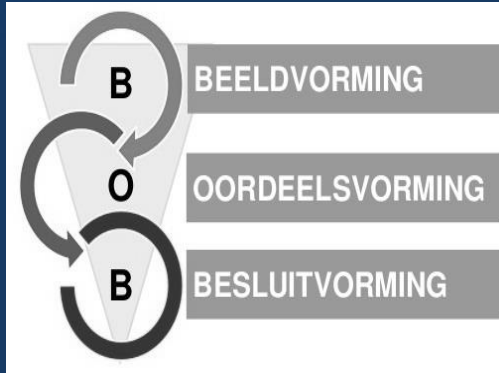


P O D

Praktijk
Opleiders
Dagen



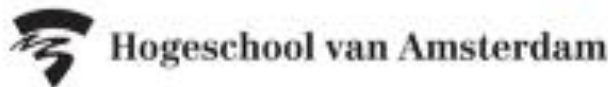
Anke van Luijt



psy·chol·o·gy
[sayh-kol-uh-jee] noun

1. The science that tells you what you already know, using words you cannot understand.





POD
Praktijk
Opleiders
Dagen 2017





JIJ BEGRIJPT MIJ NIET HET GEHEIM VAN SUCCESVOLLE TEAMS

DE PSYCHOLOGIE VAN MENSELIJK GEDRAG

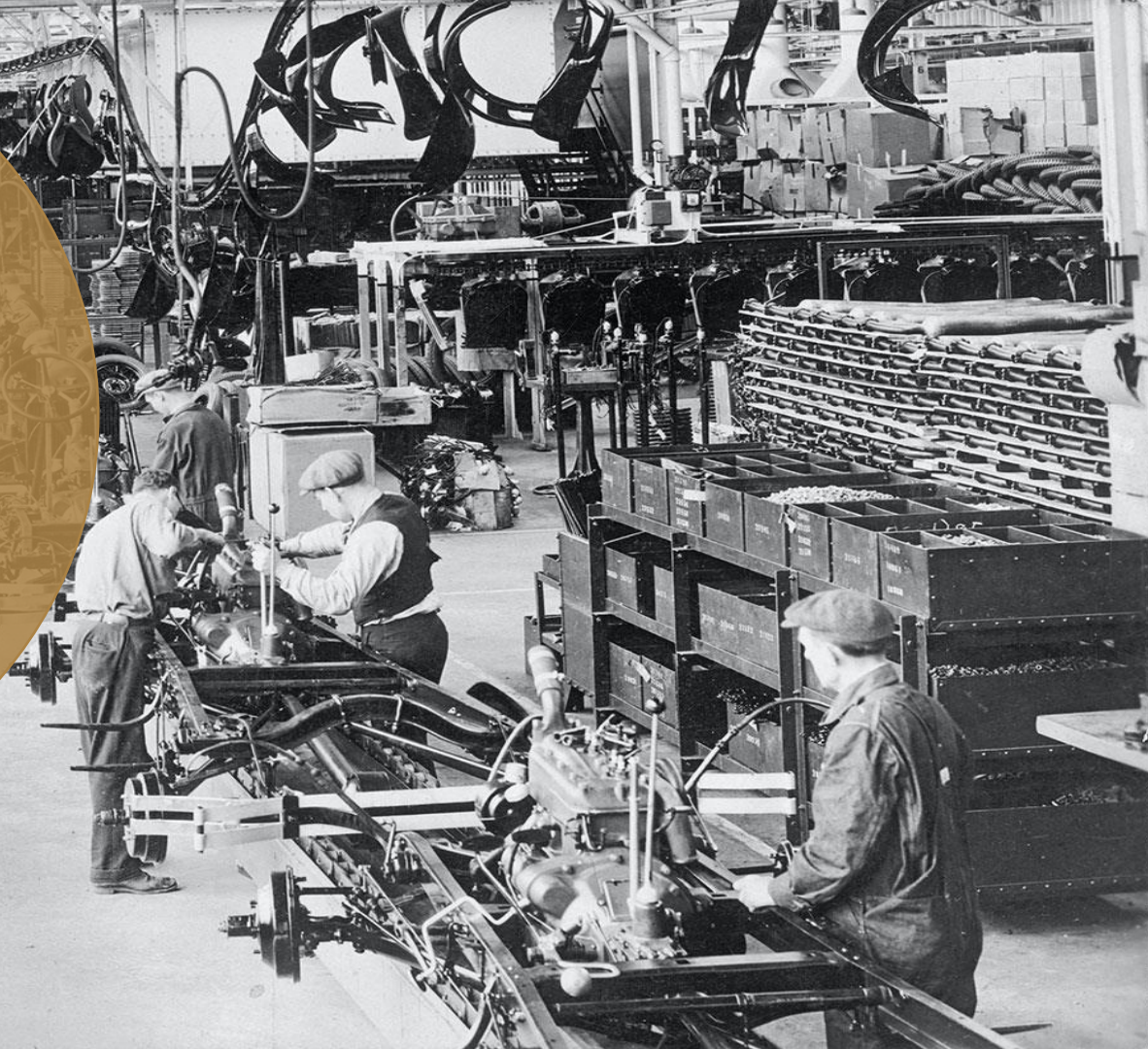
Anke van Luijt

MAAKINDUSTRIE

Mens als goedkoop
productiemiddel

Van oudsher proces ingericht op
basis van input (= tijd) gekoppeld
aan productiviteit (= output)
Taakgericht, efficiënt, effectief.

Puur economisch denken en
kosten schrappen



”

Iedere keer als ik
om een paar
handen vraag,
krijg ik er een
brein bij, maar
waarom ...?

