

LVV Jaarcongres

Psychologie van ongewenst gedrag

Waarom hulp zoeken bij ongewenst gedrag zo moeilijk is – en wat je
daar aan kan doen.

RD

drs. Roos Dohmen | info@roosdohmen.nl | [LinkedIn](#)

Wat is een veilige
werkomgeving voor jou?

Niet om hulp vragen aan collega's ...

Vraag niet stellen aan een
leidinggevende ...

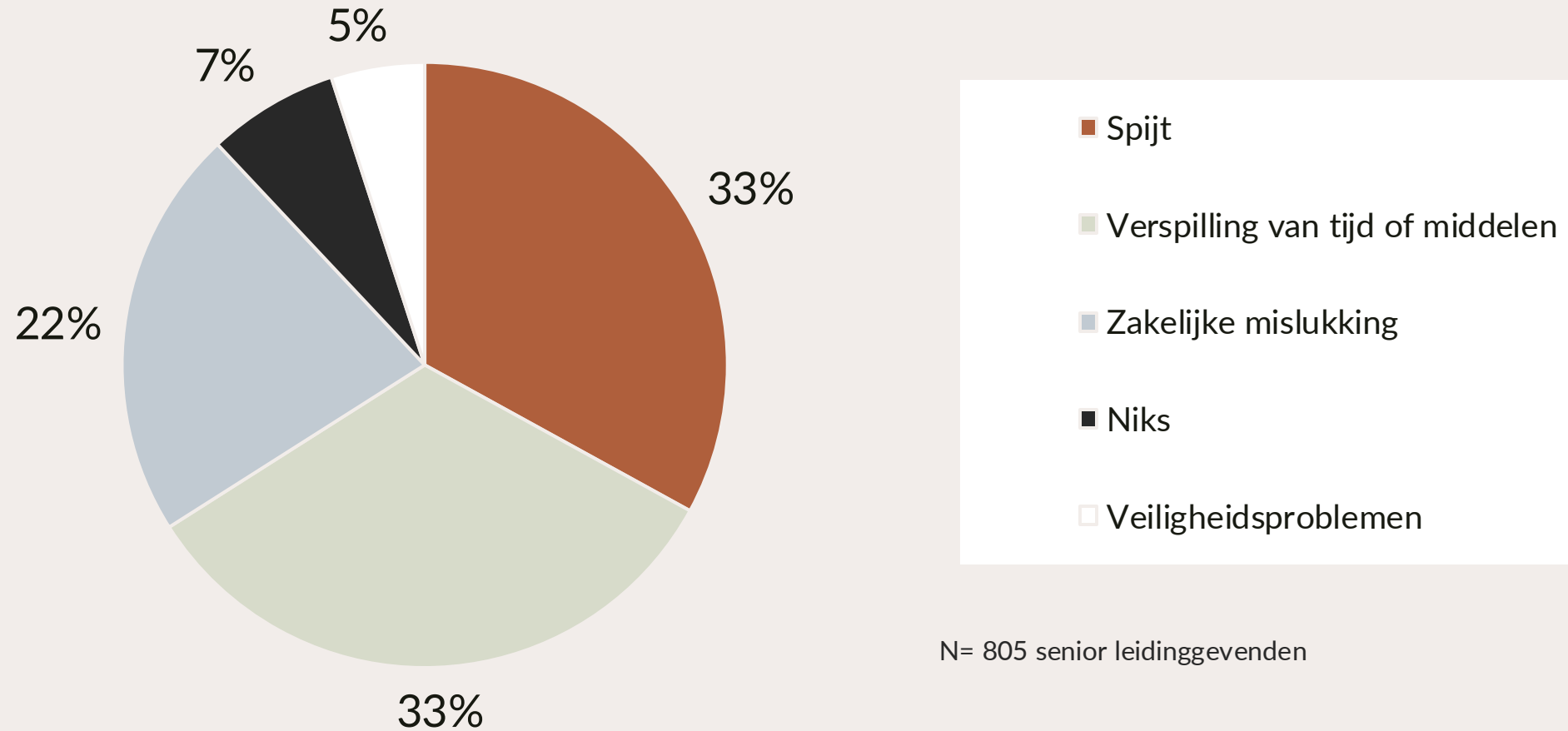
KBR..?

