

Vertrouwen!

Voor wie streeft naar een betere samenwerking, benadruk ik steeds het belang van een positieve bedrijfscultuur. Maar hoe herken je zoiets als een positieve bedrijfscultuur? Het ontlokt me meteen de uitspraak 'zonder vertrouwen kan er geen sprake zijn van een positieve bedrijfscultuur'. In dit artikel gaan we dus even dieper in op **wat vertrouwen betekent, zowel op de werkvloer, als daarbuiten.**



Over bakstenen en cement

We starten met enige beeldspraak. Ik vergelijk medewerkers en teams, en alles wat er min of meer op geformaliseerde wijze mee samenhangt (visie, strategie, doelstellingen, processen, e.d.) vaak met bakstenen. Ze vormen inderdaad onmisbare bouwelementen in ons streven naar het bereiken van een hoger doel, nl. de groei van onze organisatie. Het enthousiasme dat in de wandelgangen ronddwaalt, de manier waarop we met elkaar omgaan, de sfeer die er hangt, kan je bestempelen als het verbindende cement, de bedrijfscultuur. Uiteraard houdt de cement de bakstenen bij elkaar. Waarom er dan verder aandacht aan besteden? Besef evenwel dat bakstenen vaak oneffen zijn en scherpe randen hebben. Het is dus soms wat zoeken hoe de bakstenen het best in en op elkaar passen. **Om die optimale klik te vinden, moet er nu eenmaal vertrouwen zijn tussen de menselijke bouwelementen.**

En dat vertrouwen is er ook niet plots. Dit doet me meteen terugdenken aan een recente quizvraag in 'De slimste mens'. De vraag luidde 'Hoelang denkt u dat jongeren met elkaar doorbrengen alvorens er sprake kan zijn van vriendschap (en dus vertrouwen)? De individuele antwoorden van de kandidaten liepen uiteen van 8 tot 20 uur. Het juiste antwoord bleek 200 uur te zijn. Wat geldt voor een jongere, geldt ook voor een oudere persoon. Wat geldt voor een vriend, geldt ook voor een collega. **Vertrouwen opbouwen is dus iets wat tijd vergt, veel tijd.** En meer tijd dan je eigenlijk denkt. Dus begin je er best meteen aan, zowel formeel als informeel. Vooral het informele gebeuren, waarbij je telkens iets loslaat over jouw leven buiten het bedrijf, geeft medewerkers een idee van hoe je eigenlijk in elkaar zit, wat je belangrijk vindt, wat je graag doet, hoe je karakter gevormd werd. Het geeft hen de achtergrond die ze nodig hebben om jouw professionele reacties te kunnen kaderen. Dat laat het inzicht en het vertrouwen in elkaar groeien. Denk bijvoorbeeld ook eens terug aan de schoolbanken en merk op dat vriendschappen er niet ontstaan omdat je kunt of laat spieken. De vriendschap ontstaat op de speelplaats en buiten de schoolpoort. Op die plaatsen leer je elkaar pas echt kennen én vertrouwen. Doe dus gerust hetzelfde op de werkvloer. Deel je passies en hobby's, laat weten voor welke sport je warm loopt, welke activiteit je tijdens het afgelopen weekend deed, enz.. En stel omgekeerd ook de vraag. En laat pas dan die professionele vraag komen. Het loont.

Het vergt alvast een zekere traagheid, geduld, openheid, transparantie en een bewust positivisme. Je luistert en vertelt. Je geeft en neemt. Kort samengevat, vertrouwen scheppen is als een werf die je dagelijks (te voet) betreedt. En je weet dat je op het einde van elke werf(k)dag, geen onmiddellijk resultaat kunt meten (zien). Maar je voelt het wel.

Als leidinggevende probeer je dat vertrouwen te tonen door anderen te engageren, door te delegeren, door te enthousiasmeren, door te informeren, door vooruit te kijken, door toegankelijk en beschikbaar te zijn én vooral door integer te zijn. Warren Buffet, de meest succesvolle belegger ter wereld, stelde het ooit als volgt: **'In een favoriete baas zoek ik drie kwaliteiten: integriteit, intelligentie en werklust'** Indien de eerste niet aanwezig is, zijn de twee andere dodelijk'. Integriteit tonen doe je door dagelijks te doen wat je zegt, te zeggen wat je doet, geen dubbele agenda's te hanteren, oprecht emoties te tonen en je te houden aan de (geschreven en ongeschreven) (morele) regels van het huis (Ontdek je ook het woord 'cultuur' tussen de lijnen?).