Henry Ford



HAWTHORN EFFECT

Onderzoekers Landberg / Mayo

Opdracht: zit er verwantschap tussen productiviteit en werkomgeving

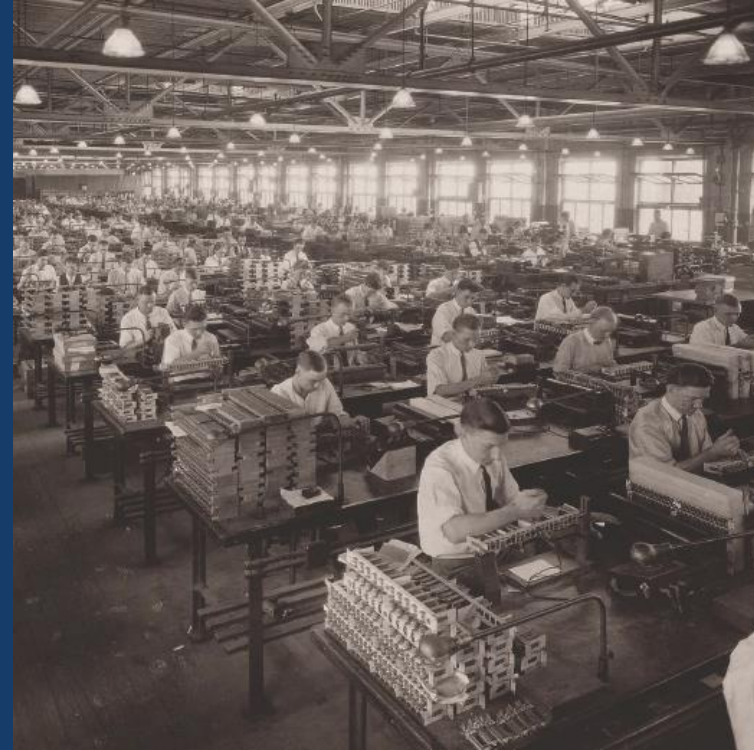
Experiment: variabele lengte pauze en arbeidstijd, verlichting en frisse lucht

Arbeiders hadden inspraak

Resultaat: alle variabele veranderingen zorgde voor toename productiviteit – ook toen variabelen stopte

Conclusie: werknemers reageerde op persoonlijke aandacht in de vorm van aandacht en inspraak, niet op experimentele variabelen

Neemt de aandacht/inspraak echter weer af, dan neemt ook de productie af



Ben jij een
aantrekkelijke
mensgerichte
werkgever?

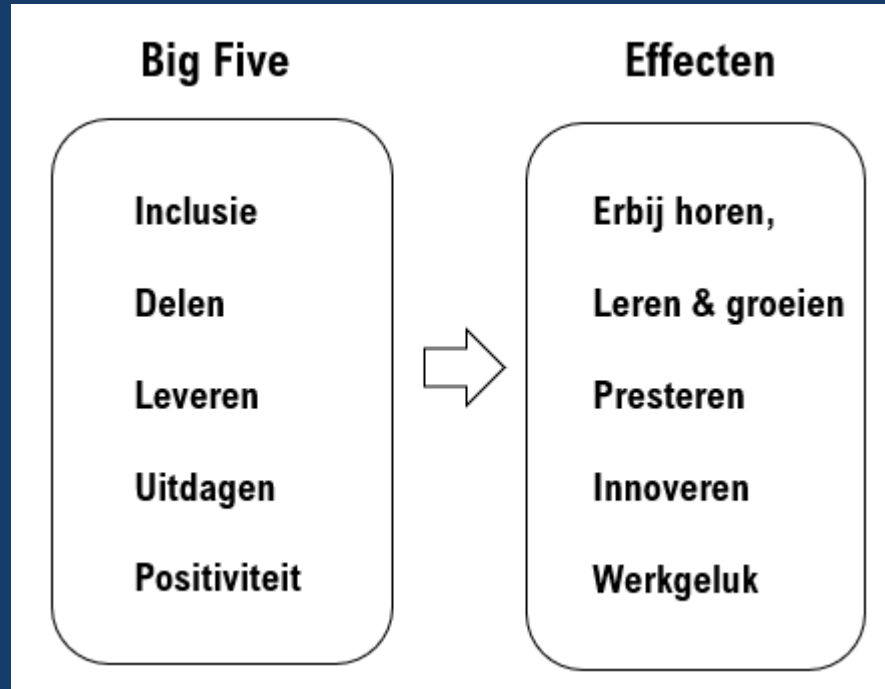
Om daarmee ook als een
magneet te werken wat
betreft nieuwe instroom en
behoud werknemers?



