PAS-conferentie Human Capital, 10 November 2022

Hoe we groeien als internal auditor-professional

De ‘softe/human capital’-benadering

Door Coen Jutte, muzikant en veranderkundige

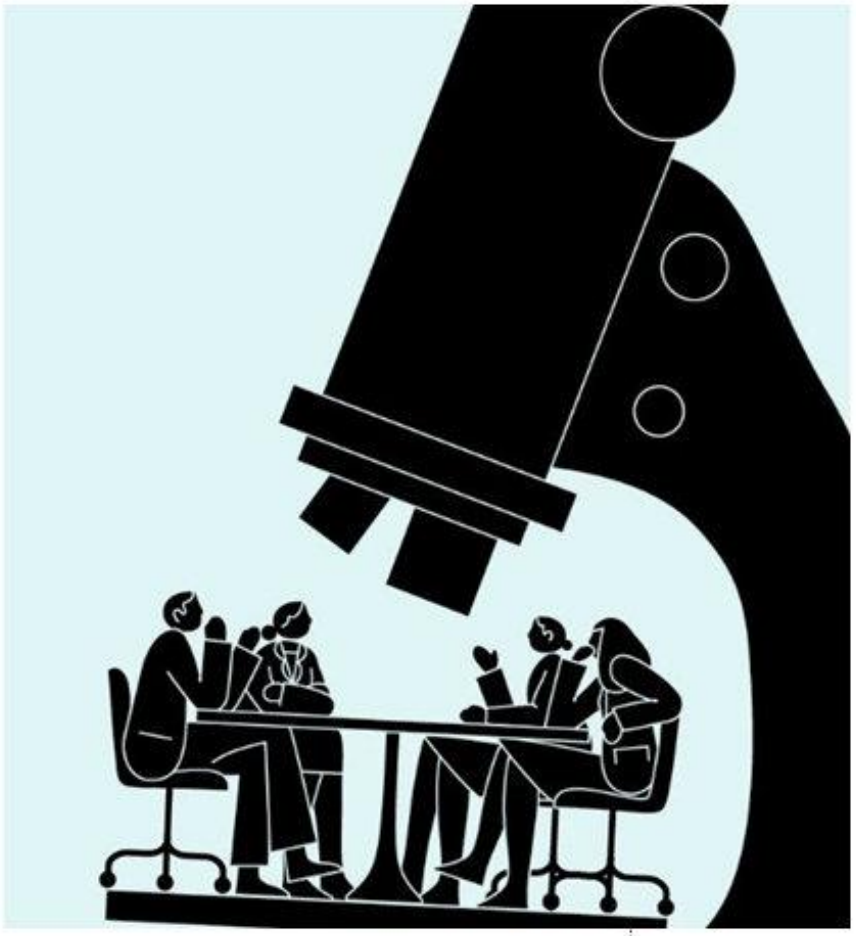
Instituut van
Internal Auditors
Nederland

The New York Times Magazine

THE WORK ISSUE

What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team

New research reveals surprising truths about why some work groups thrive and others falter.



Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Van 180 teams de top 5

- in innovatiekracht/creativiteit
  (Voortdurend verbeteren wat al er al is)
- in veranderbereidheid/veerkracht
  (anticiperen op veranderende omgeving)
- In vitaliteit van de medewerkers
- In performance/waardetoevoeging
  (voorzien in behoefte in- en externe opdrachtgevers)

Hoe maken zij het verschil?

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Mogelijke factoren

- Zijn ze allemaal slimmer?
- Aardiger?
- Grote diversiteit?
- Hoge sociale veiligheid?
- Duidelijke purpose?
- Gevoel van afhankelijkheid
- Ondernemerschap/commercialiteit?
- Heldere structuren?
- Ambitie?

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Sociale of Psychologische veiligheid

Psychologische veiligheid betreft het vertrouwen dat anderen constructief zullen reageren op jouw open, onderzoekende, nieuwsgierige en soms kwetsbare houding.

