



De twee onmisbare  
succesfactoren voor

# HIGH PERFORMANCE TEAMS





# Succesfactor één: Psychologische veiligheid

Psychologische veiligheid: ben je bekend met die term?

Het gaat over de mate waarin je 'interpersoonlijk risico' durft te nemen. Daarmee wordt bedoeld: dat je je eerlijk uit durft te spreken, je mening durft te geven, zonder dat je bang bent dat je er op wordt afgerekend.

Psychologische veiligheid is ontzettend belangrijk in de werkomgeving. Zo is gebleken dat psychologische veiligheid een cruciale rol speelt bij teamresultaten en het ervaren van werkgeluk.

---



Professor Amy Edmonson (Harvard Business School) is de grondlegger van de term.

Opvallend verhaal: Edmonson startte haar onderzoek naar psychologische veiligheid binnen ziekenhuizen.

Eén van haar doelen was om aan te tonen dat een hoge mate van psychologische veiligheid ook betekende dat er minder fouten werden gemaakt.

Maar de data van haar onderzoek onderschreven dat niet. Want, zo werd duidelijk:

Op de werkplekken waar de mate van psychologische veiligheid hoog was, was ook de hoeveelheid fouten veel hoger.



---

Wat bleek? Teams met een hoge mate van psychologische veiligheid maakten niet méér fouten, ze waren alleen veel transparanter in het melden van de gemaakte fouten.

En uit analyse beek dat hierdoor juist de herhaling van cruciale fouten veel vaker voorkomen werd. En dat kwam de patiëntveiligheid natuurlijk enorm ten goede.



Psychologische veiligheid betekent dat je je uit durft te spreken, met als doel om met elkaar tot betere resultaten te komen.

Dat doe je op een veilige en respectvolle manier. Het is dus niet de afwezigheid van conflicten.


Conflicten zijn van constructieve aard om zo samen tot optimale resultaten te komen.

Psychologische veiligheid heeft dus een positieve invloed op de teamresultaten

Houdt dit dan automatisch in dat de teamprestaties ongekeerd hoog zijn als de mate van psychologische veiligheid ook ongekeerd hoog is?

Het antwoord daarop is: nee.





# Succesfactor twee: verantwoordelijkheid

Want voor optimale teamprestaties is een andere factor even belangrijk: accountability.

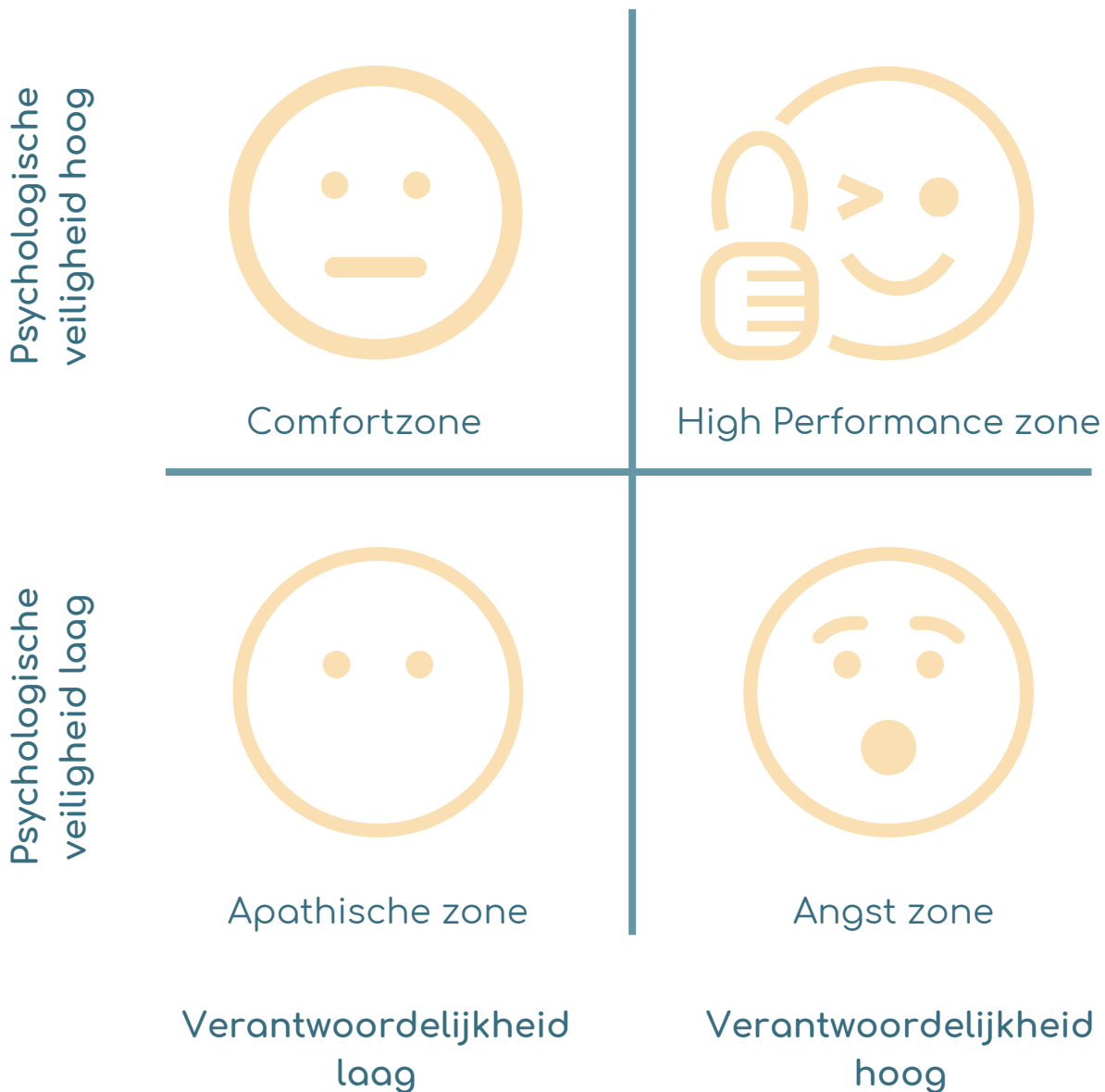
En daarmee wordt bedoeld dat mensen weten wat er van ze verwacht wordt en dat ze daar ook verantwoordelijkheid voor nemen.