Psychologische Veiligheid (PV)
draait om je letterlijk veilig
voelen; sociaal + emotioneel geen
risico's lopen
Je gewaardeerd en geaccepteerd
voelen. Jezelf kunnen zijn, je
durven uitspreken en fouten
mogen maken zonder dat dit
negatieve gevolgen voor jou heeft.



WAT IS PSYCHOLOGISCHE VEILIGHEID?



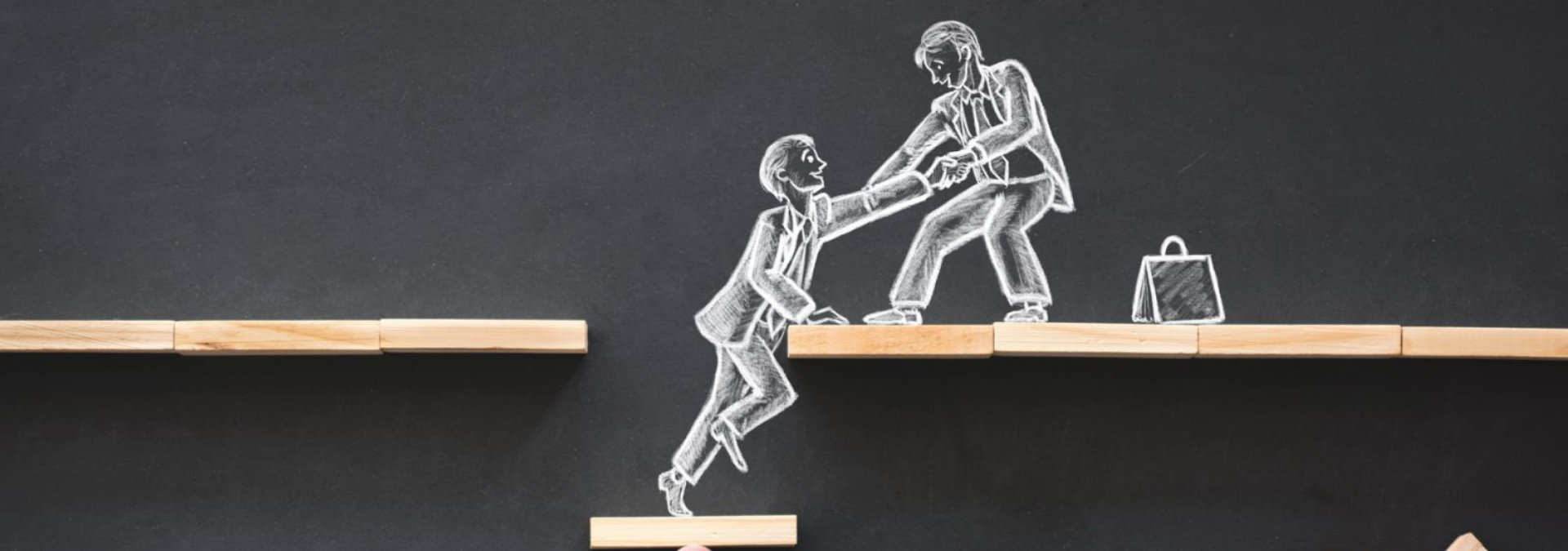
MIS/VERSTANDEN RONDOM PSYCHOLOGISCHE VEILIGHEID?

1. Het is ingewikkeld met meten, weten, plannen, dure trainingen etc.
2. Is er iets mis met mijn psyche?
3. Ik krijg de directie toch niet mee...
4. Veel te SOFT! Wij zijn van het niet lullen maar poetsen
5. ...?



PV - NICE TO HAVE OF NEED TO HAVE?