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Defining better controls

While human capital, diversity and talent management ranked 2nd in both the current and future risk categories in the Risk in Focus 2023 survey, the topic only scored 10th and 8th respectively in terms of how much time auditors spend on the issue. In fact, recent research by Chartered

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Historically, internal auditors have audited mainly procedural, hard controls, although recently there has become more attention focused on soft controls and auditing culture and behaviour. This could be one reason challenges such as organisational culture tend to receive less attention. But with issues such as human capital, it is harder to define the controls and, where there are controls in place, they

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

are most likely to be directive human resource controls, such as policies and procedures. These are not the controls that are driving talent management. Auditors must work harder to define those controls that align with the organisation's strategic human capital objectives. For example, research by Google scholars[20] found that psychological safety was a key player in team effectiveness and affected how long staff stayed at the organisation.

PAS-conferentie Human Capital, 10 November 2022

Hoe we groeien als internal auditor-professional

De ‘softe/human capital’-benadering

Hoe kunnen we de groepskracht Psychologische Veiligheid inzetten om sneller de toetsbaarheid ervan te realiseren?

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

21 zinnetjes die TOP-teamleden vaker tegen elkaar zeggen

1 Ik weet het niet. 2 Ik heb je (hulp) nodig.

3 Ik wil het best proberen. 4 Het is belangrijk voor mij.

5 Ik ben het er niet mee eens, kunnen we erover praten?

6 Het werkte niet, maar ik heb er veel van geleerd.

7 Yes! Het is me gelukt! 8 Dit is wat ik nodig heb.

9 Dit is hoe ik me voel. 10 Ik wil graag feedback.

11 Hoe kijk jij hiertegen aan? 17 Ik heb daar een rol in gespeeld

13 Kun je me leren hoe dit moet? 14 Ik wil je graag helpen.

15 Ik neem daarvoor de verantwoordelijkheid op me.

16 Ik ben er voor je. 12 Wat kan ik de volgende keer beter doen?

18 Gebeurd is gebeurd. 19 Het spijt me.

20 Dat doet me goed. 21 Bedankt.

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

PAS-conferentie Human Capital, 10 November 2022

Hoe we groeien als internal auditor-professional

De ‘softe/human capital’-benadering

Hoe kunnen we de groepskracht Psychologische Veiligheid inzetten om sneller de toetsbaarheid ervan te realiseren?

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

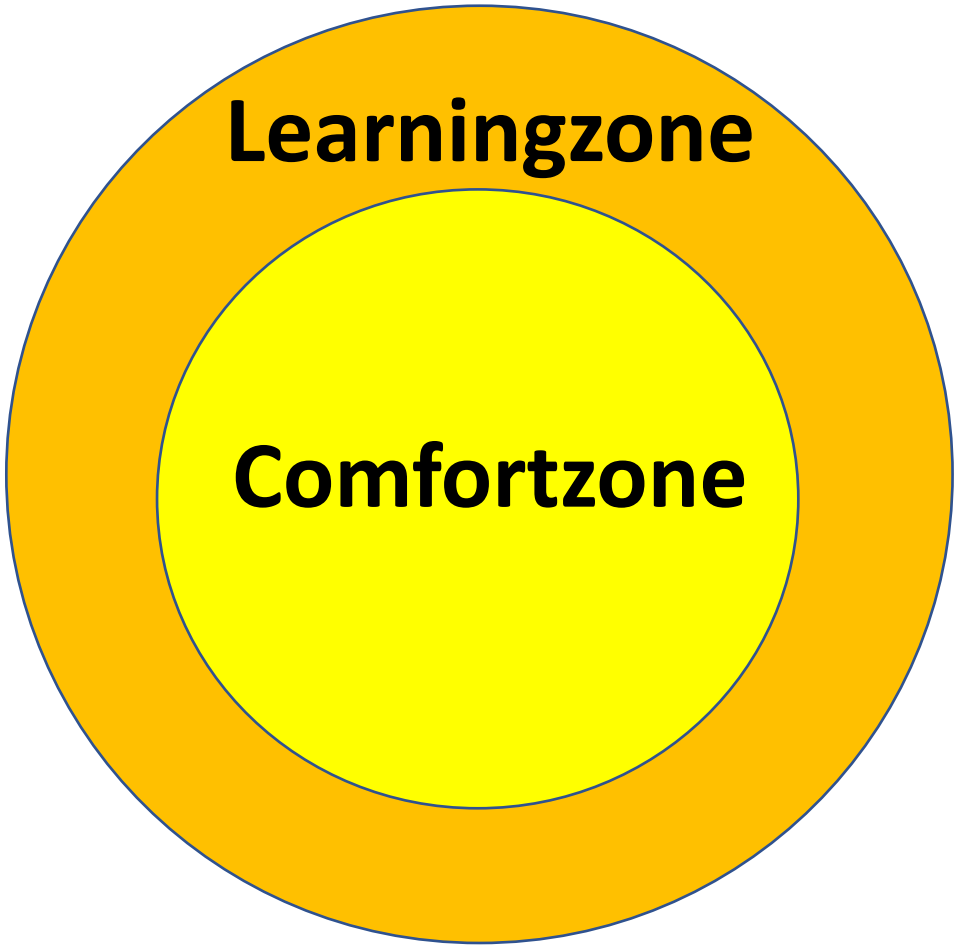
Psychologische veiligheid gaat over:

