



▲ 'Psychologische veiligheid is het vertrouwen dat je teamgenoten je niet afwijzen of buitensluiten omdat je je uitspreekt.' © privefoto/getty

PREMIUM

‘Veilig voelen op het werk is geen soft gebeuren, het verbetert prestaties’

OPINIE

Psychologische veiligheid op de werkvloer is belangrijker dan je denkt, zegt Elmira Nijhuis die op het onderwerp promoveerde. Natuurlijk is het belangrijk voor werknemers, maar bedrijven presteren zelfs beter.

Elmira Nijhuis 19-02-23, 10:00

Je hoort de term vaak: psychologische veiligheid. En bijna altijd duidt het een gebrek aan, een gebrek aan veiligheid. Het roept nogal wat emoties op. Maar wat is het precies? En waarom is het belangrijk?

Psychologische veiligheid is het vertrouwen dat je teamgenoten je niet afwijzen of buitensluiten omdat je je uitspreekt. Of omdat je een (afwijkende) identiteit laat zien. Als vrouw in een mannenwereld. Of als je een andere sociale, seksuele of culturele achtergrond hebt. Maar het kan ook zijn dat je gewoon heel anders denkt.

Sfeer

Het gaat over een sfeer in een team waar mensen zichzelf durven te zijn en zich durven te uiten. En zorg hebben voor anderen in het team.

Nu zult u denken: 'Een ideale omgeving, dat willen we allemaal wel. Maar zo werkt het nu eenmaal niet vaak.'

We zijn ons er minder van bewust dat de mate van psychologische veiligheid direct gevolgen heeft voor de werkprestaties. Teams met een hoge psychologische veiligheid presteren, ontwikkelen en innoveren beter. Teams met een lage psychologische veiligheid presteren slechter. Alle (wetenschappelijke) onderzoeken hierover laten dit ondubbelzinnig zien.

Geen soft gebeuren

Ervoor zorgen dat mensen zich durven te uiten en zich om elkaar bekommeren is geen 'soft' gebeuren. Het is een uitermate effectieve manier om prestaties te verbeteren.

Hoe zorg je voor een hoge psychologische veiligheid?

Er is geen eenvoudige weg naar Rome. Uit onderzoek blijkt dat dit zaken zijn die helpen:

Investeer tijd en aandacht in elkaar. Leer elkaar goed kennen, niet alleen als collega, maar als 'hele' persoon. Weet wat de ander drijft en waar de gevoeligheden liggen. Als je dit doet bouw je aan goede relaties. En die

bevorderen de psychologische veiligheid enorm.



Psychologische veiligheid bevorderen is niet hetzelfde als 'laat maar waaien'

- Elmira Nijhuis

Waarheid als een koe

Nu denkt u vast: 'Een waarheid als een koe'. Dat is ook zo. Echter, het krijgt nog veel te weinig aandacht. Iedereen holt vaak van het ene overleg of werk naar het andere. Tijd voor directe collega's schiet er vaak bij in.

Bespreek regelmatig de samenwerking. Wat gaat goed? Wat zit dwars? Voorkom vooral een 'associatief gesprek'.

Dit is: iemand zegt iets, wat bij een ander een gevoel van herkenning oproept. Deze deelt dit gevoel van herkenning, met een voorbeeld. Een derde gaat hier weer op in, enz.. Het leidt tot een schijngesprek.

Doorvragen en luisteren naar de ander voorkomt dit. Echt proberen te snappen wat de ander bedoelt.

Fouten maken

Zorg ook als leidinggevende dat je luistert en openstaat voor kritiek. Laat weten dat je je medewerkers nodig hebt. Dat je niet alles weet en dat je zelf ook fouten maakt. Spreek ook waardering uit als mensen zich uiten, zelfs al ben je het inhoudelijk niet met hen eens. Maar het houdt ook in: optreden als iemand de veiligheid schendt. En ingrijpen bij slecht functioneren. Psychologische veiligheid bevorderen is niet hetzelfde als 'laat maar waaien'. Integendeel.

Bijzondere positie

Teamleden creëren samen de mate van psychologische veiligheid. En de leidinggevende heeft hier een bijzondere positie in.

Hoe meer iedereen doordrongen is van het belang van een hoge veiligheid, hoe gemakkelijker het wordt om erover te overleggen. En om erop te sturen. En het mooie is: een hoge psychologische veiligheid is niet alleen bevorderlijk voor de prestaties. Mensen voelen zich ook gelukkiger op het werk. En dat willen we allemaal.

Elmira Nijhuis uit Oosterwolde (gld) werkt als organisatieadviseur – en faciliteert reflectie- en verzoeningsgesprekken – en als interim bestuurder. Zij is onlangs gepromoveerd op het onderwerp ‘Psychologische veiligheid in bestuurlijke en managementteams’. Haar proefschrift is te downloaden op psychologischeveiligheid.nl