Niettemin merk ik op dat leiders soms in de praktijk iets anders doen. Vanuit de leuze 'vertrouwen is mooi, maar controle is nog beter', trachten ze de zaken vaak (te) persoonlijk aan te sturen. Ze kijken in de vlucht naar enkele cijfers, vormen snel een mening en handelen ernaar. Ze treden reactief op en zoeken overal verklaringen, speurend in de achteruitkijkspiegel. Hoe beter de verklaring dan wordt verpakt in een mooi geloofwaardig verhaal dat de leider vervolgens ook zelf op zijn beurt kan uitdragen, hoe beter hij zich voelt. Dit gebruik tref je vaak aan in grote organisaties waar leiders vooral naar boven (en naar beneden) kijken. In die context ontstaat een vergadercultuur, die er vooral op gericht is elkaar te informeren, over het verleden, maar onvoldoende actiegericht, doordacht en vooruitziend is. Powerpoint vaart er wel bij...

Vermoedelijk hangt de 'drang naar 'mooie geloofwaardige verhalen' ook samen met de hedendaagse visuele mediacontext. Op social media en op televisie, merk je dat de aandacht erg vluchtig is. Journalisten stellen geen diepgaande vragen meer en onderbreken de gesprekspartner om de haverklap. Omgekeerd beseffen de geïnterviewden maar al te goed dat hun geloofwaardigheid eerder afhangt van het verhaal dat ze brengen dan van de achterliggende cijfergegevens. Verhalen verkopen vandaag nu eenmaal beter als feiten.

Terug naar de werkvloer. Zelfs bij 'favoriete bazen' merk ik soms op dat de juiste intenties vertroebelen als er zich plotseling een persoonlijke opportuniteit en/of een gezamenlijke crisissituatie voor het team voordoet. Plotseling stopt dan de openheid. Geplande gesprekken gaan niet meer door. Hele beloftes worden plots terug ingeslikt. Halve beloftes worden ontkend. Je ontvangt tegenstrijdige berichten, met roddels tot gevolg. Je merkt dat er een achterliggende agenda meespeelt. Het vertrouwen dat stap na stap te voet aankwam, holt nu holderdebolder weg. In dat kader noteerde ik onlangs de volgende uitspraak: **'We hebben het allemaal in ons om ontrouw te zijn als we slecht gemanaged worden.'**

Word dus een baas die er **IS** voor zijn medewerkers (zo krijgt deze lettercombinatie ook eens een positieve connotatie). Luister naar meningen en opinies, maar kijk toch vooral naar de cijfers en de feiten. En beoordeel zelf niet te snel. Dit doet me even denken aan de jongste reclameboodschap van de radiozender Klara: 'Op 5 sec. vormt u een mening. Hoe lang duurt het om deze te veranderen?'. Mijn persoonlijk antwoord: (soms) erg lang.

Zo creëer je een werkomgeving waarin medewerkers zich gerespecteerd voelen en waarin ze verwachten om na hun presentaties een beloning te ontvangen, eerder dan een loon. Het bedrag mag dan wel hetzelfde zijn, de beleving wordt toch anders

Steek dan ook niet te snel alle energie in een nieuwe uitbouw of in een zoveelste herverdeling van de woonst. Misschien wil je eerst het huis binnenin een aantrekkelijke kleur geven? Beschouw vertrouwen daarbij als een onmisbaar onderdeel van het dagelijks kleurenpalet. Zo creëer je dan het cement dat erop gericht is om op lange termijn het huis te verstevigen, zodat het orkanen en stormen kan doorstaan.

The IQ of people seems to double once you give them responsibility and trust (Tim Ferriss)



Dank je wel om dit artikel te lezen, Ik hoop dat je het nuttig vond. Andere artikels kun je terugvinden op mijn website. Je kan er ook altijd een vraag stellen of een commentaar achterlaten. Als je de cultuur in jouw organisatie even wil boosten en/of jouw medewerkers graag een duwtje in de rug geeft met een voordracht, opleiding of workshop, begeleid ik je graag. Tot ziens!

b2b - www.better2best.be – Alain Surkol 0497/591333 – alain.surkol@telenet.be