Ruimte creeren voor elkaar

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Ruimte voor elkaar om ook niet-perfecte, emotionele wezens te zijn met gevoelige snaren

Instituut van
Internal Auditors
Nederland



Verbinding
met jezelf
deel 1

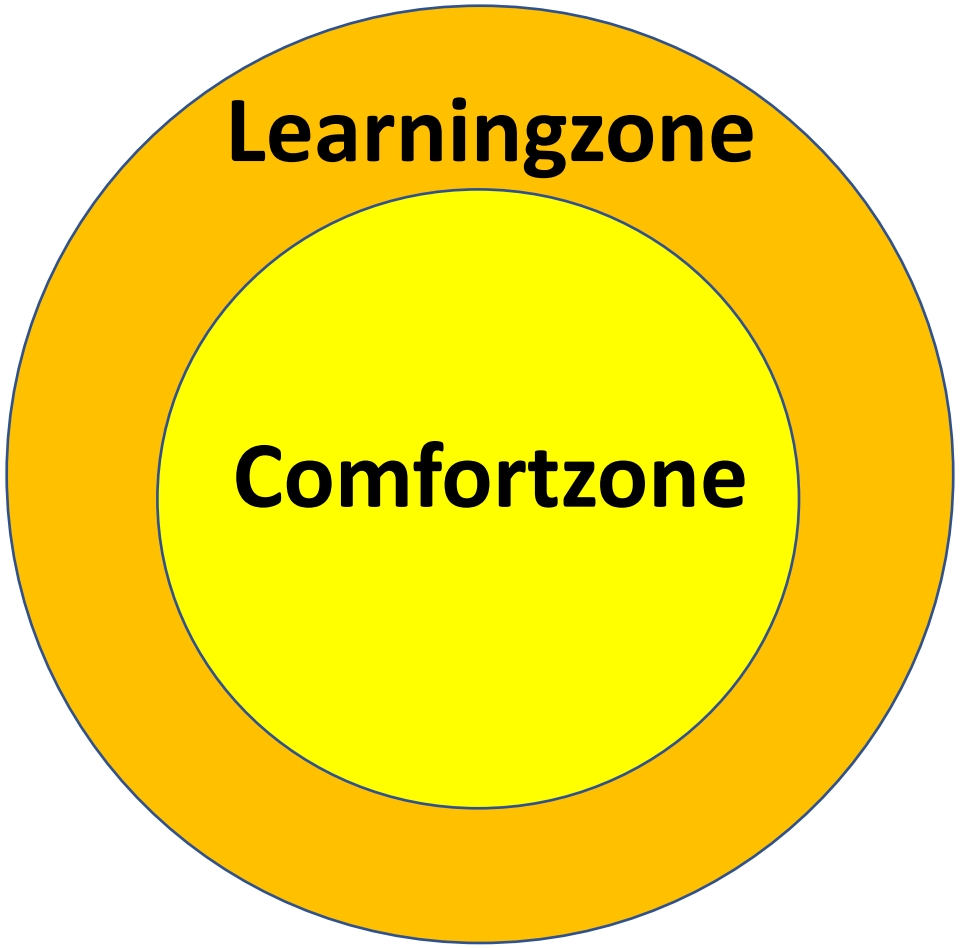
Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Schaamteloze onbescheiden borstklopperij?