Onder andere duidelijke doelstellingen en goed uitgewerkte processen dragen daar aan bij.

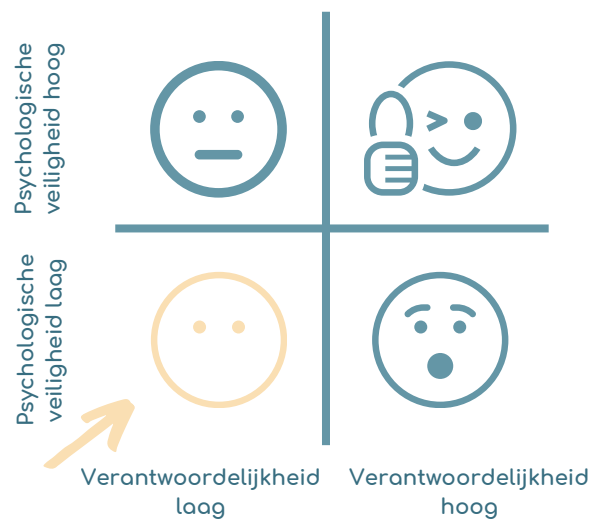
---

---

De combinatie van die twee  
essentiële factoren: psychologische  
veiligheid én accountability, is  
vertaald naar dit model van  
'teamzones':



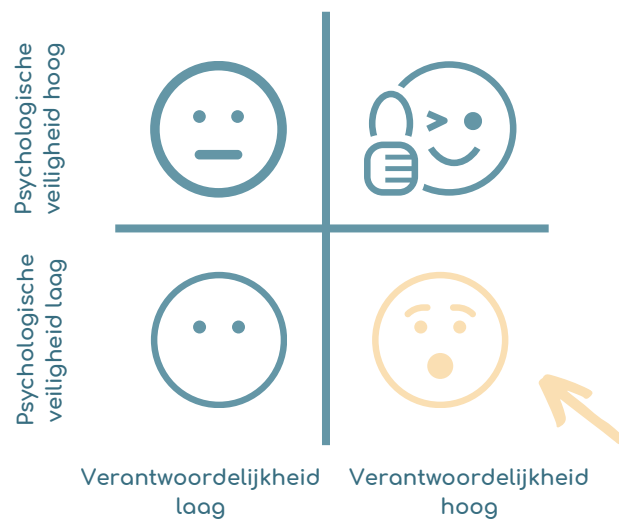
## Apathische zone



In deze zone is weinig sprake is van verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Ook is er geen veilige bedding om je uit te spreken of om fouten te maken: de psychologische veiligheid is laag.

Dat resulteert in mensen die niet (meer) investeren in relaties met collega's, in de kwaliteit van hun werk of in het succes van de organisatie. Mensen 'zitten hun tijd uit', melden zich vaker ziek en zullen geen stapje extra zetten om tot betere resultaten te komen.

