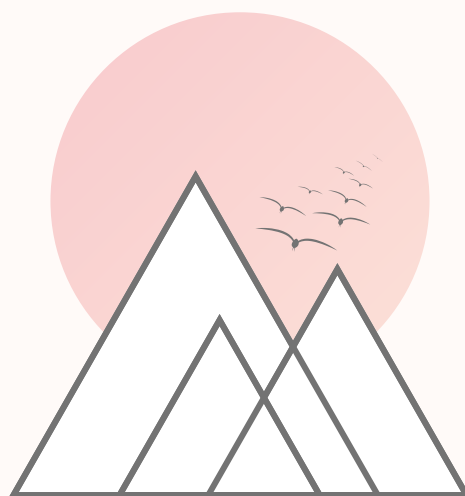




# Samen de slingers ophangen in een veilige en plezierige werkomgeving

Hand-out voor  
leidinggevenden & teams



DIMPHY HR ADVIES  
mens & organisatie

## *Bedankt!*

### **Waarom deze hand-out?**

Wat leuk en goed dat je deze hand-out erbij pakt.

Een 'eerste' kleine stap is al gezet. Een veilige en fijne werkomgeving, waar je met plezier werkt, is wat we allemaal willen. Alleen is dat niet altijd een vanzelfsprekendheid.

Met deze hand-out hoop ik jou, je collega's, het team inzichten te geven die je inspireren om samen te werken aan een veilige en plezierige werkomgeving.

Kleine stappen maken vaak al een groot verschil.

**Dus laten we samen de slingers ophangen!**

*Veel leesplezier!*  
*Dimphy*

## Inhoudsopgave

**1. Sociale en psychologische veiligheid in je team:** Jij als koploper van de teaminspanning

**2. Gedragscodes** zijn pas waardevol als je ze bespreekt

**3. Veiligheid als fundament:** De rol van de vertrouwenspersoon

**4. Teamprestatie en de twee modellen;** de vijf frustraties van Lencioni, de teamfases van Tuckman

**5. Praktische tips**

# 1 Sociale en psychologische veiligheid in je team

## Jij als koploper van de team inspanning.

Sociale en psychologische veiligheid betekent dat teamleden zich vrij voelen om fouten, zorgen of ongewenst gedrag te benoemen zonder angst voor repercussies.

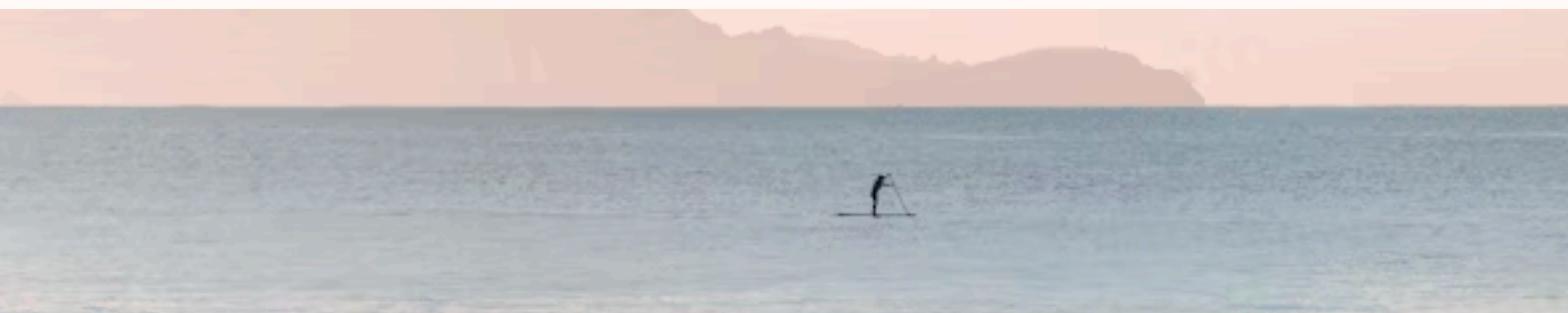
Grensoverschrijdend gedrag, zoals pesten, intimidatie en discriminatie, wordt begrensd. Door een duidelijk beleid (sociale veiligheid) én een psychologisch veilig klimaat voorkom je escalatie. Een veilige werkomgeving is dus essentieel voor een goed functionerend team.

Als leidinggevende heb jij daarin een sleutelrol. Jij bent “**De Koploper**” van deze teamprestatie.

Het vraagt om een bepaalde houding en gedrag.

