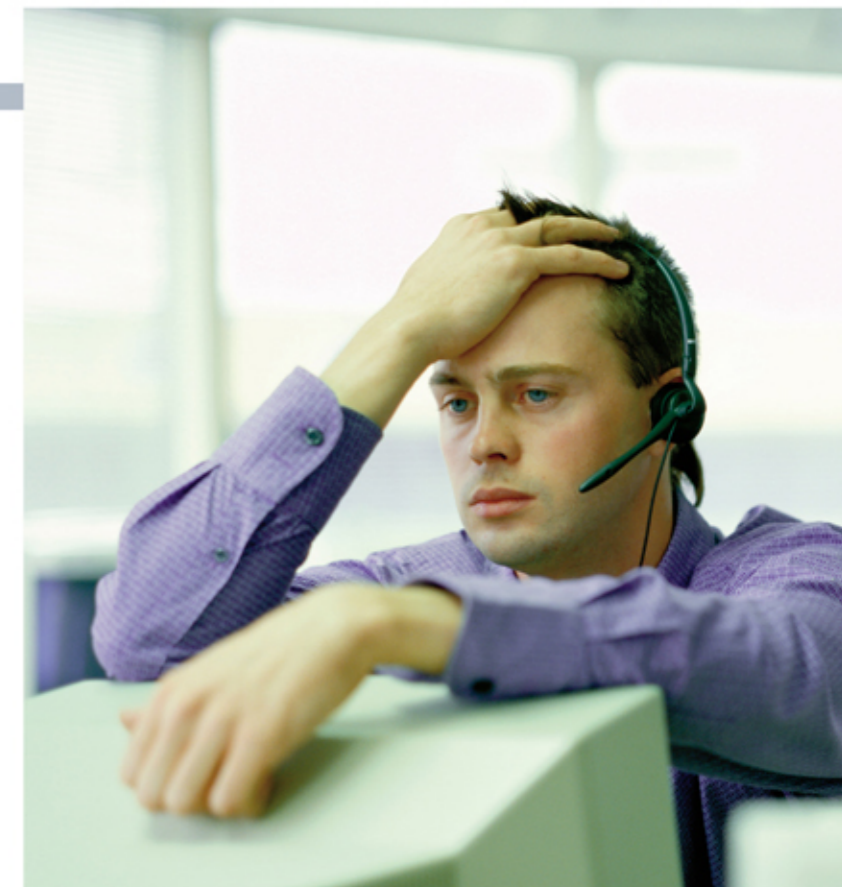
Stap 3: Laat merken dat het u spijt en dat u ervan wilt leren, vooral aan diegene die de dupe is van uw fout. Wees daarbij oprecht en geef blijk van uw gevoel. Zeg bijvoorbeeld: 'Ik heb per ongeluk twee dossiers verwisseld, en daardoor heb ik u de verkeerde diagnose gegeven. Het spijt me vreselijk. Ik zal voortaan beter controleren of ik het juiste dossier voor me heb' in plaats van: 'Tja, dat soort dingen gebeuren nu eenmaal.'

Stap 4: Zoek actief naar een oplossing. Wanneer u de verantwoordelijkheid accepteert voor uw fout, accepteert u ook verantwoordelijkheid voor het oplossen van de gevolgen. Bel bijvoorbeeld naar de fabrikant van de 222 bureaustoelen en informeer naar de mogelijkheid om de 220 stoelen die ten onrechte besteld zijn, te retourneren. Of informeer bij het kantoor naast u of ze toevallig stoelen nodig hebben.

Stap 5: Leer van uw fout door deze te analyseren. Verspil geen energie aan vragen als: wie of wat kan ik de schuld geven, hoe voorkom ik dat iemand erachter komt, en hoe kan ik mezelf verdedigen als iemand er wel achter komt? Beter kunt u zich afvragen wat er misging, in hoeverre u verantwoordelijk bent, en hoe u ervoor zorgt dat de negatieve gevolgen zo klein mogelijk blijven.

Stap 6: Voorkom herhaling. Wat had u anders of beter kunnen doen, zodat het niet was gebeurd? Wat kunt u in de toekomst doen om herhaling te voorkomen?

Ook uit het onderzoek van Cathy van Dyck van de VU blijkt dat het loont om fouten te kunnen toegeven (en herstellen). Ze gaf twee groepen proefpersonen verschillende instructies voor een computertaak. Proefpersonen van de



Bedrijven met een 'open' foutencultuur presteren beter dan bedrijven waar falen taboe is

ene groep werd verteld dat ze zo min mogelijk fouten mochten maken. Deelnemers van de andere groep kregen te horen dat het niet erg was als ze fouten maakten, en dat missers juist nuttige informatie kunnen opleveren voor nieuwe ideeën en strategieën.

Beide groepen maakten evenveel fouten op de taak. Maar proefpersonen die mochten falen, herstelden daar maar liefst 90 procent van. Ze probeerden meer strategieën en mogelijkheden uit en raakten niet van hun stuk wanneer ze een fout maakten.

Kortom: als u verantwoordelijkheid neemt en leert van uw fouten, heeft dat een positief effect op uw prestaties in de toekomst. Uit eerder onderzoek van Van Dyck bleek dan ook dat bedrijven met een open foutencultuur betere resultaten hebben dan bedrijven waar falen taboe is. Juist door te accepteren dat fouten onvermijdelijk zijn en te focussen op oplossingen, krijgt een werkgever betere, verantwoordelijker werknemers.

En Mirjam? Die kwam er wonderbaarlijk goed vanaf. De advocaat van de tegenpartij bleek net zo onoplettend te zijn als zichzelf: ook hij had de twee procent over het hoofd gezien. Zonder te weten wat hen boven het hoofd hing, kwamen Mirjams cliënten zelf tot een schikking met de tegenpartij, in hun eigen voordeel. Om herhaling te voorkomen, heeft ze haar bureau vol gehangen met post-its: 'Niet uitstellen!' 'Laat een zaak geen grafzaak worden!' 'Handel snel!' ■

MEER LEZEN

Fouten maken mag,
Marion Nieuwenhuizen,
ISBN 90 140 9194 X.