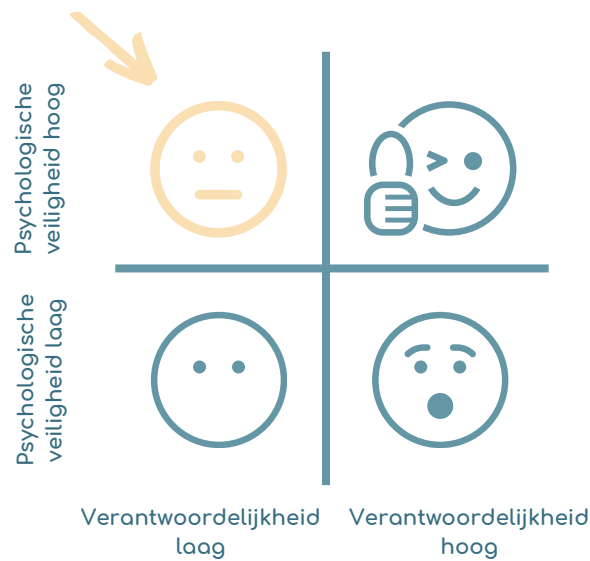
## Angst zone



In deze zone is voor een team heel duidelijk wat er van ze verwacht wordt en iedereen voelt daarvoor ook de verantwoordelijkheid. Maar als er tegelijkertijd in je team geen ruimte is om je uit te spreken, om fouten te maken en om je te ontwikkelen, dan is de psychologische veiligheid laag.

En dat geeft het gevoel dat je wél moet presteren, maar dat je tegelijkertijd op eieren moet lopen. Dat brengt een mate van angst met zich mee; fouten worden onder het tapijt geveegd en je durft zaken niet bespreekbaar te maken.

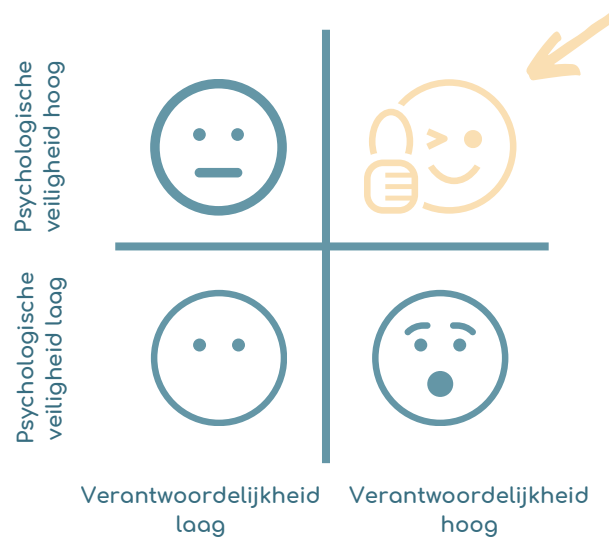
## Comfort zone



Teamleden voelen zich veilig om hun gedachten en ideeën te uiten. Maar in een omgevingen waarin sprake is van een lage verantwoordelijkheid en een minimale mate van eigenaarschap, houdt deze positieve sfeer uiteindelijk geen stand. Waarom is dat?

De urgentie en de motivatie om je te blijven ontwikkelen neemt af, als er weinig verantwoordelijkheid op je bordje ligt. Dat resulteert dan bijvoorbeeld in gemiste deadlines, slechte kwaliteit van werk of slordigheden. En dat doet iets met de sfeer. En dat zorgt ervoor dat de 'comfortzone' in de loop van de tijd steeds minder veilig gaat voelen.

## High Performance zone



De 'High Performance Zone' betekent dat een team van en met elkaar leert en tegelijkertijd achter de gedeelde verwachtingen staat.

Dit is een team waarin teamleden zich gesteund en vrij voelen om te innoveren en van fouten te leren, terwijl ze tegelijkertijd een gezamenlijke perceptie van verantwoordelijkheden, normen en doelen voor ogen hebben.

Samen bereikt dit team uitzonderlijke resultaten.

---

---

Ben je benieuwd h oe je er dan voor  
zorgt dat er sprake is van  
psychologische veiligheid en  
verantwoordelijkheid?

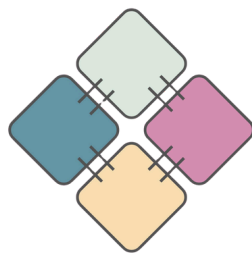
Neem dan eens kijkje op de LinkedIn  
pagina van Patchwork. Daar tref je  
meer informatie en tips over  
leiderschap, organisatiecultuur en  
teamwork. Of schrijf je in voor de  
nieuwsbrief op:

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



# Patchwork

resultaat door verbinding



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

---