- Jij zorgt ervoor dat iedereen mee doet en dat iedereen ertoe doet.
- Jij luistert zonder direct een oordeel door signalen op te pakken.
- Jij benoemt grensoverschrijdend gedrag en begrensd deze (ook al is het subtiel).
- Jij communiceert open, benoemt wat je ziet of waarneemt.
- Jij durft kwetsbaar te zijn.
- Jij vraagt regelmatig aan je teamleden “**Ik zie .... Ben je oké?**” en/of “**Hoe zit je erbij?**”.

Hierdoor bouw je aan vertrouwen en veiligheid binnen je team.



## Praktische tips



Iedereen doet mee en iedereen doet ertoe.



Maak tijd voor open vragen in teammeetings.



Geef zelf het goede voorbeeld door openheid en kwetsbaarheid te tonen. Ook jij weet niet alles en maakt weleens fouten.



Creëer veiligheid door te luisteren zonder oordeel en door vooral nieuwsgierig te zijn naar de ander. Doe geen aannames.



Geef ruimte voor afwijkende meningen.



Geef context, kaders en maak gezamenlijke afspraken.



**Tools:** Gebruik bijv. koerskaarten. Deze zijn beschikbaar voor verschillende onderwerpen. Deze leg je als praatplaat op tafel. Het geeft je een leidraad voor het gesprek en maakt doelen en knelpunten inzichtelijk.

*Volgende hoofdstuk*

Gedragcodes



## 2 Gedragscodes zijn pas waardevol als je ze bespreekt

Een gedragscode, waarin het gewenste gedrag en de omgangsnormen van je organisatie staan beschreven, is een mooi startpunt.

Maar zonder gesprek blijft het een papieren werkelijkheid. Een code heeft pas waarde als het team begrijpt wat ermee bedoeld wordt en hoe je er samen naar kunt handelen.

Regelmatig praten over normen, waarden en gedrag helpt het team om écht op één lijn te komen.

Wat nu oké is, kan later anders voelen. Blijf dat gesprek dus continu voeren.

Het gaat er niet om, om regels af te vinken, maar om bewustzijn te creëren. Door voorbeelden uit de praktijk te bespreken, maak je duidelijk hoe de codes aansluiten bij de dagelijkse werkvloer.

Zo voorkom je dat de afspraken in een la verdwijnen en zorg je dat ze bijdragen aan veiligheid en vertrouwen.

## Praktische tips



Betrek je team actief bij het opstellen van gedragscodes en teamwaarden.



Organiseer regelmatig reflectiemomenten.



Gebruik praktijkvoorbeelden om de codes levendig te maken.



Koppel de gedragscode aan concrete situaties, zodat duidelijk wordt wat gewenst en ongewenst gedrag is.



Benoem ook positieve voorbeelden: wat gaat er goed en waar zijn we trots op.

*Volgende hoofdstuk*

Het fundament



# 3 Sociale en psychologische veiligheid als fundament: De rol van de extern vertrouwenspersoon in teamontwikkeling

Een extern vertrouwenspersoon is een onmisbare schakel in het veilig houden van de werkvloer. Als extern vertrouwenspersoon ben je objectief en heb je geen organisatiedruk.

Je bent er voor de medewerker: als luisterend oor, klankbord en begeleider, waarbij de regie altijd bij de medewerker blijft.

Daarnaast ondersteunt en adviseert een vertrouwenspersoon de directie en leidinggevenden om ongewenst gedrag te voorkomen. Denk aan het signaleren van patronen, het bespreekbaar maken van thema's en het aandragen van handvatten.

Een vertrouwenspersoon kan ook een rol spelen in trainingen of themasessies, bijvoorbeeld over “wat is ongewenst gedrag?”, “Waar trekken wij met elkaar de grens?” of “Hoe geef ik constructief feedback?”. Zo wordt de rol niet alleen reactief, maar juist ook preventief en versterkend voor de hele organisatie.

Het zichtbaar en toegankelijk maken van de vertrouwenspersoon helpt drempels te verlagen.

Medewerkers weten dan dat er iemand is bij wie ze terecht kunnen, en dat er serieus naar hen geluisterd wordt. Dat versterkt het gevoel van veiligheid en vertrouwen.



## Praktische tips



Wees helder over de rol en vertrouwelijkheid van de vertrouwenspersoon.



Maak het laagdrempelig om contact op te nemen, door zichtbaarheid en bespreekbaar maken.



Stimuleer dat het normaal is om hulp te zoeken als dat nodig is.



Maak onderwerpen van ongewenst en gewenst gedrag bespreekbaar en stel daarbij duidelijke spelregels.



Nodig de vertrouwenspersoon uit bij team- of leiderschapsbijeenkomsten om de drempel te verlagen.