1. Hecht je er belang aan dat je team goed in hun vel zit en energiek is?
2. Wil je dat ieder teamlid zich gezien, gehoord en begrepen voelt?
3. Wens je meer betrokkenheid en eigenaarschap van je team?
4. Wens je de jonge generatie aan je te binden?
5. Wens je Diversiteit & Inclusie in je teams?
6. Wens je fouten in de toekomst te voorkomen en ervan te leren?
7. Ben je bezig met leren, experimenteren, innoveren?
8. Wil je 43- tot 1000% winstgevender worden?



PV = NEED TO HAVE




INCLUSIE

- Het THUISGEVOEL
- Als volwaardig teamlid geaccepteerd worden
- Positieve waardering voor diversiteit
- Open houding naar minderheden

INCLUSIE

1. Tijdens ons teamoverleg hebben we een ongelijkwaardige verdeling van spreektijd; dezelfde mensen zijn steeds aan het woord
2. In ons team heeft een stagiaire / nieuwkomer geen spreekrecht; nog niet droog achter de oren!
3. Bij onze organisatie heeft de directie aparte parkeerplaatsen vlak naast de deur, je moet wel kunnen zien wie de baas is...



In hoeverre is
Diversiteit werkelijk
een prioriteit binnen
jouw organisatie?

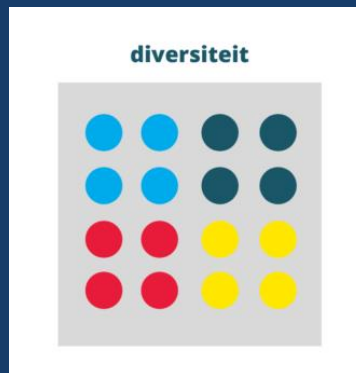
En Inclusie?

HET VERSCHIL TUSSEN DIVERSITEIT EN INCLUSIE

DIVERSITEIT: Gaat over de bovenstroom = inhoudsniveau

Aantallen en percentages, dat wat WAARNEEMBAAR is

Verschillen in afkomst, huidskleur, religie, gender, beperking, etc.



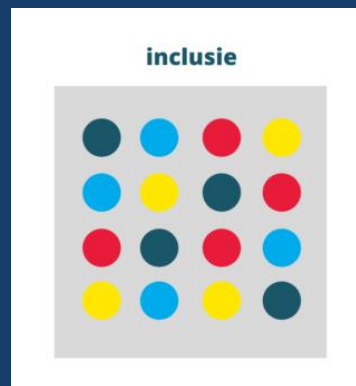
INCLUSIE: Gaat over de Onderstroom = betrekkningsniveau

Dat wat niet waarneembaar is maar wel VOELBAAR

HOE gaan we met elkaar om? Met de verschillen

en de overeenkomsten. Tolereren we elkaar, of accepteren

en waarderen we elkaar ?



Inclusie is geen **NICE** to have, maar een **NEED** to have

Diversiteit **ZONDER** inclusie geeft een hoop **GEDOE**

Diversiteit zonder inclusie is: **JIJ BEGRIJPT MIJ NIET**

INCLUSIE is de **BASIS** van Psychologische Veiligheid

DIVERSITEIT?

De INGROUP BIAS
Heveel procent van
de werkgevers / HRM
neemt mensen aan
die op hen lijken?



VOORROEDELEN BEPALEN:

- Categoriseren: sjaal in de clubkleuren?
- Identifieren: hoor jij bij ons?
- Vergelijken: hoeveel risico loop ik met je? Hoeveel kans geef ik je?



DE VUIVER IS GROOT, MAAR CA. 65% WORDT UITGESLOTEN

- **Genderbias:** Hoeveel % van vrouwelijke werknemers heeft een technische opleiding maar werkt er niet?
- 78% door vrouwonvriendelijke 'BRO' cultuur, lager salaris dan mannelijke collega met hetzelfde werk
- Moeten zich extra bewijzen: Archetype vrouw = verzorgend / Archetype man = bekwaam
- **Etniciteitsbias:** Hoeveel % van werknemers met een niet Nederlandse achtergrond ervaart beperkte kansen op de arbeidsmarkt.
- 41% waarvan 17% op basis van achternaam en 24% op basis van land van herkomst
- Slechts 5% in leidinggevende posities
- **Verankeringsbias:** hoeveel % van werknemers ervaart discriminatie op basis van uiterlijk?
- 20% worden kwetsende grapjes over gemaakt (in de groepsapp!)
- **Leeftijdsbias:** Hoeveel % van medewerkers onder de 30 jaar ervaren leeftijdsdiscriminatie
- 59% mogen niet volwaardig meedoen in het team
- **En boven de 50 jaar?**
- 46% en dat terwijl dit de meest gezonde en gemotiveerde 50+ generatie is ooit!

