

Vier stappen om het vertrouwen van uw team terug te winnen

Het kan zelfs de beste leidinggevende overkomen: uw team voelt zich niet meer betrokken en doet simpelweg niet meer wat u wilt en belegt bijeenkomsten zonder u uit te nodigen. Geen leuke ervaring, maar ook niet onomkeerbaar. Door open te staan voor wat er gebeurt, door te luisteren en eerlijk te zijn, kunt u het vertrouwen van uw team en uw effectiviteit als leider herstellen.



Teams verliezen het respect in hun leidinggevendenden om allerlei redenen. Misschien heeft u uw medewerkers niet betrokken bij een belangrijke beslissing of bent u teveel met de eer van hun werk gaan strijken. Het kan ook zijn dat de teamleden elkaar niet respecteren of onderling ruzie hebben, en zich tegen u keren omdat u niet ingegrepen hebt. Mensen komen in opstand als ze het gevoel hebben dat ze niet gehoord worden of vinden dat ze oneerlijk behandeld worden. Wat de reden voor de onvrede ook is, u kunt er iets aan doen. Met deze tips van Harvard Business Review.

1. Benoem het probleem

De eerste stap is, zoals altijd, erkennen dat er iets mis is en benoemen wat dat dan is. Dit is niet altijd makkelijk. U moet zich heel erg bewust zijn van signalen van onderliggende onvrede. Een team dat zich tegen u gekeerd heeft, maar het probleem niet wil bespreken kan heel rustig (zij het ongeïnteresseerd) overkomen. De kans bestaat dat ze u uit de weg gaan omdat ze bang zijn dat hun echte gevoelens anders naar de oppervlakte komen. Vaak uiten gevoelens van onvrede en gebrek aan vertrouwen in de leiding zich niet in openlijke vijandigheid maar in een soort apathie. De energie die ooit gericht werd op het werk en op de steunen van uw doelen en initiatieven, wordt nu gericht op andere, meer persoonlijk bevredigende activiteiten zoals roddelen over u, het vermijden van opdrachten, zoeken naar ander werk, enzovoort. Zodra u weet wat het probleem is, is het van belang dat u dit toegeeft richting uw team en het onder woorden brengt. Als u gaat doen alsof er niets aan de hand is terwijl iedereen weet dat er wel iets speelt, wordt het pas echt problematisch.

2. Begrijp de achterliggende oorzaken

Om een probleem aan te pakken, moet u de oorzaak kennen. Ga dus op zoek naar de oorspronkelijke bron van de onvrede. Is het één iemand die de negatieve sfeer voedt, of worden die gevoelens door iedereen gedeeld? Hebben mensen moeite met u als leider, of zijn het onderlinge problemen die hun gedrag beïnvloeden? Stel directe en open vragen. Hoort u via via wat de echte oorzaak van de onvrede is, probeer dan in gesprek te komen met de direct betrokkenen en/of de aanstichters.

3. Neem uw verantwoordelijkheid

Wat de oorzaak van de problemen ook is, ze zijn ontstaan onder uw leiding. Erken openlijk wat uw bijdrage aan het probleem was en leg uit hoe u het op gaat lossen. Mensen denken vaak dat ze risico lopen door zich kwetsbaar op te stellen, maar het tegendeel is waar: u komt juist heel krachtig over als u toegeeft dat u iets fout hebt gedaan. Vraag om hulp en feedback bij het oplossen van de kwestie en spreek uw waardering uit voor de input van uw team.

4. Luister en stimuleer feedback

Leg het geroddel aan banden, verbied het bij voorkeur. Zeg tegen uw mensen dat als ze een probleem hebben met iemand, zelfs als u dat bent, ze die persoon direct aan moeten spreken. Maak duidelijk dat u bereid bent om te luisteren en om het probleem aan te pakken. Is het probleem iets dat het hele team aangaat, roep iedereen dan bij elkaar en geef iedereen de kans zijn zegje te doen. Willen uw mensen liever niet in een groep

spreken, roep ze dan een voor een bij u op kantoor. U kunt ook een schriftelijk onderzoek instellen en mensen op die manier hun zegje laten doen. Hoe u het doet, doet er niet zoveel toe, als u er maar achter komt wat er speelt en dat mensen hun input kunnen geven. Zo kunnen ze kwijt waar ze mee zitten en is de basis gelegd voor open communicatie die problemen in de toekomst kan voorkomen.

Onoplosbaar?

Het kan zijn dat het probleem dusdanig geëscaleerd is of dat uw team te woest is om het in uw eentje op te kunnen lossen. Schakel dan een mediator in – iemand van buiten de organisatie of een onafhankelijke partij van een andere afdeling – om het probleem helder te krijgen en op zoek te gaan naar een oplossing. U zelf kunt een gesprek met een coach overwegen om erachter te komen waarom uw stijl of gedrag niet goed uitpakt bij uw team. Werkt helemaal niets, dan zit er misschien niets anders op dan u terugtrekken als leidinggevende of het team opsplitsen.

Bron: managersonline.nl
Datum: 25-11-2010