



chris
mulder

Geen vertrouwen?

Je leest het overal. Effectief leiderschap is mede gebaseerd op vertrouwen. Je geeft vertrouwen en je rekent erop dat je ook vertrouwen terug krijgt. Argwanende controle is niet meer nodig. Je informeert elkaar immers altijd vooraf en in ieder geval op tijd. Je weet wat er van je wordt verwacht door de mensen om je heen en daar speel je op in. Simpel genoeg.

Om het allemaal efficiënt en effectief te maken maak je werkafspraken en kom je ze na. Bij goede teams en echte leiders gaat het ook zo. Niet voortdurend afstemmen, coördineren of controleren, maar gewoon samenwerken.

Rapporteren is in zo'n geval een makkie; immers je rapport draagt bij, bevestigt de goede gang van zaken en wordt per definitie positief gelezen.

Utopia? Welnee, normaal

Gewone mensen worden kopschuw

gedrag waar je elkaar overigens wel op aanspreekt! Immers, je bent afhankelijk van elkaar. Je kunt ook rustig van mening verschillen, want je vertrouwt elkaar. Zo gaan normale mensen normaal met elkaar om. Gek toch eigenlijk, al die aandacht voor good governance (goed bestuur), gedragscodes per beroepsgroep, compliance (ervoor zorgen dat je je ook aan de afspraken houdt). Maximale transparantie over je voornemens en wat je ermee hebt gedaan is een vereiste geworden. In bepaalde sectoren moet je zelfs een 'eed' afleggen, waarin je belooft je aan de regels te zullen houden.

Hebben we het dan zo bont gemaakt? In sommige sectoren wel helaas.

Het gevolg is onder meer een nogal bureaucratiserende reactie geweest. Alles wat je doet of zou willen doen moet worden vastgelegd in regels en convenanten en protocollen. Het idee is dat als je je daar aan houdt er geen ontsparingen meer mogelijk zullen zijn.

Utopia? Natuurlijk. Weet je, mensen willen niet "opgesloten" worden. Niet in een gevangenis en zeker ook niet in regels.

Het gevolg van regels is dat de kans bestaat dat een organisatie of de daarin werkende mensen twee gezichten ontwikkelen. Het ogenschijnlijk eerlijke gezicht van 'hier houden we ons aan de regels' en het andere gezicht 'zo gaat dat in de praktijk'. Het omgekeerde effect van wat we wilden bereiken!

De huidige hype dat alles maximaal transparant zou moeten zijn, dreigt z'n doel voorbij te schieten. Ook de wetenschap dat je met de 'kennis van nu' alsnog opgehangen kunt worden, zorgt ervoor dat gewone mensen eerder kopschuw worden voor openheid en vertrouwen. Dat zijn ook vaak die mensen voor wie dit allemaal niet nodig was geweest. Zij werkten namelijk al in goed fatsoen en vertrouwen.

> mulder@lc.nl

Chris Mulder is directeur van CMMC Management Consulting, gespecialiseerd in crisisinterventie en directiecoaching.