65% van MKB bedrijven heeft momenteel zorgen over
AANTREKKEN en BEHOUDEN van medewerkers

Conclusie:
Werkgevers hebben
geen last van een
krappe
arbeidsmarkt,
maar van een krappe
gedachtegang ...



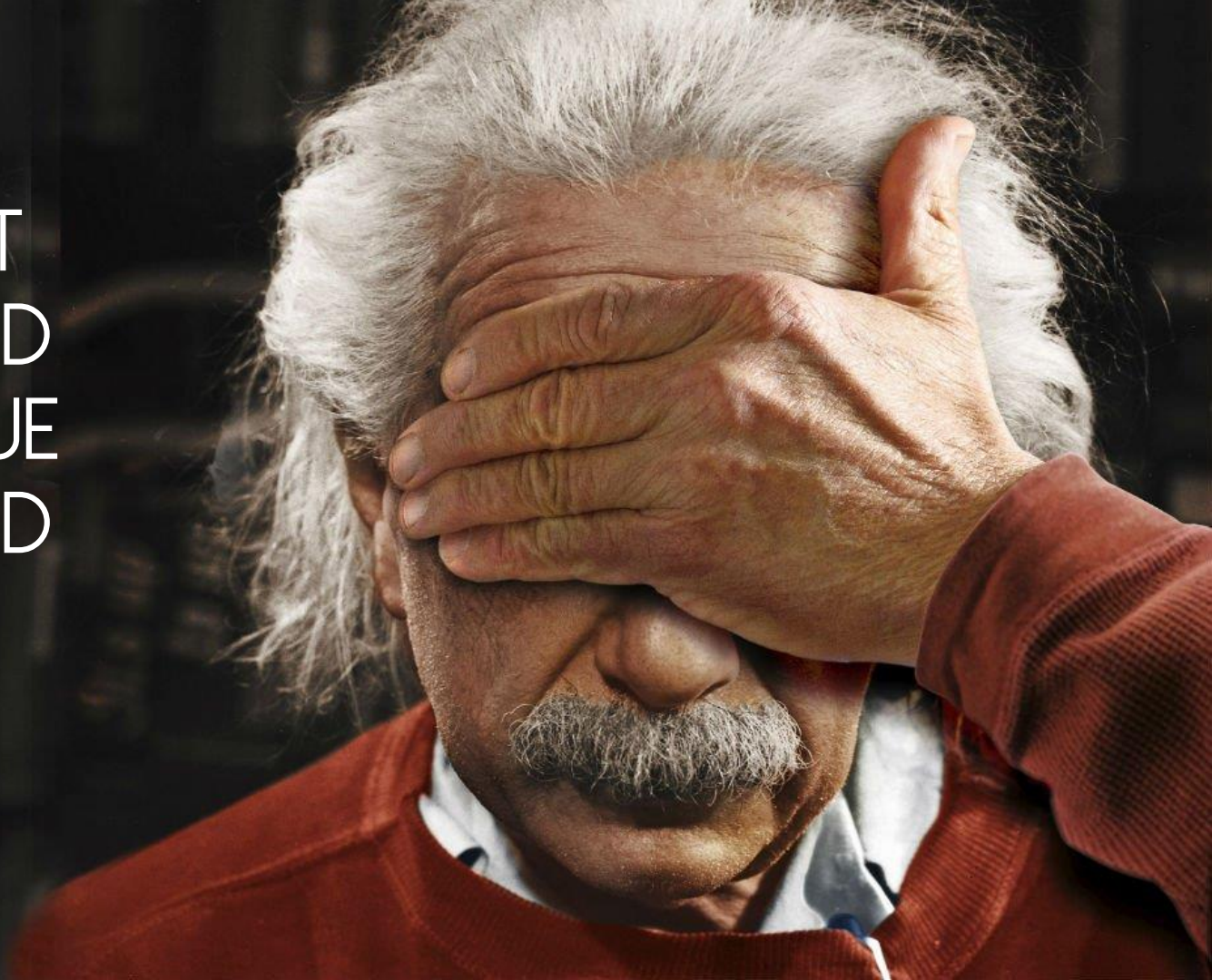


KWALITEIT HEEFT GEEN GENDER, LEEFTIJD OF KLEUR

40% VACATURES IS IN TE VULLEN DOOR EEN MEER DIVERSE AANWAS
MET EVENTUEEL BIJ- OF OMSCHOLING

ALS JE DOET
WAT JE ALTID
DEED, KRIJG JE
WAT JE ALTID
KREEG ...

