

SLUIPMOORDENAAR

Pieter van Beusekom

COLUMN

Tussen Air France en KLM is dertien jaar na de fusie sprake van een groot onderling wantrouwen. 'Het is ons verboden de toekomst openlijk te bespreken, medewerkers zijn bang hun mening te geven uit angst voor ontslag,' heet het in een uitzending van EenVandaag afgelopen augustus. Zou het zo kunnen zijn dat een opeenstapeling van onuitgesproken gedachten en emoties iedere vorm van samenwerking genadeloos om zeep helpt? Daarover doordenkend kom ik op het volgende: als je een hecht team wilt zijn en ambities wilt waarmaken, is het van belang je eigen beleving bespreekbaar te maken en nieuwsgierig te zijn naar die van de ander. Als je vindt dat gemaakte afspraken niet worden nagekomen, bijvoorbeeld. Doen mensen dat niet, dan kan er 'samenwerkingsballast' ontstaan die hun waarneming vertroebelt. Die zorgt ervoor dat zij niet prettig in hun vel zitten, minder gaan presteren en niet meer met plezier naar het werk gaan. Ze nemen zelfs emotioneel afscheid van elkaar als zij hun teleurstellingen niet kunnen of willen bespreken. Hun persoonlijke ontwikkeling en groei worden bovendien gefrustreerd.

Nu weet ik dat er in alle relaties een bepaalde 'last' zit, privé en op het werk. De samenwerkingsballast. Zolang de belastbaarheid van betrokkenen niet wordt overschreden en bespreekbaar blijft, is dat ook prima. Komt de belastbaarheid onder druk te staan, dan moet er echter over worden gesproken. Maar dat is een 'zwak' punt bij veel bedrijven waar ik kom: praten over de eigen beleving en nieuwsgierig zijn naar die van de ander is niet vanzelfsprekend. In deze post-vakantieperiode geef ik vaak als voorbeeld: 'op de camping kon je kiezen om niet met je buurman te praten, maar op je werk moet je in dialoog gaan en blijven. Je hebt een arbeidscontract getekend waaraan rechten en plichten zijn verbonden'. Het werk

gebeurt in teams; zonder collega's is het onmogelijk het werk te klaren en ambities waar te maken. De persoonlijke bijdrage van ieder teamlid telt: 'Ik' zit immers in 'Wij'. Doeltreffend samenwerken zonder met elkaar te praten, gedachten te delen en feedback te geven, kortom met elkaar in dialoog te gaan, is onmogelijk. Samenwerkingsballast is een voelbare sluipmoordenaar. Die komt niet tot uitdrukking in cijfers en getallen. Wel zien we de symptomen: faalkosten, verzuim, ongewenst verloop, diefstal en vandalisme. Emoties zijn dan een struikelblok voor het waarmaken van ambities. Het kan echter ook anders, en daarin is een wezenlijke rol weggelegd voor leidinggevend en managers. In HMR 172 merkten Ten Have en collega's op dat de steun van leidinggevend doorslaggevend is; die heeft bijvoorbeeld een positief effect op werktevredenheid en betrokkenheid, en verlaagt bovendien het stressniveau van medewerkers.

Het is blijkbaar wel degelijk mogelijk om ruimte te scheppen voor het delen van emoties, en daarmee voor het waarmaken van ambities. De keus is om wel of niet te werken aan een levendige, continue dialoog die verder gaat dan turen naar cijfers en getallen. Laten we de sluipmoordenaar samen aanpakken!

Pieter van Beusekom (pieter@verbetervermogen.nl) is organisatieontwikkelaar bij de coöperatie Verbetervermogen.



Zelf een column schrijven? Deze column wisselt per nummer van auteur. Mail naar hoofredactie@hmr.nl