



## Het creëren van een psychologisch en sociaal veilige werkomgeving.

Een veilige werkvloer is gewaarborgd wanneer gedrag en communicatie open en respectvol zijn. Mogelijk herken je de gebeurtenissen uit de media, waarbij door sociale onveiligheid men zich op het werk aangevallen, onveilig, gediscrimineerd of gekleineerd voelde. Hoewel er melding van werd gemaakt, bleef actie uit, waardoor het gevoel van onveiligheid alleen maar werd versterkt.

Psychologische en sociale veiligheid op het werk is essentieel; het zorgt ervoor dat mensen zich gerespecteerd, geaccepteerd en ondersteund voelen, waardoor werkplezier toeneemt en iedereen kan bijdragen.

Veiligheid op het werk bewerkstelligen bestaat uit twee focuspunten: een open en veilige werkplek stimuleren en het opstellen van een gedegen beleid hierin.

Tijdens een onderzoek in 2022 gaf 1 op de 5 Nederlanders aan wel eens sociale onveiligheid op het werk te ervaren.<sup>1</sup>

**Volgens dit onderzoek zijn dit de drie meest voorkomende gevoelens van onveiligheid:**

**31%**



ervaart dat ze genegeerd of buitengesloten wordt.<sup>1</sup>

**27%**



ervaart pesten op de werkvloer.<sup>1</sup>

**25%**



ervaart nare en/of flirterige opmerkingen.<sup>1</sup>

De twee begrippen psychologische en sociale veiligheid zijn nauw met elkaar verbonden, toch hebben ze verschillende focuspunten en kunnen verschillende implicaties hebben. Psychologische veiligheid zit in het gevoel dat je ervaart, terwijl sociale onveiligheid plaatsvindt op de werkvloer en vaak wordt verwoord in gedragsregels en protocollen.

## Psychologische veiligheid

We spreken van psychologische veiligheid wanneer een werkplek zich kenmerkt door de veiligheid die je voelt om voor je mening uit te komen, feedback te geven en te ontvangen van collega's en je gevoelens te delen zonder de angst dat er een negatieve reactie volgt of dat er consequenties aan verbonden zijn.



### Psychologische veiligheid

- Ik voel mij vrij.
- Ik mag mijn kwetsbaarheden tonen.
- Ik mag fouten maken.
- Ik voel me veilig in het team.
- Mijn ideeën tellen mee.
- Ik vrees geen consequenties.

Wanneer psychologische onveiligheid voelbaar is schaadt dat je werknemers, het team en de organisatie:

- Werknemers produceren minder en tonen minder innovativiteit. Het delen van ideeën en gevoelens kan immers negativiteit opleveren
- Terughoudendheid die hierdoor ontstaat vermindert hun carrièrekansen
- De angst om fouten te maken geeft stress en men valt sneller uit
- Teams presteren minder goed, omdat effectiviteit wordt ondermijnd door een gebrek aan vertrouwen
- Bovenstaande gevoelens zorgen ervoor dat men sneller geneigd is op zoek te gaan naar ander werk
- Oud-medewerkers kunnen online je reputatie behoorlijk schade toebrengen, wat het lastig maakt nieuwe mensen te werven



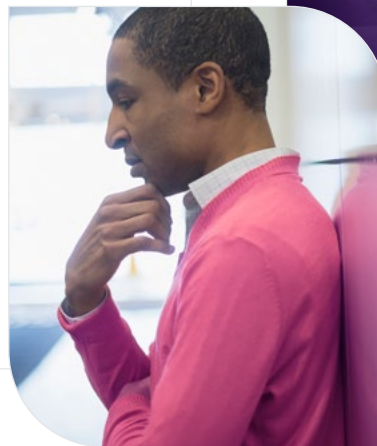
**In het kort:** psychologische onveiligheid kan leiden tot bovenmatige stress, verminderde productiviteit, een gebrek aan openheid en innovatie, en verhoogde uitval door ziekte of burn-out.

## Sociale veiligheid

Sociale veiligheid staat onder druk wanneer werknemers ongewenst gedrag ervaren als agressie, (leeftijds)discriminatie, (seksuele)intimidatie, uitsluiting en pesten. Dit kan overduidelijk of heel subtiel gebeuren, en of het zichtbaar is of niet, de impact is er vaak niet minder om. Maar je kunt ook denken aan de uitsluiting voor promotiekansen en waardering in het werk. Het gaat om het voorkomen van gedrag dat anderen schade toebrengt.

### Sociale onveiligheid

- Ik word gepest.
- Ik word gediscrimineerd.
- Er word over mij geroddeld.
- Ik voel mij geïntimideerd.
- Ik krijg seksueel getinte opmerkingen.
- Ik word uitgescholden.