Gemaakte fouten niet toegeven ...

Probleem niet aankaarten ...

Heb je wel eens iets **niet**
uitgesproken, terwijl je wist
dat het belangrijk was om het
wel te doen?

Zelfs senior leidinggevenden doen dit...



N= 805 senior leidinggevenden



Om menselijk gedrag te
veranderen moet je het eerst
begrijpen

Programma



Menselijk gedrag



Soorten veiligheid



Veiligheid verhogen



Hoe verander je
gedrag?

Kennis

- Vaak niet zo effectief



‘Instellingen’ die ons vroeger
dienden, zitten nog steeds in
ons systeem



F L O P Z D

P O T E C

D P C T

E O

F T D





Tijd voor een testje...

Overleven en voortplanten



An iceberg floating in a dark blue ocean under a cloudy sky. The visible tip of the iceberg is small and jagged, while the submerged part is much larger and more complex in shape, illustrating the concept of hidden or automatic behavior.

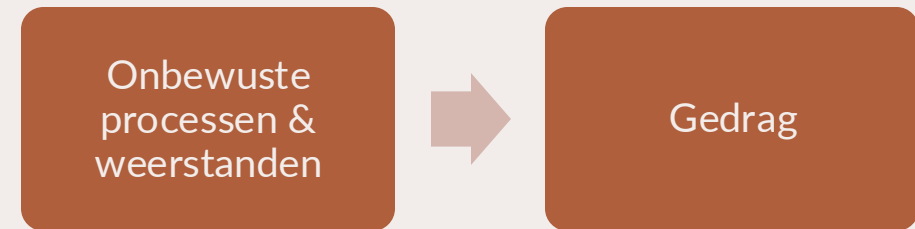
Veel gedrag gaat
automatisch,
ons bewustzijn is een
crisismanager

Rationeel mensbeeld



“Door argumenten aan te dragen maken mensen de juiste keuze”