HEERLIJK!

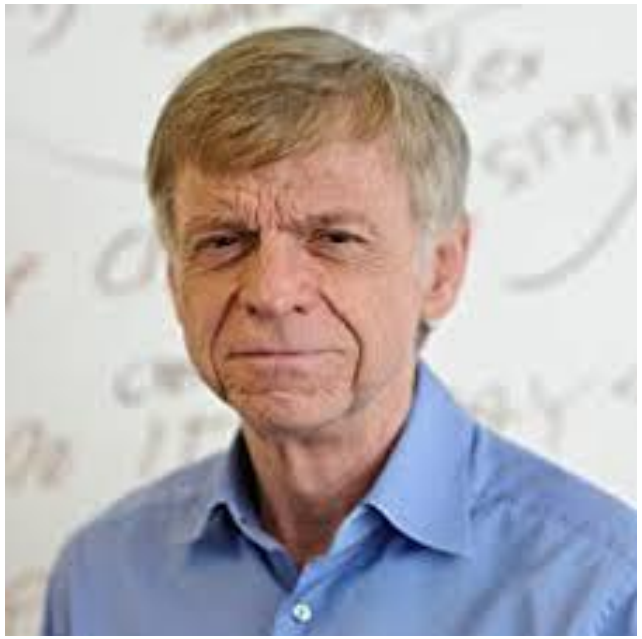
Straal zelfvertrouwen uit.
Geef bewijzen: complimenten, prijzen e.d.

Instituut van
Internal Auditors
Nederland



Verbinding
met jezelf
deel 2

Instituut van
Internal Auditors
Nederland



‘The first step to make people accept change is to stop judging their resistance.’

John Kotter

Ex-hoogleraar organisatiekunde en veranderingsmanagement, Harvard University

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Quote:

Succesvolle organisaties zijn organisaties waar alle emoties mogen.

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Alle emoties mogen!

Verbinding
met jezelf
deel 2

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Quote:

For all leaders and professionals,
in a rapidly changing world,
the difference between good and excellent
performance is determined by your EQ

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Daniel Goleman, psycholoog en wetenschapsjournalist schreef in 1996 een best-seller over EQ:

Emotional intelligence is het vermogen om je eigen emoties op een positieve manier te begrijpen, te gebruiken en te beheersen om

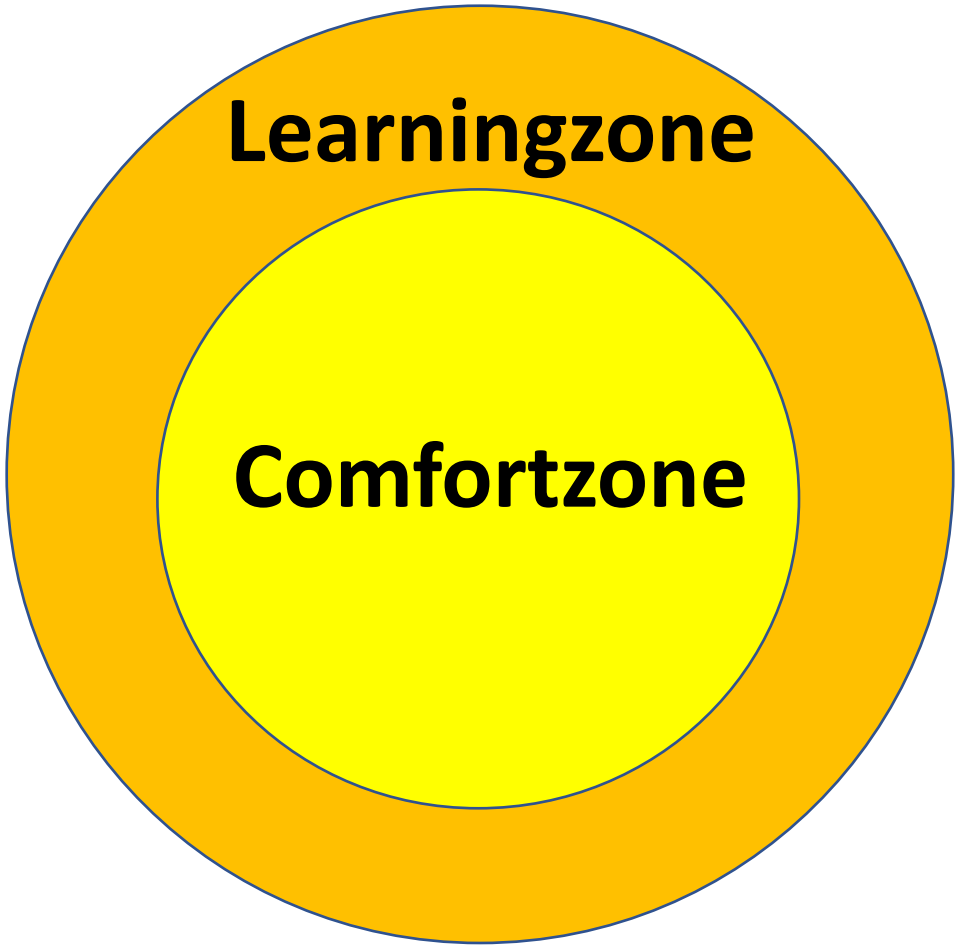
1. *stress te verlichten,*
2. *effectief te communiceren,*
3. *mee te voelen met anderen,*
4. *uitdagingen aan te gaan en te overwinnen en*
5. *conflicten onschadelijk te maken.*

