



Openhartigheid voorop

# Het belang van psychologische veiligheid in bedrijven

Verbindende leiders en betrokken medewerkers. Als je bedrijf ze aan boord heeft, mag je je gelukkig prijzen. Een organisatie is namelijk innovatiever, beter in staat te veranderen en zich aan te passen aan de markt als de managers goed in verbinding staan met hun medewerkers.

Dat klinkt onwaarschijnlijk goed, dat willen we allemaal wel. Maar wat kunnen we doen om dat te bereiken? Bij de leiderschapsprogramma's van &beter besteden we er altijd ruim aandacht aan: zorg voor psychologische veiligheid. Het vraagt vaak om een andere manier van denken; je moet er voortdurend aan werken, maar het brengt zoveel meer.

In onze opvoeding hebben we geleerd om op onze handen te zitten en binnen de lijntjes te kleuren. Dat gedrag biedt persoonlijke veiligheid, je valt niet op. Beter op safe spelen dan vrijuit vertellen wat je ergens van vindt. Beter je mond houden dan iets zeggen waar je op afgerekend kan worden. Toch? Mensen willen geen slechte indruk maken of iemand in verlegenheid brengen. Zijn bang om een negatief etiket opgeplakt te krijgen of de onderlinge relatie te schaden. Mensen houden zich in, zelfs als ze ervan overtuigd zijn dat hetgeen ze te zeggen hebben belangrijk kan zijn voor de organisatie of de klanten. En dat is zo jammer, want niemand,

maar dan ook echt niemand, heeft baat bij dit zwijgen. Het is zaak de aangeleerde afwachtende houding om te buigen.

De verbindende manager communiceert openhartig en onbevreesd met zijn medewerkers, luistert en zet opbouwende feedback in. Ervaren de medewerkers psychologische veiligheid in hun werkomgeving, dan kunnen ze binnen hun team hun zorgen uiten, zeggen wat ze denken, vertellen ze over fouten en lanceren ze ideeën zonder dat ze bang zijn dat ze worden uitgelachen, beschuldigd of voor gek verklaard. Ze durven vragen te stellen. Daardoor voelen ze zich gewaardeerd, meer betrokken en denken graag mee over verbeteringen en innovaties. Ideeën en verbeteringen worden niet beoordeeld als goed of fout, maar vanuit een perspectief om verder te komen.

Psychologische veiligheid haalt de rem weg die mensen tegenhoudt om te bereiken wat mogelijk is. Wat niet betekent dat er geen

grenzen moeten zijn in die veilige omgeving. Juist wel. De leidinggevende maakt ook hier het grote verschil door de grenzen duidelijk aan te geven. Als de verwachtingen en doelen helder zijn, weet de medewerker waar hij of zij aan toe is. Er is geen ruimte voor het overschrijden van die grenzen.

Ik leer managers niet af te wachten, maar het voortouw te nemen. Mislukkingen, onzekerheid en onderlinge afhankelijkheid zijn bespreekbaar. Kijk vooruit, bied hulp en help doelen stellen. Wees duidelijk over wat er op het spel staat, waarom het belangrijk is en voor wie. Uit je waardering, luister, erken en bedank. En zo gaan werkgeluk en resultaat hand in hand. ■

**Bert Hendriks MBA**

[www.enbeter.nl](http://www.enbeter.nl)

[www.linkedin.com/in/b2beat](https://www.linkedin.com/in/b2beat)