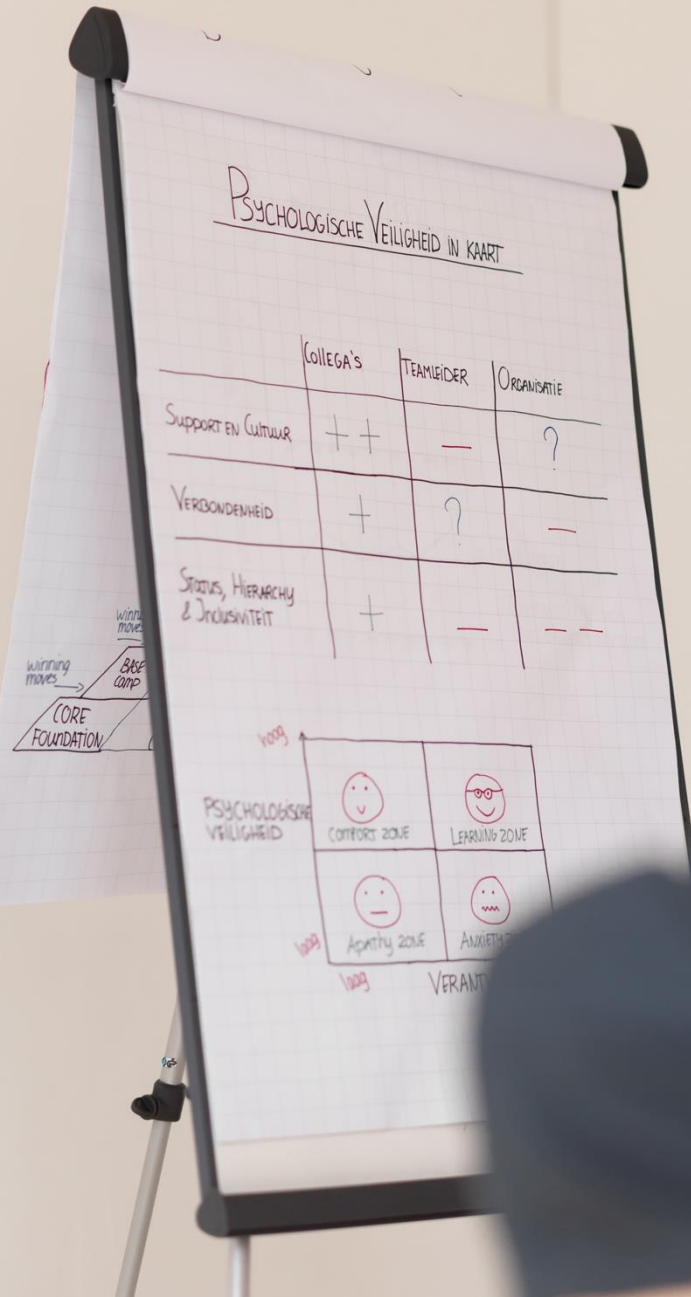
Realistisch mensbeeld



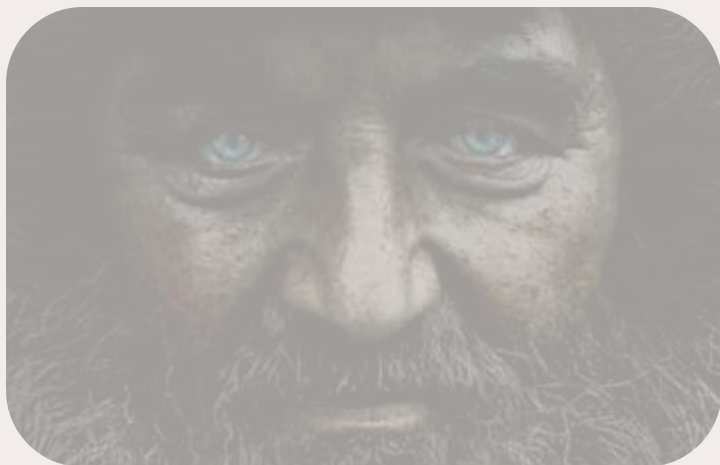
“Weten, willen en kunnen is nog geen doen”

Waarom zeg je niks?

- Vraag niet stellen door **schaamte**
- Probleem niet aankaarten door **sociale norm**
- Niet om hulp vragen en fout niet toegeven door **angst voor de gevolgen**



Programma



Menselijk gedrag



Soorten veiligheid



Veiligheid verhogen



Psychologische veiligheid

**Sociale
veiligheid**

A group of six people are gathered around a wooden table in a modern, open-plan kitchen. They are engaged in conversation and eating. The kitchen features a brick wall, a wooden countertop, and shelves with various items. The atmosphere is casual and relaxed.