Albert Einstein





DELEN

Openlijk delen van meningen
Erkennen en bespreken van fouten
Nieuwsgiering en leergierig klimaat

DELEN

1. In onze organisatie wordt een kritische houding door de leiding niet in dank afgenomen, er is namelijk nog nooit iemand ontslagen omdat ie zijn mond dicht hield
2. In onze organisatie is het moeilijk elkaar ergens op aan te spreken, we houden de sfeer liever goed...
3. In onze organisatie worden fouten niet openlijk besproken, maar eerder weggemoffeld




Prof. Amy Edmondson HARVARD

Onderzoek ziekenhuizen (1999)

Afdeling met de meeste fouten –
de meest succesvolle team?

Bij nader inzien: het team dat
eerlijk uitkwam voor gemaakte
fouten en deze bespraken was
het meest succesvolle team

Correctie op tijd mogelijk
Voorkomen in toekomst
Klimaat van experimenteren, leren
en innoveren



TEAM MAX VERSTAPPEN SEE IT, SAY IT, FIX IT: NO BLAME CULTURE

1 Bandenwissel

22 medewerkers

36 handelingen

1,88 seconden

Na iedere wedstrijd: Hoe kan het nog beter?

Hoge mate van transparantie

Alle fouten worden besproken = SAFE ZONE = hoge mate van Psychologische Veiligheid

Anders gaat 60 tot 90% van energie zitten in verdoezelen fouten, in plaats van ervan te leren

FOUTEN : 3

1. **Basisfouten:** vermijdbaar en voorspelbaar = werkdruk te hoog, slordigheidsfouten, onoplettendheid, tekort aan kennis en kunde
2. **Complexere fouten:** vermijdbaar en voorspelbaar = vaak als gevolg van tegenstrijdige eisen of onvoldoende / onduidelijke instructies
3. **Intelligente fouten:** niet vermijdbaar en voorspelbaar = bespreekbaar maken = experimenteren, leren en innoveren!



Introduceer het
FOUTENFESTIVAL

69% van Nederland deelt
fouten **NET!**

1 x per week iedereen met de
billen bloot over niet te
voorzien of niet te voorkomen
fouten = aanjager vertrouwen
en innovatie!



LET'S *celebrate*
OUR FUCK UPS



LEVEREN

Iedereen doet volwaardig mee bij het leveren van teamprestaties

Ieders inbreng wordt in gelijke mate gewaardeerd

Bereikte resultaten worden gezamenlijk gevierd

LEVEREN

1. In onze organisatie hoor ik vaak het woord MOETEN, of je nu wilt of niet...
2. Krijgen mensen onvoldoende middelen toebedeeld om goed te kunnen presteren, je kunt best even naar een andere afdeling lopen om te printen
3. In onze organisatie komt er geen tot weinig respons als er om inbreng en eigen initiatief wordt gevraagd, vele verkeren er in de ZOMBIE zone

PYGMALION- EN GOLEM EFFECT

Jouw onbewuste verwachtingen zijn van invloed op de prestaties van het team of teamlid

LIJKT OP MIJ:

Pygmalion effect: onbewust of bewust hoge verwachtingen van een teamlid of team leiden tot betere prestaties

DAT WORDT 'M NIET:

Golem effect: onbewust of bewust lage verwachtingen van een teamlid of team leiden tot verslechterde prestaties

Verskil kan oplopen tot wel tot +/- 23% in vergelijking met het teamlid of team waar we hoge verwachtingen van hebben

Hoe zit dat?

4 GROEPEN ONBEWUSTE GEDRAGINGEN VAN TEAMLEIDER

	PYGMALION EFFECT +/+ Groeimindset	GOLEM EFFECT -/- Fixed mindset
SOCIAAL EMOTIONEEL KLIMAAT	Inclusie, open houding, glimlachen, meer oogcontact, knikken, hand op schouder/arm	Exclusie, gesloten houding, minder oogcontact, geen non verbale bevestiging

7 NEGATIEVE GEVOLGEN VAN GOLEM EFFECT

1. Gebrek aan zelfvertrouwen door jouw micro managen
2. Verantwoordelijkheid en eigenaarschap raakt ontmoedigd
3. Lagere productiviteit; lijkt niet vooruit te branden ...
4. Teamlid komt niet meer met respons, eigen initiatief of oplossingen
5. Hoog ziekteverzuim, afgenomen motivatie , precies om 17.00 naar huis, langere pauzes
6. Weinig tot geen collegialiteit; neemt geen werkzaamheden of diensten meer over
7. Verlaat uiteindelijk het team of de organisatie (– heb jij zicht op waarom iemand uitstroomt?)



