



Drs. Simon van der Veer is adviseur en mede-eigenaar van organisatieadviesbureau TWST (www.twst.nl). Daarnaast is hij een veelgevraagd spreker en schrijft hij graag columns, artikelen en managementboeken, zoals *We presteerden nog lang en gelukkig* en *De organisatie draait door*. E-mail: simon@twst.nl

Egovrij

Een aantal jaren geleden won John Lithgow een *Emmy Award* voor beste mannelijke bijrol in het vierde seizoen van de hitserie Dexter. Tijdens zijn speech omschreef hij hoofdrolspeler Michael C. Hall als 'ego free' achter de schermen. Die term sprak mij meteen aan. Egovrij. Ons ego karakteriseert ons 'ik', maar staat ook synoniem voor het enkel gericht zijn op je eigen belang en niet op het wederzijdse belang. Tegenwoordig gaat het binnen organisaties om zaken als: je kwetsbaar opstellen, dienend zijn, je verbinden met de ander. In mijn woorden: egovrij handelen. Juist consultants hebben daar vaak moeite mee, zo lijkt het.

Hoe dat kan?

Op het moment dat we geconfronteerd worden met spannende en ongemakkelijke situaties gaan we onszelf 'wapenen'. We worden incongruent in wat we denken en wat we met de mond belijden. Chris Argyris spreekt over 'defensief handelen'. We knippen onszelf los van de situatie. Ongemakkelijke gedachten die we hebben over onszelf, de ander en de situatie maken we niet bespreekbaar, want we willen de touwtjes in handen houden en gevoelens van schaamte voorkomen. Dit gebeurt onbewust en vaak ook onbedoeld. Juist het bespreekbaar maken van wat we spannend vinden, herbergt potentieel relevante leerinformatie. Door onszelf buiten beschouwing te laten, zijn we onderdeel van het probleem, maar tegelijk ook deel van de oplossing.

Een voorbeeld uit de praktijk.

Er dient 'meer kwetsbaarheid' te komen bij het leidinggevend kader van een woningcorporatie. Ik word gevraagd om daarbij te helpen. Vooraf heb ik van mijn opdrachtgever gehoord dat een aantal mensen redelijk snel 'de luiken dicht doet' en 'zich niet kwetsbaar opstelt'. Aan het begin van een sessie vraag ik iedereen om op een kaartje gedrag en gedachten op te schrijven waarmee eenieder wil experimenteren. Tijdens de pauze en aan het eind mogen deelnemers raden welk nieuw gedrag ze hebben 'gespot' bij elkaar. (Deze werkvorm, die ik opdeed via Coert Visser, heet 'positieve paranoia'.) In de pauze vraagt een van de deelnemers aan mij: 'Waarom heb jij geen kaartje? Kwetsbaarheid gaat toch ook over jou, jij wilt toch ook leren en experimenteren?'

Deze feedback raakt, want ik heb mezelf blijkbaar uit deze film 'geknipt' en ik ben verre van egovrij. Ik wil namelijk wel leren, streef de open dialoog na en wil daarin het goede voorbeeld geven. Echter, onbewust draag ik bij aan een situatie waarin niet alles op tafel komt. Mijn ongetoetste redenen: 'Ik ben hier de begeleider en het is belangrijk om neutraal te blijven.' 'Het moet niet over mij gaan, maar over de groep.' 'Dit is hun probleem waar ik geen deel van uitmaak.' Na de pauze doe ik mee, met als nieuwe reden: 'Ik ben ook verbonden aan deze context en de patronen die zich hier-en-nu voordoen.'

'We "pielen" wat af op de werkplek', zou Thijs Homan zeggen. In dat pielen is het belangrijk dat we als consultants ook onze gedachten en twijfels openbaar en toetsbaar maken, omdat wij net zo goed onderdeel zijn en waardevolle leerinformatie over het 'hier-en-nu' hebben. Waar denk je dat het rommelt? Wat wordt er niet gezegd en blijft daardoor buiten beeld volgens jou? Welke aarzelingen heb je over je eigen effectiviteit omdat de problematiek zich blijft voortzetten?

Handzame manieren om datgene wat je denkt en hoe je handelt als HRD-consultant ook als leermateriaal mee te nemen, zijn voor mij: de GoPro, de horzel en de linkerkolom. In de Tour de France waren veel wielrenners dit jaar uitgerust met een 'GoPro': een camera op de fiets die registreert hoe de race er vanuit hun perspectief uitziet. Gebruik als HRD-consultant zo'n tool om jouw leerproces zichtbaar te maken. De 'horzel' was de bijnaam van de filosoof Socrates en betekent eigenlijk dat je iemand uit de groep uitnodigt om jou te 'horzelen' en je genadeloos aan te pakken. Dat wat we denken en voelen maar niet zeggen, noemt Argyris onze 'linkerkolom'. Schrijf dit tijdens een sessie op en deel het op de beamer met de groep. Kortom, wees je bewust van je natuurlijke neiging om jezelf te wapenen tegen spannende situaties en alles behalve egovrij te handelen. Ik piel er elke dag mee, waardoor EGO tegenwoordig voor mij een afkorting is van je Eigen Gedachtes Openbaar maken als bron voor co-onderzoek. ●

Ter inspiratie:

http://www.doorbreekdecirkel.nl/bestanden/TVB_1401_pp_26-30.pdf