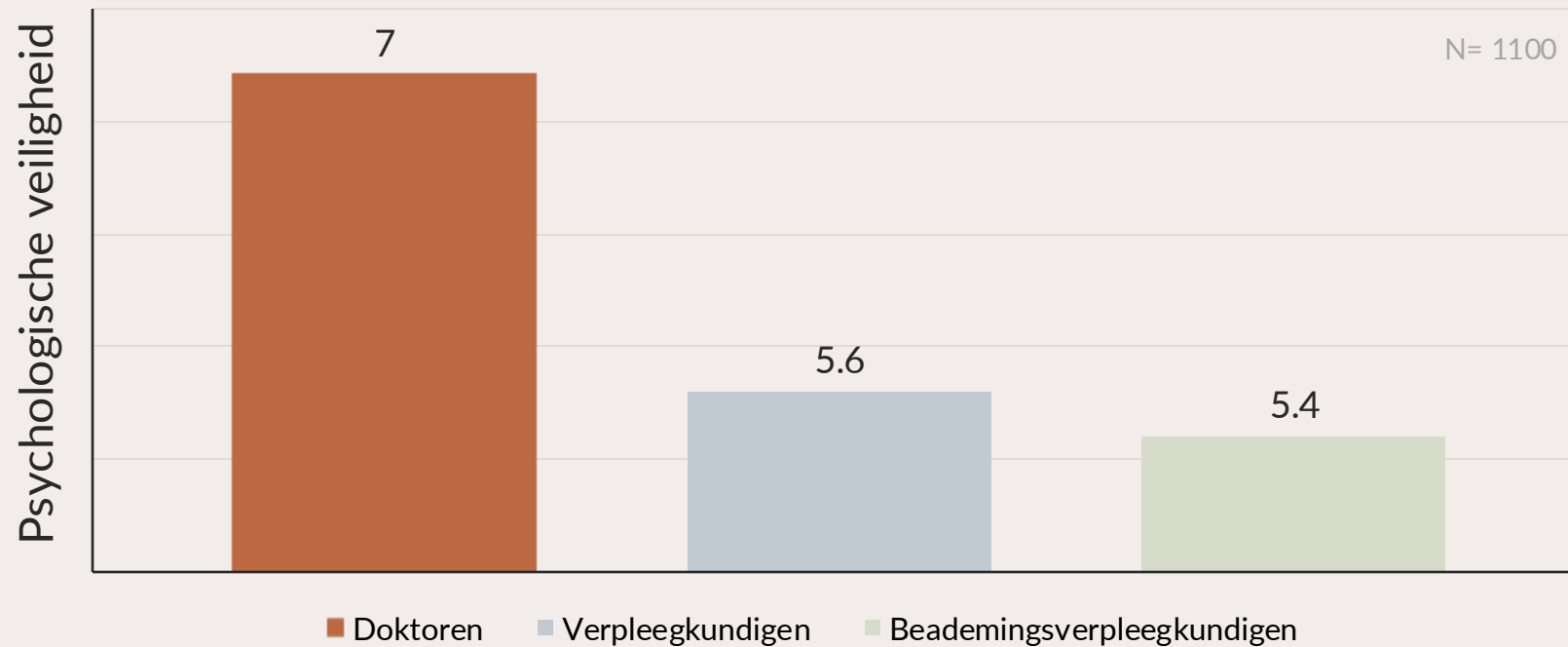
Psychologische veiligheid

Psychologische veilige omgeving

- Een plek waar je..
 - gelooft dat je **stem welkom** is
 - **ideeën** gewaardeerd worden
 - **fouten** mag maken en toegeven
 - **vragen** durft te stellen
 - je **mond open** doet als je iets ziet dat (misschien) niet klopt