*Volgende hoofdstuk*

Teamprestaties



## **4** Teamprestatie en de modellen van de vijf teamfrustraties van Lencioni en de teamfases van Tuckman

Patrick Lencioni beschrijft in zijn model vijf lagen van frustraties binnen teams. Je fundeert de onderste lagen voordat je verder omhoog bouwt. De eerste laag is vertrouwen, de basis voor het behalen van resultaat, teamprestaties.



Vertrouwen ontstaat niet vanzelf. Dat ontstaat door sociale en psychologische veiligheid.

En hoe ontstaat sociale en psychologische veiligheid? Door herkenning en erkenning, omgangsvormen, kwetsbaarheid, inspraak, integriteit en stellen van grenzen.

Zonder deze sociale-, psychologische veiligheid blijft vertrouwen oppervlakkig en werkt een team minder goed samen. Na vertrouwen, komt de laag van (constructief) conflict voeren en zo bouw je verder.

## Praktische tips



Vertrouwen opbouwen met persoonlijke verhalen. Begin teammeetings eens met een korte ronde waarin iedereen iets persoonlijks deelt (bijvoorbeeld waar je naast je werk veel mee bezig bent of iets wat ze recent geleerd hebben).



Begin eens met een complimentendouche. Via post-its elkaar complimenten geven door deze letterlijk op elkaar te plakken. Niet om direct te bespreken, maar om aan diegene mee te geven



Fouten bespreekbaar maken. Organiseer een maandelijkse “foutenfestival” waarin jijzelf en je teamleden open mogen vertellen over gemaakte fouten en wat je daarvan geleerd hebt. Dat versterkt vertrouwen en veiligheid.



Vertrouwensoefening “360-graden feedback”: Vraag teamleden elkaar op een respectvolle manier feedback te geven over wat ze waarderen in elkaars manier van werken en waar groei mogelijk is.

Bruce Tuckman beschrijft de ontwikkeling van teams in vier fases: **forming, storming, norming, performing**.

In elke fase is veiligheid cruciaal. Vooral in 'storming' (de fase waarin verschillen en conflicten aan het licht komen) is het fundament van sociale en psychologische veiligheid essentieel om samen verder te komen.

**Forming:** Vertrouwen opbouwen, elkaar leren kennen.

**Storming:** Conflicten uitspreken zonder angst.

**Norming:** Gezamenlijke normen en waarden ontwikkelen.

**Performing:** Samen productief zijn en successen vieren.



Een simpele vraag als “Ik zie....., Ben je oké?” of “Hoe zit je erbij?” kan in elke fase het verschil maken om de veiligheid te bewaken.

## Praktische tips



**Forming:** Organiseer kennismakingssessies of teambuildingactiviteiten. Denk aan een korte workshop ‘Wie ben ik?’ of een speelse quiz met leuke feiten over elkaar.



**Storming:** Faciliteer open gesprekken met een neutrale gespreksleider of vertrouwenspersoon. Gebruik bijvoorbeeld de “Check-in ronde” waarbij iedereen vertelt hoe ze zich voelen zonder onderbreking.



**Norming:** Ontwikkel samen met het team, de teamwaarden; Wat vinden wij belangrijk in de samenwerking om met elkaar doelen te realiseren? Welke gedragsnormen zijn er nodig om op een fijne manier samen te kunnen werken? Maak dit visueel, bijvoorbeeld op een poster die in de ruimte hangt. Laat iedereen meeschrijven.



**Performing:** Bespreek met elkaar de teamdoelen. Heeft iedereen hetzelfde voor ogen? Vier behaalde successen bewust en regelmatig. Grote, maar ook kleine successen. Dit kan met een kleine borrel, een shout-out in de teamchat of een succeswand waarop behaalde doelen zichtbaar zijn.

# 5 Tot slot

Sociale en psychologische veiligheid is niet iets dat vanzelf ontstaat. Het vraagt aandacht, openheid en moed van jou, als “koploper”.

Maak gebruik van de inzichten, adviezen en ondersteuning van een extern vertrouwenspersoon.

Door te werken aan veiligheid volgens deze principes en modellen, leg je het fundament voor een sterk, veerkrachtig team dat graag samen de slingers ophangt.

Bedankt voor het lezen van deze hand-out, daarmee heb je al een mooie kleine stap gezet. Wil je meer informatie over bijvoorbeeld de rol van externe vertrouwenspersoon?

Neem dan contact met me op en laten we samen werken aan een veilige en krachtige teamcultuur!

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

[info@dimphyhradvies.nl](mailto:info@dimphyhradvies.nl)

06 42 62 02 20



DIMPHY HR ADVIES  
mens & organisatie

---

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

06 42 62 02 20

[info@dimphyhradvies.nl](mailto:info@dimphyhradvies.nl)