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

12 bouwstenen van EQ

1. Ik vertoon geen defensief gedrag als ik kritiek krijg
2. Ik blijf kalm onder druk
3. Ik ga goed om met tegenslag
4. Kritiek of feedback gebruik ik om te groeien
5. Op weg naar mijn doel kan ik zorgen, stress, frustratie of angst goed hanteren
6. Ik ben positief ingesteld
7. Ik zie hoe mijn gedrag effect heeft op anderen
8. Ik kan mijn ongenoegen of ongemak met het gewenste effect uiten
9. Ik behoud mijn gevoel voor humor
10. Ik kan luisteren zonder snel te oordelen
11. Ik kan makkelijk een fout of onhandigheid toegeven
12. Ik probeer de zaken te zien vanuit andermans perspectief

Instituut van
Internal Auditors
Nederland



Welke groei heb ik al doorgemaakt?

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

De 3 EQ-Groeivragen

1. Waar ben ik goed in? In welke situaties voel ik me emotioneel krachtig?
2. Wat heb ik geleerd in mijn leven? In welke situaties maak ik nu andere keuzes/reageer ik nu anders?
3. Wat is nog steeds lastig? Welke situaties voelen nog steeds oncomfortabel?

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Veerkrachtsmeting Internal Auditors

Vermogen te anticiperen op een veranderende omgeving

De **toets**baarheid **van** Human Capital

Ver**an**dert een **beet**je ons werk

We **hel**pen el**kaar** dan waar nodig.

En **daar**door staan wij samen sterk, heel sterk.

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Wat kan ik morgen concreet anders doen?

A

B

C

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Psychologische veiligheid:
Samen ruimte geven en nemen om …

Deze keer wel

1. die vraag te stellen
2. dat nog niet dicht-getimmerde idee in te brengen
3. die onhandigheid of fout inbrengen om van te leren
4. kritiek te hebben

Ondanks de

1. angst om als niet slim of onoplettend te worden gezien.
2. angst de boel op te houden of opdringerig over te komen.
3. angst om voor incompetent te worden gezien.
4. angst om als spelbreker te worden gezien.

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Ruimte voor toetsbaarheid van Psych. Veiligheid

Een kwestie van doen

Laat je horen:

Je vraag

Je idee

Je mening

Je zorgen/twijfels/enthousiasme/trots

Je stem

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Paar geruststellingen:

1. Ik heb echt leuke liedjes
2. De liedjes zijn makkelijk
3. Iedereen kan zingen
4. Zingen heeft evolutionaire betekenis
5. Het is jouw stem en die is ok!
6. Vergroot de psychologische veiligheid, inspireer door moed

Instituut van
Internal Auditors
Nederland

Verbinding met de toekomst

Jump!

Instituut van
Internal Auditors
Nederland