Verwacht wordt dit bovenstaande te doen en geen negatieve gevolgen ervaart

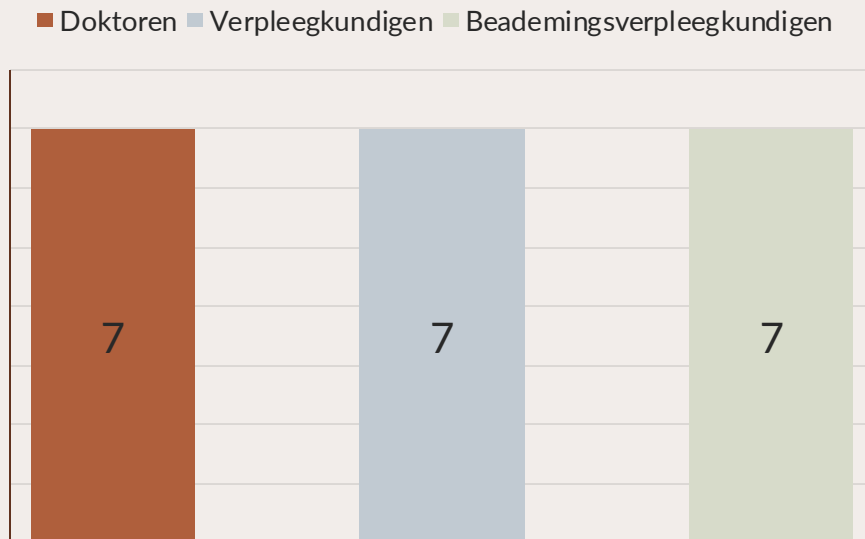
Status en psychologische veiligheid



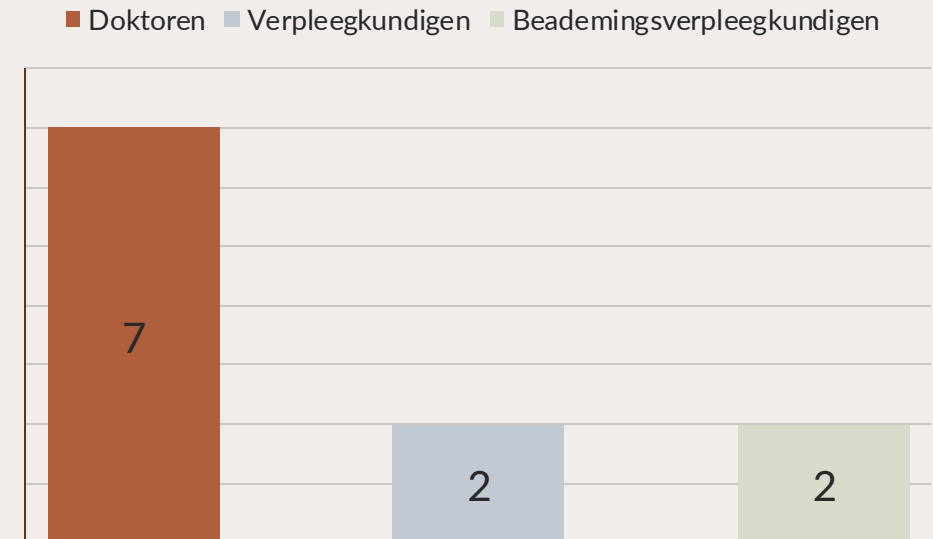
Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966.

Inzoomen....

Psychologisch **veilige** plek



Psychologisch **onveilige** plek



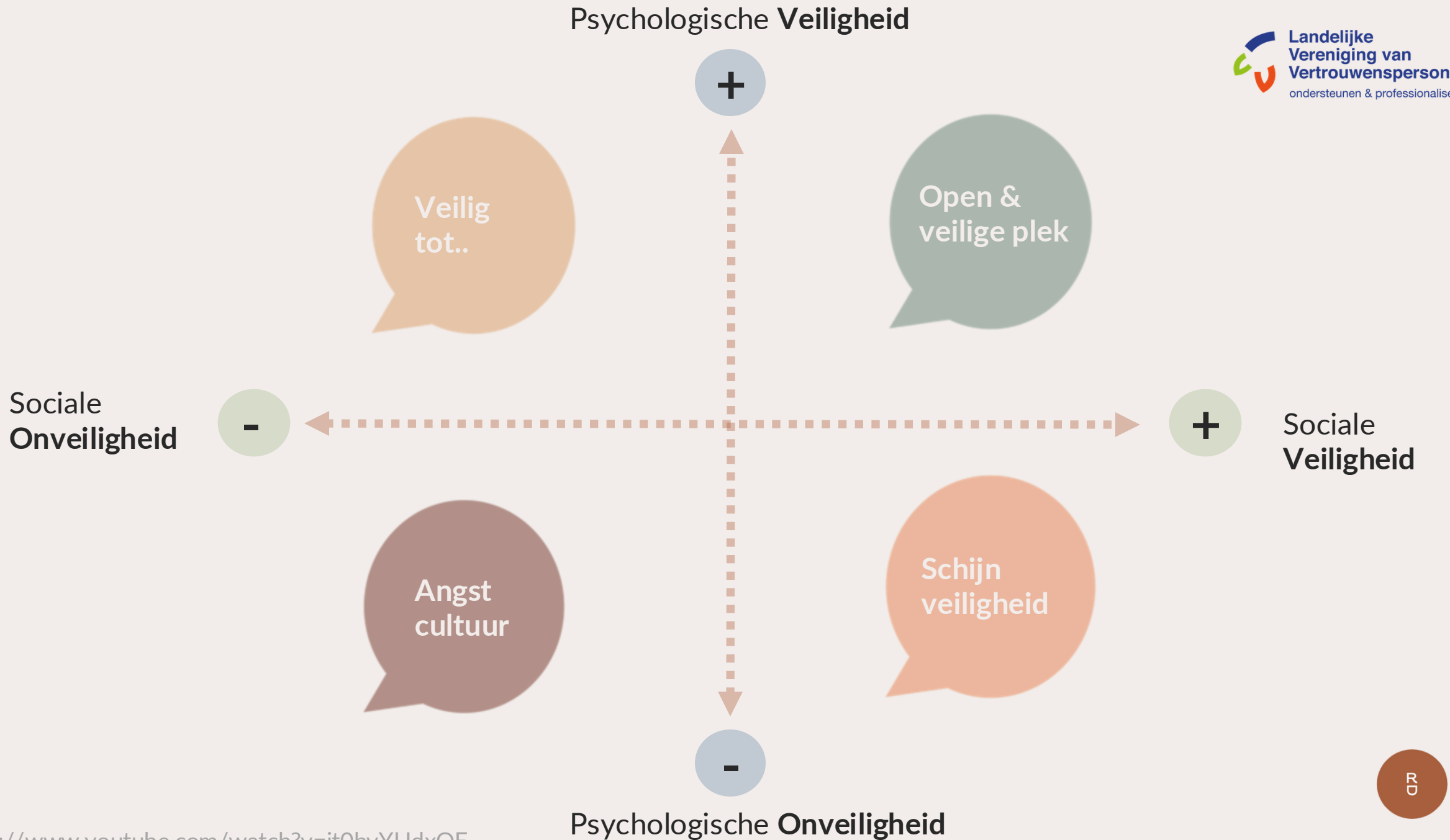
Voordelen: Meer betrokkenheid en minder ongelukken, zelfs bij hoge werkdruk
Rol van leider is cruciaal!

