

Hoe weerbaar is uw organisatiecultuur tegen misstanden en onregelmatigheden?

Inzicht in gedrag, groepsdynamiek en mindset voor integere en veilige organisaties

Herkent u dit?

Met enige regelmaat worden organisaties geconfronteerd met misstanden of onregelmatigheden. Deze kunnen betrekking hebben op integriteit of onderlinge omgangsvormen. De valkuil bestaat dat in het onderzoek *naar* en de oorzaakanalyse of follow up acties *van* deze misstanden of onregelmatigheden eenzijdig de focus gelegd wordt op individueel gedrag en persoonsgerichte maatregelen. Hoewel wellicht begrijpelijk, levert dat niet altijd de gewenste lange termijn resultaten op. Waarom?

‘Je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden’

Vaak blijkt namelijk bij incidenten dat de interne omgeving zich zodanig heeft ontwikkeld dat er een *voedingsbodem* is ontstaan voor niet integer en ongewenst gedrag. De cultuur binnen een team, afdeling of organisatie blijkt in de loop der tijd steeds minder weerbaar te zijn geworden tegen integriteitrisico's of risico's van de psychosociale arbeidsbelasting dan gedacht.

Wanneer organisaties onvoldoende inzicht hebben in de kracht én kwetsbaarheden van hun cultuur en hier niet tijdig preventieve maatregelen in nemen, kan dit leiden tot langdurige en kostbare reparatietrajecten. Het gevolg is dat vaak ook de aandacht voor primaire processen en 'harde' resultaten onder druk komen te staan.

Onder het motto: 'je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden' doen organisaties er daarom goed aan een periodieke weerbaarheidsscan uit te voeren naar relevante cultuuraspecten die de kans op integer gedrag en gewenste omgangsvormen kunnen versterken danwel belemmeren. Deze bepalen mede de weerbaarheid van organisaties tegen uiteindelijke misstanden en onregelmatigheden.

Cultuur tastbaar gemaakt: gedrag, groepsdynamiek en mindset

"Cultuur is iets subjectiefs" en "cultuur is niet te meten" zijn veelgehoorde uitspraken. Er is echter een rijk scala aan wetenschappelijke informatiebronnen, praktische handreikingen en (inter) nationale 'best practices' op het terrein van cultuuronderzoek. Deze hebben als uitgangspunt gediend voor een model en aanpak voor het onderzoeken en verbeteren van de weerbaarheid van de organisatiecultuur.

Een weerbaarheidsscan van de cultuur van uw organisatie gaat uit van cultuur als een 'ijsberg'. Deze 'ijsberg' bestaat uit drie niveaus, te weten 7 gedragselementen, groepsdynamiek en mindset. Hieronder is het model gevisualiseerd en wordt toegelicht wat onder elk niveau wordt verstaan.



Door verschillende bronnen van informatie te combineren, zoals interviews met management(leden) en medewerkers, groepsgesprekken, observaties, uitkomsten van bijvoorbeeld medewerker-
tevreedenheidsonderzoeken en ARBO-onderzoeken, eventueel aangevuld met enquête onderzoek, kan een adequaat beeld gegeven worden van versterken en belemmerende cultuuraspecten binnen de organisatie of een team.

Hoe gaat een weerbaarheidsscan in zijn werk?

Een weerbaarheidsscan verloopt doorgaans en op hoofdlijnen langs de volgende fasen:

1. *Intake*: intake met de opdrachtgever om de aanleiding, doelstelling, scope en globaal plan van aanpak te bespreken
2. *Plan van aanpak*: opstellen gedetailleerd onderzoeksplan, inclusief methoden van onderzoek, informatiebronnen en doorlooptijden
3. *Uitvoering*: uitvoeren onderzoek
4. *Concept rapportage opdrachtgever*, bestaande uit inzicht in sterkte/zwakte analyse per niveau en suggesties voor follow up initiatieven
5. Optioneel: *dialogsessie met respondenten* waarin belangrijkste bevindingen worden besproken
6. *Definitieve rapportage*
7. Optioneel: *ondersteuning bij follow up initiatieven*

Wat levert een weerbaarheidsscan op?

Een onderzoek naar de weerbaarheid van uw organisatiecultuur levert voor opdrachtgevers het volgende op:

- Preventief inzicht in relevante cultuuraspecten die de kans op integer gedrag en gewenste omgangsvormen kunnen versterken danwel belemmeren
- Inzicht in kernoorzaken van incidenten, misstanden en onregelmatigheden
- Concrete korte en lange termijn aanbevelingen en suggesties om een weerbare integere en veilige cultuur te realiseren

Belangrijk is ook te melden wat een weerbaarheidsscan niet is. Het is geen persoonsgericht onderzoek naar het individuele functioneren van managers of medewerkers. De focus tijdens een scan is altijd breder, namelijk *gedrag patronen*, *groepsdynamieken* en *rode draden in observaties* ten aanzien van de kennis, houding en overtuigingen binnen een organisatie(onderdeel).

Wilt u weten hoe weerbaar de cultuur binnen uw organisatie is?

Neem dan contact op met **Hakan Honders**:

Email: hakanhonders@indehaeck.nl of bel 06 54 371 595