Sociale onveiligheid in het team of de organisatie wordt ervaren bij

- Uitsluiting van de groep, pestgedrag of grappen op basis van etnisch-culturele achtergrond
- Discriminatie op basis van sexe, gender (lhbtq+), leeftijd, enz.
- Aannames dat iemand geen rol van betekenis speelt op basis van een ander sociaal kader, kledingstijl, uitdrukkingsvaardigheden, IQ
- Gebrek aan compassie, wat resulteert in oplopend ziekteverzuim

Ongewenst gedrag kan heel venijnig zijn en wellicht onder groepsdruk opspelen, terwijl iedereen eigen grenzen heeft voor wat acceptabel is. Wat door de één als een grap wordt gezien, kan voor de ander kwetsend zijn.



**In het kort:** sociale onveiligheid ondermijnt een inclusieve werkvloer, waarin iedereen meetelt, door gevoelens van angst, discriminatie en verminderde betrokkenheid. Dit kan leiden tot lagere productiviteit en een negatieve werksfeer.

## Richtlijnen om psychologische en sociale veiligheid te optimaliseren.



Uiteraard is het creëren van een veilige werkplek een proces dat je samen inricht. Je organiseert het niet op een namiddag en het is belangrijk dat iedereen het belang ervan inziet en meedoet, ongeacht zijn of haar hiërarchische rol in de organisatie. Wacht niet tot een situatie je hiertoe dwingt, begin vandaag met inventariseren. Het stimuleren van de inclusieve arbeidscultuur en het opstellen van gedegen beleid is erg belangrijk.

- Maak een inventarisatie van de huidige cultuur. Hoe ervaart men het werk en de mate van veiligheid.
- Online vind je diverse tools die hierin handig kunnen zijn, bijvoorbeeld bij de [Arbeidsinspectie](#)
- Je kunt ook een Arbeidspsycholoog A&O/ A&G inschakelen voor de inventarisatie
- Wijs een vertrouwenspersoon aan; niet iedereen is gewend openlijk te praten over zijn of haar ervaringen
- Het is een keuze of je medewerkers anoniem bevaart
- Voer je gesprekken tijdens een ontspannen moment, bijvoorbeeld in de natuur
- Uitkomsten van je inventarisatie vormen de basis van een helder beleid
- De kaders voor een veilige werkomgeving leg je vast en ze worden regelmatig getoetst. Gaat het goed, moet het beter, moeten we het anders organiseren?
- Vanuit inclusief leiderschap geef je zelf het goede voorbeeld

Drs. Marinus Knoope ontwikkelde de creatiespiraal, een praktische tool om wensen te inventariseren en veranderingen vorm te geven. Eerst ga je op ontdekking: hoe gaat het nu? Vervolgens formuleer je een wens: wat willen we verbeteren? Daarna ga je vormgeven: welke praktische veranderingen zijn nodig? Je sluit af met een planning en momenten voor reflectie.

## Inventariseer de organisatie met de creatiespiraal.



## Tot slot

Een psychologisch en sociale veilige werkomgeving creëren is een continu proces, wanneer de kaders zijn vormgegeven blijf je reflecteren; doen we het nog goed, hebben we iedereen aan boord? Zeker wanneer er regelmatig personeelwisselingen zijn dient het steeds weer op de kaart gezet te worden. Het vraagt om draagvlak en verankering binnen de organisatie. Het proces kent uiteraard ook stagnaties en momenten waarop het weer even helemaal mis gaat, dit kan ook komen door invloeden van buitenaf. Toch zullen de positieve resultaten merkbaar bijdragen aan het welzijn van medewerkers, het team, de organisatie en de bedrijfsresultaten.



## Voor vragen en informatie.

De arbeidspsychologen A&O/A&G van TELUS Health kunnen uitkomst bieden bij de inventarisatie en in gesprek gaan met uw medewerkers. Om een goed beeld te krijgen van wat er speelt en waar blijvend en structureel verbeteringen aangebracht kunnen worden.

## Over TELUS Health

Ascender en Koers Bedrijfspsychologie gaan verder onder de naam TELUS Health. TELUS Health biedt mensen over de hele wereld betere ervaringen op het gebied van gezondheid en welzijn. Gezamenlijk hebben we meer dan 85 jaar ervaring. Vandaag de dag streven we ernaar een betrouwbare partner te zijn voor de gezondheid en het welzijn van werknemers en willen we werkgevers de tools bieden die ze nodig hebben om voor hun werknemers te zorgen.

Deze toewijding is diep geworteld in onze missie om de meest vertrouwde welzijnsorganisatie ter wereld te zijn. Onze betrokken teamleden kunnen dan ook niet wachten om hun kennis en technologieën in te zetten om wereldwijd te bouwen aan gezondere bedrijven en werkplekken.



TELUS Health Learning voor teams