UITDAGEN

Tegengeluiden worden serieus genomen
Nieuwe ideeën worden gemakkelijk
ingebracht
Geijkte manier van denken en doen ter
discussie stellen

UITDAGEN

1. In onze organisatie willen mensen dingen zoveel mogelijk bij het oude laten, doe maar normaal dan doen we al gek genoeg!
2. In onze organisatie zijn geen meningsverschillen of uiteenlopende gezichtspunten, vooral op de afdeling JA knikkers...

BANDWAGONEFFECT

Anderen kochten ook:



21
Adele
€ 17,99



A Head Full Of
Dreams
Coldplay
€ 17,99



19
Adele
€ 16,49



Dark Sky Island
(Deluxe)
Enya
€ 19,99

> Bekijk de hele lijst

Liefhebbers van Flymo Twister 2000 Bladblazer Zuiger bekeken ook:



Flymo Scirocco
Bladblazer Zuiger



€ 99,95

[meer info](#)



McCulloch Benzine
Bladblazer GBV 325

€ 199,95

[meer info](#)



Black & Decker
Bladblazer GW3010

€ 119,95 € 109,95

[meer info](#)



Black & Decker
GW3000 Bladblazer

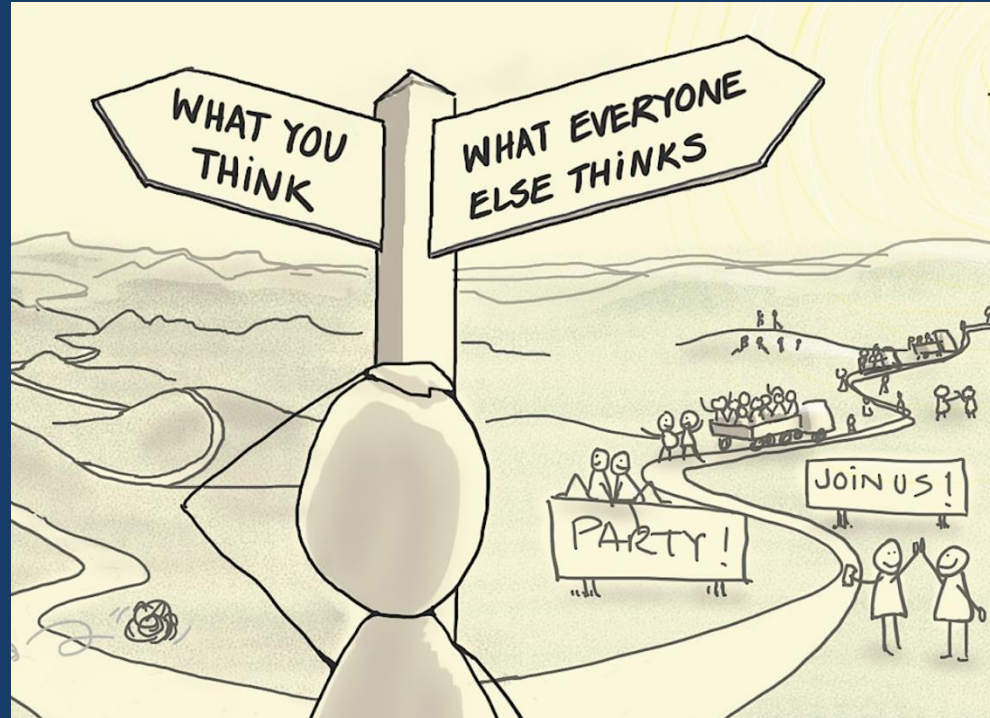


€ 109,95 € 98,95

[meer info](#)

BANDWAGONEFFECT

- Een mening wordt eerder geloofd en gevolgd naarmate meer mensen het er mee eens zijn
- Ondanks eigen andere mening
- Uit angst buiten de groep te vallen
- Dit staat elke vorm van innovatie en creativiteit in de weg!





POSITIVITEIT

Iedereen voelt zich verantwoordelijk voor een positieve sfeer

Positiviteit is zichtbaar in communicatie en relaties

Mensen die de sfeer verzieken worden hierop aangesproken.

POSITIVITEIT

1. In onze organisatie is er over het algemeen weinig echt persoonlijke aandacht voor elkaar, moet ik dan nog alle verhalen van zijn kinderen aanhoren ook?
2. In onze organisatie worden mensen vooral op hun tekortkomingen en niet op hun sterke punten gewezen, ga daar een beetje lopen complimenteren zeg ...
3. In onze organisatie heerst een sfeer van 'mentaal gepensioneerd' zijn...

POSITIVITEIT?

Wát wekken de teksten
“poetsbeurt”
“opkikker nodig”
“personeelstekort”
“vergrijzing”
voor verwachtingen ... ?