A silhouette of a black signpost with several directional arrows pointing in different directions. The background is a soft-focus sunset sky with horizontal bands of pink, orange, and blue. A white rounded rectangle is positioned in the lower center of the image, containing the text 'Sociale veiligheid'.

Sociale veiligheid

Een sociaal veilige omgeving

- Gevoel dat je beschermd bent en voelt binnen je organisatie
- Waar genoeg afspraken, procedures, vertrouwenspersonen zijn en je hen ook weet te vinden



Grensoverschrijdend gedrag

Elk gedrag dat als bedreigend, vernederend of intimiderend wordt ervaren.

Het kan zich uiten in de vorm van:

- Seksuele intimidatie, pesten, agressie en geweld en discriminatie
- Fysieke en (non)verbale bedreiging
- Kleineren/vernederen
- Buitensluiten en sabotage

Het is maar een grapje?

A man with dark, wavy hair, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt, is seated in a control room. He is looking slightly to his right with a serious expression. His hands are clasped in front of him. The background is dimly lit, featuring several computer monitors displaying various data and maps. The overall atmosphere is professional and focused.

*“We hebben een loket.
Vrouwen kunnen zich gewoon
melden als er iets is.”*

Wat zijn de belangrijkste
onbewuste obstakels die ervoor
zorgen dat ongewenst gedrag zo
moeilijk te bespreken is?

Psychologische barrières

Angst voor de gevolgen

Afwezigheid en geen
kennis van beleid

Geschatte kans dat je
serieus wordt genomen

Gevoel van schaamte

Schuld bij jezelf leggen

Twijfel of het
ongewenst gedrag is

Idee dat anderen het
niet als ongewenst
gedrag zien

Geloven dat je niet in
staat bent om het te
melden

Beklaagde

- Angst voor cancelcultuur
 - Onveiligheidskaart
- Sociale normen
- Bias blind spot
- Cognitieve dissonantie

MACY'S

Waarom zeggen omstanders niks?

1

Geen duidelijk beleid

2

Angst voor gevolgen

3

Niemand anders doet
iets

4

Gedeelde
verantwoordelijkheid

Maar de
grootste winst
is hier te
behalen!

