

Effectiviteit  
van leiderschap  
vergroten.

# Een veilig werkklimaat is de basis van alles.

*“Alleen in een veilig werkklimaat kunnen medewerkers zich mede-eigenaar voelen van een plan.”*

Met een organisatiekompas kun je een werkklimaat creëren waarin medewerkers plannen en projecten geloofwaardig zullen vinden en deze blijven steunen, ook nadat de ‘nieuwigheid’ ervan af is.

## Organisatiekompas maakt een veilig werkklimaat zichtbaar

Medewerkers ervaren dikwijls dat niemand het grotere geheel overziet. Door alle drukte op het werk en volgepropte agenda's zien ze hun belangen lang niet altijd benoemd in plannen en projecten. Dat komt vooral doordat die in hun beleving onvoldoende concreet zijn. Het is hen doorgaans niet duidelijk hoe de slagkracht van de organisatie zal toenemen, noch wie zich na de uitvoeringsfase over de doelen ervan zal ontfermen. Daarom vinden medewerkers plannen en projecten vaak niet geloofwaardig en blijven ze hun eigen koers varen. Die voelt tenminste veilig en weten ze wat ze kunnen verwachten.

Drukke op het werk zal er altijd zijn. In die hectiek is het medewerkers vaak niet duidelijk hoe de verschillende acties in de organisatie bij elkaar komen, elkaar versterken en bewaakt zullen worden. Wat node ontbreekt is een overzicht dat laat zien hoe effecten van acties de interne samenhang en de organisatie sterker maken. Als dat steeds zichtbaar is dan maakt dat het voor medewerkers veel gemakkelijker om geloof in plannen en projecten te hebben en zich eraan te verbinden.

Een organisatiekompas kan die rol bij uitstek vervullen omdat het de wereld van medewerkers verbindt met die van de organisatie. De sleutel daartoe is door de strategie en kernwaarden van de organisatie te vertalen in meetbare en voor medewerkers betekenisvolle kwaliteitsindicatoren. Deze kwaliteitsindicatoren vormen vervolgens het kader waar plannen en projecten aan kunnen bijdragen. De vertaling van de strategie en kernwaarden in indicatoren is cruciaal omdat een organisatie dan in staat is iets te bieden wat voor iedereen in de organisatie aansprekend kan zijn en belangrijk wordt gevonden. Daarmee leg je ook een belangrijke basis voor geloofwaardigheid.

## Aanpak

Het ontwikkelen van een organisatiekompas verloopt in vier stappen:

- bestudering van de visie en de strategie van de organisatie,
- interviews met groepen medewerkers,
- ontwikkelen van een organisatiekompas,
- testen van organisatiekompas via een pilot.

## Wat het aan tijd van een organisatie vergt

Om goed inzicht te krijgen in wat betekenisvolle kwaliteitsindicatoren kunnen zijn, is het nodig groepen medewerkers te interviewen. Deze groepen dienen een dwarsdoorsnede van de organisatie te vertegenwoordigen.

Het aantal interviews is NIET afhankelijk van de grootte van de organisatie. In de afgelopen onderzoeken in organisaties variërend van 150 tot 2700 medewerkers, bleken telkens rond de 15 gesprekken voldoende te zijn. Dat geldt ook voor organisaties die meerdere primaire processen kennen zoals gemeentelijke organisaties. Het belangrijkste is dat de te interviewen medewerkers een goede mix van voorlopers, medewerkers die 'gewoon' hun werk willen doen en criticasters vormen.

Het aantal benodigde gesprekken ligt rond de 15. Per organisatie zal nader moeten worden gekeken wat nodig is. Elk gesprek duurt één uur. Omdat ook tijd nodig is om input uit de gesprekken te verwerken, ga ik uit van twee gesprekken per dagdeel.

De verwachte doorlooptijd om een organisatiekompas te ontwikkelen is vijf weken.

## Kosten

Als er al een werkdilemma-onderzoek heeft plaatsgevonden, dan hebben de interviews al plaatsgevonden in dat onderzoek. De kosten voor het ontwikkelen van een organisatiekompas, inclusief het operationeel maken ervan, bedragen dan 5.435,- euro.

Zonder een werkdilemma-onderzoek vooraf zijn de kosten voor het ontwikkelen van een organisatiekompas 9.785,- euro, ongeacht of er meer dan 15 gesprekken nodig zijn.

Bovengenoemde bedragen zijn exclusief de kosten van een pilot. Deze zijn afhankelijk van de duur ervan.

Ik beveel een pilot van 3 maanden aan, dan kun je het effect op medewerkers pas echt goed testen. Het begeleiden van een pilot vergt 8 dagdelen per maand. Deze zijn nodig voor het opzetten, bijstellen en verwerken van kwalitatieve metingen, het kalibreren van het organisatiekompas, communicatie tijdens de pilot en voor het meedenken over en ontwikkelen van oplossingen voor belemmeringen die tijdens de pilot aan het licht komen. De kosten voor een pilot van 3 maanden zijn 6.000 euro.

## Info

+31 (0) 6 249 200 60 | paul@slimverbeteren.nl | www.slimverbeteren.nl

+31 (0) 6 249 200 60 | [paul@slimverbeteren.nl](mailto:paul@slimverbeteren.nl) | [www.slimverbeteren.nl](http://www.slimverbeteren.nl)