

VERTROUWEN



Hoe vertrouwen werkt binnen teams

Published on January 11, 2017

Linda Bovendorp

Teamcoaching & ontwikkeling | Omdat teams het verschil mak

Ik was nog maar net binnen en merkte meteen dat er wat in de lucht hing. Eenmaal met elkaar om tafel bleek dat er zich van alles in de onderstroom (onzichtbare gedachtenpatronen die van invloed zijn op zichtbare prestaties) afspeelde. Er waren bondjes met elkaar gesloten. Zowel de teamleden als de managers spraken elkaar niet aan op gedrag. Er werd over elkaar gepraat, niet met elkaar. Er was wantrouwen richting elkaar maar ook richting het management. Toen er kritische vragen gesteld werden richting de manager zei hij: Vertrouw mij nou maar. En precies dat is waar er een groot gebrek aan is. Vertrouwen.

Wat is vertrouwen? Vertrouwen wat is het? Hoe werkt het? Het lijkt iets ongrijpbaars. Wanneer vertrouw je iemand of iets? Is het een gevoel of is het meetbaar gedrag? Als je de Dikke van Dale raadpleegt vindt je dit over vertrouwen:

Vertrouwen = met zekerheid hopen (vertrouwde, heeft vertrouwd)

Hoe het precies werkt blijft lastig te omschrijven maar het gevolg van vertrouwen of wantrouwen daarentegen niet. Geen vertrouwen is rampzalig voor een team, een organisatie. Er gaat bakken met geld en energie verloren binnen teams waar geen vertrouwen is. Je zou schrikken als er je de rekening in euro's gepresenteerd kreeg. (Al betalen organisaties die rekening natuurlijk wel!).

Wat doet vertrouwen Vertrouwen is goud waard (letterlijk). Het zorgt ervoor dat mensen goed met elkaar kunnen samenwerken. Vertrouwen zorgt voor plezier. Vertrouwen zorgt ervoor dat teams betere resultaten behalen. Vertrouwen zorgt voor een prettige sfeer. Doordat er vertrouwen is wordt het werk effectief verdeeld. Vertrouwen zorgt er voor dat mensen een flexibele en lerende houding kunnen ontwikkelen. Vertrouwen zorgt voor betere relaties. Relaties waarbij mensen elkaar helpen, kennis delen en oplossingen bedenken. Vertrouwen zorgt ervoor dat mensen feedback durven geven en ontvangen. Vertrouwen zorgt

ervoor dat je conflicten aan durft te gaan. Vertrouwen heeft alles te maken met je veilig voelen. Je veilig voelen om fouten te maken en nieuwe dingen uit te proberen.

Vertrouwen is de hartslagader van elke relatie. Niet alleen privé maar ook op je werk. Het belang om hierin te investeren is groot. Gebrek eraan desastreus. Bij geen vertrouwen gaan mensen met de hakken in het zand. Onderlinge relaties komen onder druk te staan en conflicten stapelen zich op. Als team beland je in een negatieve spiraal met elkaar. Kortom vertrouwen is essentieel voor het succes van iedere organisatie en voor ieder team.

Het spreekwoord luidt: Vertrouwen komt te voet en gaat te paard. Vertrouwen groeit en heeft tijd nodig.

Welke cultuur kenmerkt jullie team en organisatie? Een cultuur van vertrouwen of een cultuur van wantrouwen? Teams zijn zich er vaak niet bewust van welke invloed en gevolgen er zijn als er onvoldoende vertrouwen is. Er zijn patronen in denken en doen ontstaan die “normaal” gevonden worden. Denk aan ongeschreven en geschreven regels die vanuit wantrouwen ontstaan zijn. Hoeveel regels zijn er niet opgesteld vanuit controle. Vaak is wantrouwen de drijfveer. Soms (of vaak?) houden we wijselijk onze mond in de vergadering omdat we “het” niet vertrouwen. Zeggen we maar niet dat we het er niet mee eens zijn tegen onze leidinggevende omdat we hem of haar niet vertrouwen en bang zijn. Voor wie of wat ben je bang? Vertrouwen is een investering. De manager die antwoordde “vertrouw me maar” vergroot wantrouwen. Vertrouwen krijg je niet door het te vragen. Vertrouwen wordt je gegeven. Je moet het eerst laten zien. Vertrouwen verdienen je. De manager zit met zijn team in een vicieuze cirkel. Lencioni zegt in zijn boek over de 5 frustraties van teamwerk dit over vertrouwen.