Programma



Menselijk gedrag veranderen



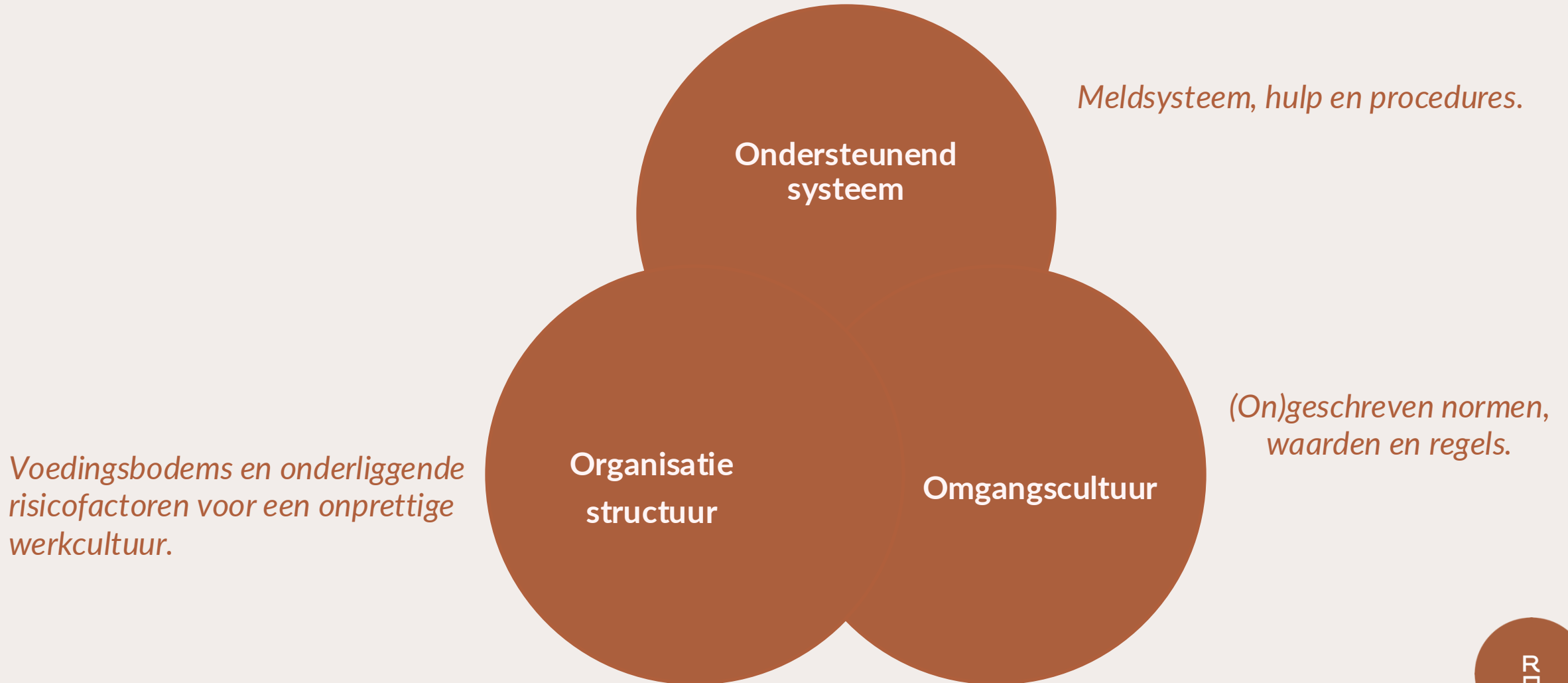
Soorten veiligheid



Veiligheid verhogen

Basispilaren cultuurverandering

Basispilaren cultuurverandering



1. Ondersteuning

- Denk aan:
 - Opvolgen meldingen en klachten
 - Gedragscode
 - Vertrouwenspersonen (intern en extern)
 - Nazorg
- Belangrijk voor sociale veiligheid



