



Leugens en smoezen zijn troef

Helaas, de waarheid overtuigt veel minder dan de leugen

Door Sander Wieringa, communicatietrainer BDRP

“Liegen mag nooit!” Dat is in organisaties een heilig principe. Maar de waarheid spreken werkt helaas vaak niet. De waarheid overtuigt namelijk heel slecht. Daarom wordt in alle organisaties voortdurend veelvuldig en geïnstitutionaliseerd gelogen. **“Liegen mag nooit”** is dus een leugen.

De leugen regeert, niet alleen in de media maar in alle organisaties. Dat komt omdat organisaties knooppunten zijn van belangen. De belangen van de leiding, van elke afzonderlijke medewerker, van de klanten, opdrachtgevers, toezichthouders, enzovoort. Voor al die belangen maken belanghebbenden zich sterk, willen ze anderen overtuigen. En – helaas – de waarheid is niet altijd het meest overtuigend. De waarheid is grauw, grijs, sloom, saai, lastig, in-

gewikkeld, oeverloos, gedetailleerd, gênant, beledigend, beschamend. Daarom bedient iedereen in organisaties zich doorlopend van leugens. Of noem het ‘selecties’, ‘interpretaties’ of ‘verfraaiing’ van de waarheid. Welbewust en weldoordacht. Liegen is nuttig en geïnstitutionaliseerd. Ook in Nederland, dat zo prat gaat op zijn directe en open communicatie en waar we zo allergisch zijn voor list en leugen. Hier een paar van de meest gehoorde leugens.

In bedrijven

Het gaat om de klant. Welnee, het gaat om het bedrijfsbelang. De klant is geen doel, maar middel. Bovendien: klanten zijn lastposten waar in bedrijven heel veel op gescholden wordt.

Wij nemen rationele beslissingen, waarover goed is nagedacht. De meeste bedrijven nemen irrationele beslissingen, ze doen gewoon wat ze het liefste doen en de argu-

menten worden doorgaans achteraf aan die wensen aangepast.

Onze mensen zijn ons belangrijkste kapitaal. Was het maar waar. Mensen zijn het lastigste en meest ongewisse bedrijfsmiddel. Kapitaal is het belangrijkste kapitaal. Als dát zich terugtrekt, is het bedrijf pas echt in moeilijkheden.

Fouten zijn om van te leren. Niet dus. Fouten kunnen rampen zijn, voor het bedrijf, maar ook voor degenen die ze maken. Die worden er vaak glashard op afgerekend. Fouten worden dus liefst verdoezeld. Zie onder 'Smoezen in organisaties'.

Wij verkopen geen producten, maar oplossingen. Flauwekul. Het is veel te ingewikkeld om je te verdiepen in elk probleem van elke afnemer. Een bedrijf probeert zo veel mogelijk geld uit één kunstje of één artikel te slaan. Dus: wij hebben een oplossing en gaan u het bijpassende probleem aanpraten.

Wie zijn best doet kan het hier nog verschoppen. Geloof het niet. Als je het ver wil schoppen, moet je niet hier blijven, maar regelmatig van baan veranderen. Bovendien: je best doen is lang niet genoeg. Je moet ambitieus zijn en geluk hebben om het ver te schoppen.

De cijfers leveren een getrouw beeld van de winst en het vermogen. Deze accountantsverklaring is een formele leugen. Want het winstcijfer van een bedrijf is boterzacht en het resultaat van tal van ondernemersbeslissingen.

Dezelfde vraagtekens kun je plaatsen bij wat bedrijven vertellen over hun nieuwe producten, hun strategische plannen, hun optimisme over problemen. Niet lang geleden kwam uit onderzoek in de Verenigde Staten naar voren dat 93 procent van de 40.000 ondervraagde managers meende dat "op het werk regelmatig en systematisch de waarheid verdraaid werd".

Bij de overheid

De overheid is er voor de burgers. Nou, soms. Het grootste deel van de tijd is de overheid vooral met zichzelf bezig. Ambtenaren en bestuurders werken aan hun loopbanen en aan het overeind houden van hun afdelingen en instituties. Het doel is veelal om zo veel mogelijk van de publieke middelen te krijgen of te behouden.

De overheid is transparant. De meeste verrichtingen bij de overheid zijn dat niet. Wat ambtenaren op een dag doen, hoe ze werken, hoe ze presteren, valt onder de geheimhouding van personeelszaken. Alleen de uiteindelijke schriftelijke weerslag van het overheidswerk – voorstellen, nota's, rapporten – wordt openbaar. Alle daaraan voorafgaande concepten en besprekingen zijn niet openbaar.

De overheid wordt democratisch gestuurd en gecontroleerd. De volksvertegenwoordigingen van gemeentes, provincies en het rijk houden zich alleen bezig met het topje van de overheid: het beleid van de bewindslieden. En dan bijna alleen nog als die bewindslieden ernaar vragen, door middel van nota's en voorstellen. Wel zien we een toename van spoeddebatten, vragenuurtjes en initiatieven maar die raken voorlopig het functioneren van de overheid slechts marginaal.

Smoezen in organisaties

Veel voorkomende organisatieleugens zijn de smoezen. Order misgelopen? Target niet gehaald? Product mislukt? Dat ligt natuurlijk niet aan ons. Het ligt altijd aan wat anders. Hier een overzichtje van de meest gebruikte smoezen in organisaties.

Voor een mislukt product:

De markt was er nog niet rijp voor
We werden aan alle kanten tegengewerkt
Ons bedrijf is hier niet geschikt voor
Het tijdstip was niet goed
We kregen niet genoeg aandacht
Het was te geavanceerd

Voor een misgelopen order/opdracht:

Ze moeten er nog over nadenken
Ze waren al voorzien
Ze hebben er geen geld voor
Het paste niet in hun strategie
Ze begrijpen het niet
Ze hebben het aan vriendjes gegund

Voor een falende organisatie:

Het systeem lag plat
Te weinig geld, tijd, mensen
Het ontbrak aan support
Het had niet genoeg prioriteit
Afdeling x maakte er een puinhoop van
Niemand begrijpt hoe het mis kon gaan

Voor een persoonlijke blunder:

Ik had er veel te weinig tijd voor
Het kan ook niet op die manier
Ik stond er helemaal alleen voor
Dat moet je mij ook niet laten doen
Zo erg is het toch niet?
Het is ook nooit goed!

De Amerikaanse psychotherapeut Brad Blanton, schrijver van *Radical Honesty*, vindt dat mensen in organisaties nu maar eens moeten ophouden met jokken. "Het hele management staat in dienst van leugens. Liegen lijkt een uitweg, een voordeel, maar het kost veel stress, angst en depressies", aldus Blanton, die vindt dat je gewoon altijd de waarheid moet zeggen. Maar ja, er zijn meer mensen ontslagen omdat ze de waarheid zeiden dan omdat ze leugens opdisten. Dus: al is de waarheid nog zo snel, de leugen achterhaalt haar wel. □

Sander Wieringa is directeur en trainer bij Bob de Ronde Partners. Zijn bureau geeft jaarlijks honderden media- en presentatietrainingen aan bestuurders van grote bedrijven en aan overheidsfunctionarissen. www.bdrp.nl