Het is de meest basale bron van ellende. Gebrek aan vertrouwen. De symptomen: mensen verbergen hun zwakheden en fouten, ze vragen niet om hulp of feedback en ze vermijden meetings en tijd samen.

Zijn advies luidt: ontwikkel vertrouwen door open te zijn over wat je bezighoudt.

Kwetsbaarheid Open zijn over wat je bezighoudt. Regelmatig zit daar weerstand. Werk is functioneel het is niet nodig of nuttig om persoonlijke dingen te delen is dan vaak een overtuiging. Daar zit de bottleneck. Ik ben ervan overtuigd dat het delen van wat je bezighoudt het laten zien van je kwetsbaarheid de sleutel is als het gaat om vertrouwen. Vertrouwen gaat in essentie over het omarmen van kwetsbaarheid. Teams die ontwikkelen, goed samenwerken en goede resultaten behalen durven het aan om kwetsbaar te zijn. Het is een logische oorzaak – gevolg reactie. Als je geen risico's neemt zal je niet vernieuwen. Je kunt geen doelen bereiken zonder relaties aan te gaan. Om relaties aan te gaan heb je vertrouwen nodig. De vraag is durven we het aan? Kwetsbaarheid is eng en vraagt lef. Is jouw overtuiging dat kwetsbaarheid je zwakte is? Dat je (als manager) kracht, overtuiging en controle moet laten zien, horen en voelen. Het tegendeel is waar. Kwetsbaarheid is je kracht! Juist in de kwetsbaarheid ontmoet je elkaar. Als een manager zou zeggen: “ik weet het ook nog niet en ben net als jullie zoekende”. Of: “Ik vind dat zelf ook een lastig vraagstuk. Hoe kijken jullie daartegenaan?” Dat geeft juist vertrouwen. Vertrouwen krijg je als je de weg (te voet) hebt afgelegd door kwetsbaarheid te laten zien.

Brene Brown* (ze heeft onderzoek gedaan rondom het thema kwetsbaarheid en schreef verschillende boeken) zegt dit over kwetsbaarheid:

Kwetsbaarheid is de geboorteplaats van verandering, innovatie en creativiteit. Vertrouwen en kwetsbaarheid gaan hand in hand.

Goed voorbeeld doet volgen: Als teamleider heb je een belangrijke rol. Jij bent het voorbeeld en jouw rol is essentieel in het creëren van een veilige cultuur. Door niet kwetsbaar te doen maar kwetsbaar te zijn. Door zelf de kracht van kwetsbaarheid te laten zien geef je niet alleen een voorbeeld. Je geeft ruimte aan medewerkers om dat ook te doen. Hierdoor groeit het vertrouwen, groeit het team. Het team vraagt niet aan de manager laat je controle zien maar vraagt juist je kwetsbaarheid. Neem ons mee, neem ons serieus. Erken ons als gesprekspartner. Eerlijkheid, integriteit en respect zijn kenmerkend voor leiders die een cultuur van vertrouwen weten op te bouwen. Het gaat niet langer meer om wat we allemaal weten, maar om wie we zijn. Het is geen kwestie van nog meer managementboeken lezen of seminars bezoeken.