Rol van vertrouwenspersoon en preventie

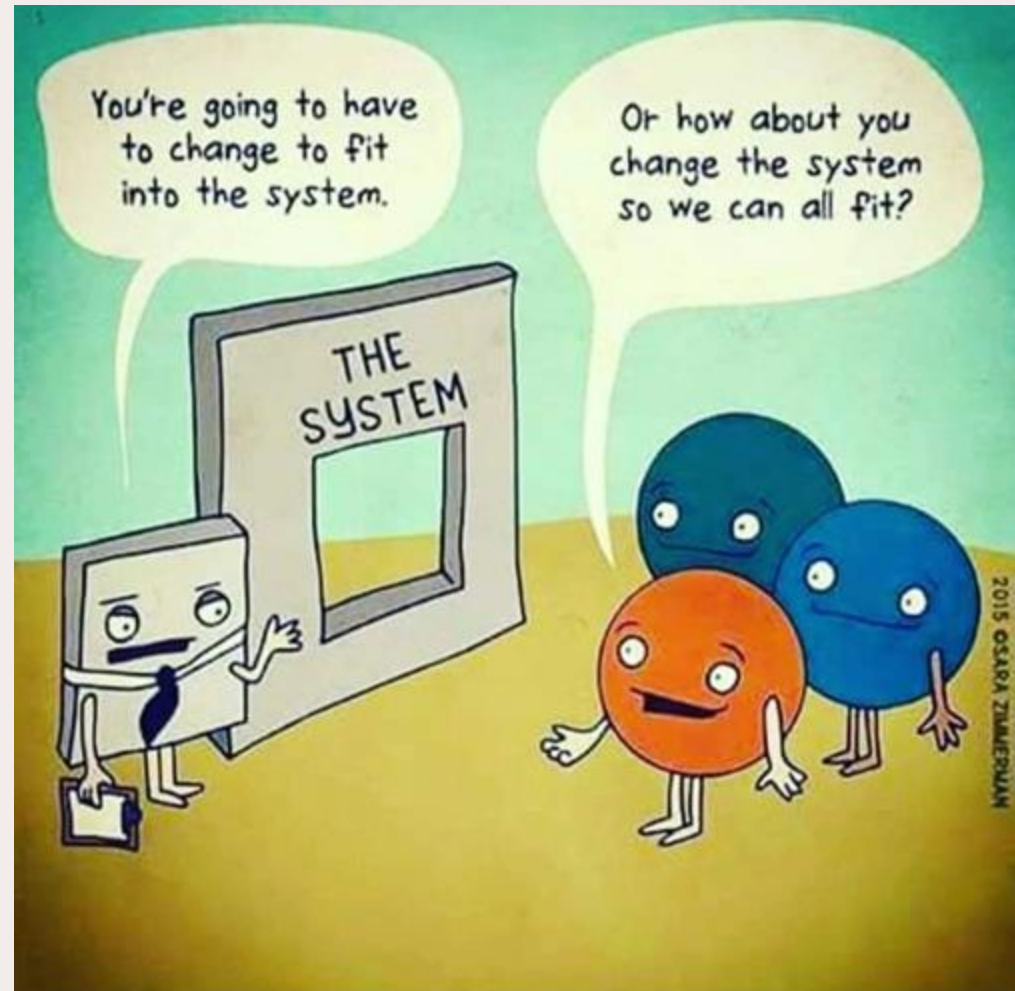
- Zichtbaarheid
- Kennis
- Gemak
- Vertrouwen
- Urgentie
- Framing



2. Omgangscultuur

- *De (on)geschreven regels, normen en waarden in een organisatie*
- Normaliseer gesprekken over veiligheid
- Voorbeeldgedrag van leider
- Focus op concreet gedrag en reacties oefenen

3. Organisatiestructuur



Voedingsbodems voor een veilige en prettige werkvloer

Macht & hiërarchie

- Meerdere leidinggevers per persoon
- Meldingen hoog in organisatie

Afhankelijkheden

- Vaste contracten
- Carrière niet afhankelijk van één persoon

Diversiteit & inclusie

- Diversiteit in de top
- Inclusief aannamebeleid

Tijd & prioriteit

- Ruimte voor gesprekken
- Werkdruk verlagen
- Melden snel & makkelijk



Onbewuste processen

Het systeem moet het
gedrag zo makkelijk
maken...

...dat het makkelijker is
om het gewenste gedrag
wel te laten zien dan om
het niet te laten zien.

Tips om preventie te promoten

- Ben zichtbaar en toegankelijk, hou rekening met onbewuste processen
- Kies voor de weg van de minste weerstand
- Begin met psychologische veiligheid en zet in op omstanders
- Organisaties moeten doordracht te werk gaan: Breng 3 pilaren in kaart met prioriteiten en maak een plan
 - *<http://handreikingcultuurverandering.nl/quickscan/>*
- Meet de temperatuur in de organisatie continu



Samenvatting



Menselijk gedrag



Soorten veiligheid



Veiligheid verhogen

Welke vragen zijn er ?

Meer informatie of vragen?
Neem contact op of kijk op:

www.roosdohmen.nl

www.talkapp.nl