

“Start je eigen verhalenbibliotheek”

Storytelling op een kwaliteitscongres? Niet evident op het eerste gezicht, maar de gewoonste zaak van de wereld als je er even over nadenkt. Om je medewerkers mee te krijgen in je beleid, heb je immers hun engagement en vertrouwen nodig. En dat creëer je via verhalen. Om te weten hoe patiënten zich echt voelen en waarvan ze wakker liggen, moet je goed luisteren naar hun verhalen. “Verhalen zijn concreet en brengen ratio en emotie samen”, zegt storyteller Raf Stevens.

Raf Stevens: De toegenomen aandacht voor storytelling heeft te maken met de nood aan verbinding. Managers willen meer dan ooit engagement van hun medewerkers en andere stakeholders. Daarvoor is in de eerste plaats vertrouwen nodig. Werken aan vertrouwen en engagement is niet evident. Toch is het de basis van goed leiderschap. En daar precies ligt de kracht van het persoonlijke verhaal. Storytelling is authentiek en menselijk. Het is je kwetsbaar durven opstellen en je waarden concreet maken. Met verhalen vertel je iets over je identiteit. Al die elementen zijn ook de kenmerken van goed leiderschap: authenticiteit, kwetsbaarheid, menselijkheid, duurzaamheid. Communicatie is meer dan ooit belangrijk. Maar niet zomaar communicatie mensen willen warme, menselijke, oprechte communicatie. Die breng je met verhalen.

U legt de nadruk niet alleen op het vertellen van verhalen, maar ook op het luisteren ernaar?

Als je echt wilt weten wat er leeft in de organisatie, als je de onderstroom wilt vangen, dan moet je luisteren naar de verhalen die de ronde doen. Ervaringen en gevoelens van medewerkers kan je alleen begrijpen vanuit hun verhalen. Luisteren is daarom een cruciale vaardigheid voor leidinggevend. Niet alleen in relatie tot de medewerkers trouwens, maar ook in de patiëntenzorg. Als je echt wilt weten wie

“Elk verhaal is een uitnodiging tot dialoog, een uitnodiging om de ander beter te leren kennen. Zo werk je aan vertrouwen en engagement. Verhalen vertellen is verbinding maken.”

de patiënt is voor wie je zorg draagt, dan luister je naar zijn of haar verhaal. Laat mensen hun verhaal vertellen en je krijgt de hele mens te zien, niet alleen de zieke patiënt of de “functie” van de medewerker.

Vooraf het persoonlijke verhaal van leidinggevend kan wonderen doen?

Mensen volgen mensen, geen functietitels. Je volgt de leider voor wie hij is en waarvoor hij of zij staat. Mensen vertrouwen niet zomaar eender wie. Vertrouwen ontstaat altijd tussen mensen, niet tussen een individu en een organisatie. Mensen geloven meer in een leider dan in een strategie. De persoonlijke motivatie van een leidinggevende is belangrijk.

U noemt een verhaal ook een katalysator om te kunnen luisteren naar het verhaal van een ander. Is een verhaal een uitnodiging?

Dat is het precies! Stel dat je iemand graag wilt leren kennen. Dan kan je die persoon niet opleggen om zijn verhaal met je te delen. Je kan wel je eigen verhaal vertellen. En de kans is bijzonder groot dat de ander jou dan ook in vertrouwen neemt en zijn verhaal vertelt. In die zin is elk verhaal een uitnodiging tot dialoog, een uitnodiging om de ander beter te leren kennen. En zo werk je aan vertrouwen en engagement. Verhalen vertellen is verbinding maken.

Elk verhaal wordt in een bepaalde context verteld?

Ja, je kunt niet zomaar je verhaal “dumpen”. Je moet rekening houden met de context. Zo vertel je niet tegen elke

medewerker hetzelfde verhaal, omdat elke medewerker anders is en zich anders voelt. De ene medewerker is gelukkig, de andere voelt zich misschien onzeker of gefrustreerd. Wie daarop goed kan inspelen als leidinggevende, kan de mensen motiveren.

Want elk verhaal heeft zijn doelstellingen?

Dat klopt. We werken in de context van de organisatie en haar doelstellingen. We zijn bezig met doelstellingen. Maar het mooie is dat je als communicator de architect bent van je eigen verhalen. Je bent de som van de verhalen uit je verleden. Als ik je vraag om aan een bepaalde periode vorig jaar te denken, dan komen die herinneringen in de vorm van anekdotes, van verhalen. Je verhalen inzetten, is daarom ook altijd jezelf inzetten. En je kiest uiteraard de juiste anekdotes voor de juiste context, rekening houdend met de noden en verwachtingen van je “publiek” en vanuit duidelijke doelstellingen. Elke luisteraar kan dan beslissen of hij instapt in je verhaal of niet. Hoe persoonlijker je verhaal, hoe eerlijker en authentieker en hoe gemakkelijker er een connectie zal ontstaan met je luisteraars. De kleine, echte verhalen zijn zoveel sterker dan constructies die je fabriceert.

Een goede tip is om je eigen “verhalenbibliotheek” te starten?

Elk individu is een vat vol anekdotes. Mensen zeggen mij wel eens: “Maar Raf, ik heb helemaal geen verhalen om te vertellen.” Dat is larie natuurlijk. Het is een reactie uit angst. Angst om je bloot



Meer weten? Volg de Story Club Podcast, een interviewprogramma over waardenge-dreven leiderschapscommunicatie van Raf Stevens op www.rafstevens.be/raf/. In juni verschijnt het nieuwe boek van Raf Stevens: *Benut de kracht van je persoonlijk verhaal*.

te geven en je kwetsbaar op te stellen. Elk mens heeft gigantisch veel verhalen. Je hoeft ze niet ver te zoeken. Eventjes graven, een klein beetje introspectie en je hebt een schat aan persoonlijke verhalen bij elkaar. Mijn tip is om een twaalfstal van die verhalen op te schrijven. Enkele woordjes volstaan om ze niet te vergeten. Denk aan de titels van de afleveringen van de tv-serie *Friends*: *The one where Phoebe...* of *The one in which Ross...* Op dezelfde manier kan je heel eenvoudig je verhalen bijhouden: "Dat moment dat Jos de deur opendeed" of "Die keer dat Magda te laat kwam". Die enkele woorden zijn voldoende als geheugensteuntje. En als dan een moment komt dat je een verhaal nodig hebt, kan je daaruit putten. Het heeft te maken met een zekere alertheid. Er gebeurt iets en je denkt: dit is een mooi verhaal dat me ooit te pas zou kunnen komen.

Hebt u nog een concrete tip?

Maak het niet te moeilijk. Storytelling is geen *rocket science*. Het dóen is de grootste stap die je moet zetten. Veel mensen communiceren op automatische piloot. Ze zijn het verleerd om verhalen te vertellen. Terwijl verhalen delen net de meest natuurlijke vorm van communicatie is. Nu de roep naar authenticiteit en oprechtheid luider klinkt, is er een revival van storytelling. Want alleen met verhalen bereik je mensen tot in hun hart. Dat lukt je nooit met rapporten of grafieken.

Raf Stevens: "Mensen vertellen mij weleens: 'Maar Raf, ik heb helemaal geen verhalen om te vertellen.' Dat is larie natuurlijk. Het is een reactie uit angst. Angst om je bloot te geven en je kwetsbaar op te stellen."