Het thema vertrouwen is hot. In alle lagen van organisaties stoeien we ermee. Het nieuwe werken vereist een cultuur van vertrouwen. Maar ook toezicht vanuit vertrouwen. We willen en weten dat het anders moet. Met

zekerheid hoop ik dat we met elkaar anders gaan kijken, anders gaan denken, anders gaan doen. We met elkaar een goede balans weten te vinden tussen het spanningsveld van vertrouwen en kritisch zijn. Begin vandaag. Spring in het diepe. Laat los. Kijk wat voor je ogen gebeurt.

Vertrouwen is een gevoel dat mensen onderling in een team naar elkaar hebben. Het is geen stappenplan, je kan ze niet in 10 tips kan "afdwingen Wel kan je vertrouwen een duw in de rug geven. De zeilen de juiste kant op zetten.

10 tips om vertrouwen te creëren binnen jouw team

- 1: Maak tijd Hoe logisch het ook klinkt tijd is vaak een grote uitdaging. We worden geconfronteerd met een overvolle agenda brandjes die geblust moeten worden en een tijd die doortikt. Het gaat niet over tijd maar prioriteit. Vertrouwen komt niet vanzelf en zeker niet als er wantrouwen is. Plan tijd vrij om aan vertrouwen te werken.
- 2: Leer je teamgenoten kennen Klinkt wellicht logisch maar je zult verbaast staan hoe weinig je vaak maar van elkaar weet. Leer de mens achter de functie kennen.
- 3: Geef vertrouwen Geen woorden maar daden zingen ze bij Feyenoord. Vertrouwen laat je zien door vertrouwen te geven. Spreek je geloof uit, geef mensen de ruimte om hun talenten te ontwikkelen.
- 4: Bespreek conflicten Vertrouwen speelt een grote rol in conflicten. Hoe vaak hoor je niet: 'Het vertrouwen is weg' of 'Ik vertrouw hem gewoon niet'. Het aangaan- of bespreekbaar maken van tegengestelde belangen geeft vertrouwen. Teams ervaren dat ook in conflicten vertrouwen kan groeien. In een conflict hoor je elkaars overwegingen (kwetsbaarheid speelt ook hier een grote rol). Ben open en eerlijk. Juist als het spannend wordt.
- 5: Kom afspraken na Door je afspraken na te komen bouw je aan vertrouwen.
- 6: Ben transparant Geef eerlijk antwoord op vragen en deel je overwegingen. Ben eerlijk en oprecht.
- 7: Spreek mensen aan op gedrag Door mensen persoonlijk en zonder omhaal van woorden aan te spreken op gedrag ontstaat vertrouwen. Het betekent dat je ook in andere situaties helder en duidelijk bent in je boodschap en dus te vertrouwen bent.
- 8: Los uitdagingen samen op Ga uitdagingen niet uit de weg. Als je samen i.p.v. alleen een uitdaging aanpakt voelen mensen zich betrokken en creëer je vertrouwen. Samen lossen we dit op! Deel eens een hoofdpijn dossier met je team en sta verbaast over de oplossingen, betrokkenheid en vertrouwen die dat oplevert. Mensen willen mee denken willen mee doen.
- 9: Start/ investeer in intervisie Intervisie is een krachtige werkvorm waarin je middels casuïstiek inzicht krijgt in elkaars denkpatronen en worstelingen. Met deze werkvorm stimuleer je niet alleen het leervermogen van teams maar het verhoogt het vertrouwen in elkaar.
- 10: Laat je als team coachen Met een coachtraject ga je als team intensief aan de slag om samenwerkingscompetenties te verbeteren. Vertrouwen groeit doordat je met elkaar in gesprek gaat over waarden en drijfveren. Het begrip neemt hierdoor toe. Je maakt met elkaar afspraken over hoe je op de werkvloer beter samenwerkt. Door steeds kleine succesvolle stapjes vooruit te maken krijgen teams vertrouwen voor de toekomst.

Heb je vragen, of wil jij het vertrouwen in je team verhogen?