TECHNISCH WEEKBLAD

Imago van techniek is toe aan poetsbeurt



TECHNISCH WEEKBLAD

Inschrijvingen TU's lopen verder terug

De inschrijvingen voor de drie technische universiteiten in Nederland zijn dit jaar lager dan vorig jaar. Dit is vooral te wijten aan de vergrijzing van de huidige studenten en de afname van de belangstelling voor technische opleidingen. De inschrijvingen zijn met name laag bij de Universiteit van Twente en de Technische Universiteit Delft.

TECHNIEK HAN WANKRANICH BRENGT SECTOR IN LASTIG PLANKEIT Imago techniek heeft opkikker nodig

De sector van de metaalindustrie staat voor een groot probleem. Het imago van techniek is slecht en er is een tekort aan personeel. Dit kan worden opgelost door het imago van techniek te verbeteren en meer mensen te laten weten dat techniek een interessante en uitdagende carrière is.

"We zullen ook flinkervind overbodigheid nodig hebben"

BEKIJK DE VIDEO MET GELUID

AANPAK PERSONEELSTEKORT IN METAAL

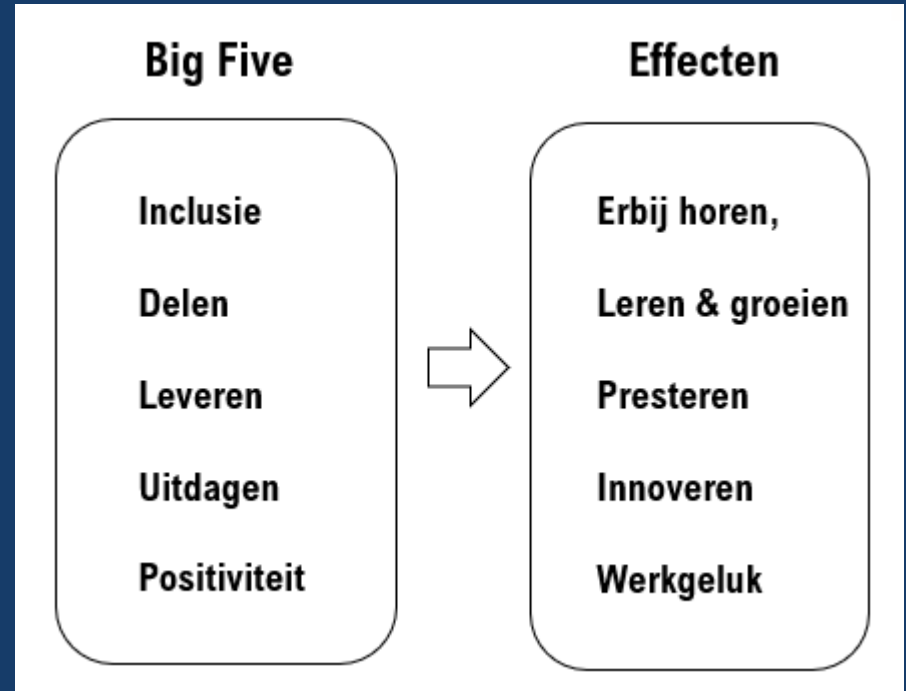


... als een uitdaging om zich te handhaven tussen een grote groep je gema...

... het is gewoon met een...

3 CRUCIALE VRAGEN

1. Wat gaat er al goed?
2. Wat willen we toevoegen?
3. Ik, jij, het team, wat kunnen we NU al doen?





STERK STAALTJE PSYCHOLOGISCHE VEILIGHEID....



DE PSYCHOLOGIE VAN MENSELIJK GEDRAG

Anke van Luijt





Alles wat je
aandacht geeft
groeit...



Anke van Luijt

Ticheldreef 66 | 6651SH Druten

M: +31 (0)6 150 867 06 | info@ankevanluijt.nl

Aandacht is een wettig betaalmiddel !



Overzicht onderwerpen teamtrainingen / keynotes 2022

- ☑ Hebe komik met mijn team weer in de ZINZONE?
- ☑ Energiemeting + energieke activeringssessie
- ☑ Meting Psychologische Veiligheid + energieke activeringssessie
- ☑ Powerclasses inclusie en vooroordelen
- ☑ Hebeveel smeerdie gebruik jij in je (werk) relaties?

Anke van Luijt: spreker (keynote en TEDx), trainer, dagvoorzitter

UvApsychologie

DISC gecertificeerd

OO founder platform Psychologische Veiligheid (OpenVeilig) o.l.v. Hans van der Loo

Ambassadeur voor Dress for Success

Maak van je Imago je Amigo !