

Synchroniciteit voor de manager

Management is een vak dat in ontwikkeling is. Dat was het natuurlijk altijd al, maar de laatste jaren lijken de veranderingen heftiger. Als manager ondervindt u dat ook en wellicht niet altijd met genoegen. U heeft uw verworvenheden en bent daar trots op. En u heeft een visie ontwikkeld ten aanzien van de vraag waar je als manager op moet sturen. Bovendien is een krachtige visie juist de basis om veranderingen aan te kunnen, zonder steeds van koers te veranderen. Maar ... los daarvan, waar zit voor u de echte uitdaging? Waar haalt u als manager de meeste bevrediging uit? Is dat het gevoel dat u effectief bezig bent met de realisatie van uw doelen? Of het creëren van nieuwe mogelijkheden? Het ontwikkelen van een nieuwe strategie? Het aansturen van mensen? Of het gevoel dat u een spin in het web bent, een wellicht onmisbare schakel in het geheel?

Deze vragen zijn van belang om voor uzelf vast te stellen wat uw eigen drijfveer is om manager te zijn. Uw motivatie bepaalt uw energieniveau en dat bepaalt voor een heel belangrijk deel de motivatie en het energieniveau van de mensen met wie u werkt. Hoe beter u weet waarom u manager bent, hoe beter dat is voor de omgeving waarin u opereert. Mag ik u dan misschien de volgende vraag stellen? Wat is nu eigenlijk de essentie van management?

Management is een kwestie van visie, zeggen sommigen. Prima, zeggen anderen, maar met een visie alleen kom je er niet. Management betekent goed omgaan met mensen, zeggen zij, want daardoor ontwikkel je samen een visie en dus ook meer draagvlak. Dat is mooi, meent een volgende groep, maar draagvlak is nog geen daadkracht. Daadkracht ontstaat alleen door krachtig leiderschap. Ja maar, protesteert iemand, dan ben je al snel autoritair. Laten we het volgende eens als uitgangspunt nemen. Een manager is iemand die mensen en middelen koppelt aan visie en doelen. Daarnaast wordt van managers in toenemende mate veranderkundige kennis gevraagd. Het gaat daarbij vooral om het goed kunnen omgaan met (de motivaties en drijfveren van) mensen. Als we hier van uitgaan, hoe gaat u dan te werk? Zijn daar methodes voor? Sommigen zeggen van wel. Helaas zijn die methodes vaak erg instrumenteel en meer gericht op beheersing dan op ontwikkeling.

Methodes gericht op beheersing kosten een manager veel tijd. Tijd waarin hij of zij vooral bezig is met het beheren van een systeem, in plaats van het scheppen van condities voor de mensen die het werk moeten doen. Nee, in weerwil van wat sommige moderne 'scholen' beweren, voor modern management daar zijn geen methodes meer voor. Als het gaat om het begeleiden van veranderingen is er maar één methode. Watzlawick zei het al: "de methode, dat ben jij. Met andere woorden: U bent de methode. U bent het instrument.

Als u dat instrument goed wilt inzetten, dan zult u uzelf goed moeten leren kennen. Management is een zaak van het ontwikkelen van een visie op je eigen kracht. De effectiviteit van een manager wordt bepaald door zijn zelfkennis, want met die kennis bent u in staat om u te verbinden met en te verplaatsen in anderen. Uzelf leren kennen daar heeft u anderen voor nodig. Anderen die soms bewust, maar vaker onbewust u de spiegel voorhouden waarin u zichzelf kunt zien.

In de spiegel kijken is niet makkelijk. Een van de eerste dingen die u van uzelf moet weten is dat u manager bent geworden omdat u behoefte heeft aan controle. Hoezeer u ook van mensen houdt, u bent nu eenmaal redelijk dominant en u bent uit op overwicht. En of zich dat nu uit in de beste willen zijn of in het verdedigen van uw positie, dat maakt op zich niet zoveel uit. Toch is

de enige manier om de kwaliteit van uw werk en van uw leven te verbeteren afhankelijk van het niveau van zelfkennis dat u heeft.

Voor eenieder die zijn behoefte aan controle nog niet voldoende heeft onderkend is het zeer verleidelijk om zaken die niet zo lekker lopen toe te schrijven aan omstandigheden buiten zichzelf. De kunst is echter om de omstandigheden buiten uzelf te zien als een reflectie of afspiegeling van uzelf. Een voorbeeld: u ervaart de laatste tijd dat uw medewerkers, uw professionals of uw leidinggevenden wat weerbarstiger zijn geworden in de uitvoering van hun werk. Tijdens een lang weekend denkt u daarover na en u komt tot de ontdekking dat de weerbarstigheid vooral in uzelf zit. Bepaalde dingen lopen niet lekker, misschien ook wel privé, waardoor u uw focus verliest en minder lekker in uw vel zit. U moest echter eerst tegen uw eigen onmacht aanlopen en afstand nemen om te ontdekken waar het hem in zat.

Hopelijk voor u gaat u de week erna weer terug naar uw werk om aan uw medewerkers duidelijk te maken dat u het bij het verkeerde eind had en/of u laat uzelf van een andere kant zien. Een en ander in de hoop dat de eventuele schade aan onderlinge relaties daardoor blijft beperkt. Daarna vraagt u zich misschien af hoe u dit een volgende keer zou kunnen voorkomen en beter met uw eigen weerbarstigheid om zou kunnen gaan.

Eén manier is het meest simpel, maar daardoor ook weer het moeilijkst, namelijk:
" er fundamenteel van uitgaan dat alles wat u in de buitenwereld tegen komt misschien wel eens een directe afspiegeling zou kunnen zijn van uzelf ".

Hiermee gebeuren er twee dingen:

U staat in één keer 180° anders in het leven en uw medewerkers zien dat meteen. U wordt namelijk voor hen toegankelijker.

U krijgt niet de controle terug, maar u krijgt een nieuw perspectief op het begrip sturing.

In plaats van dat u stuurt op de houding en het gedrag van anderen, stuurt u op de houding en het gedrag van uzelf. De 'locus of control' ligt daarmee op paradoxale wijze weer bij u. Paradoxaal, omdat u alleen uw eigen energie kunt sturen, maar daarmee toch invloed heeft op wat er in uw omgeving gebeurt.

Deze nieuwe houding van uzelf opent de deuren naar synchroniciteit. Dat wil zeggen dat u de condities creëert waarin ogenschijnlijk de dingen als bijna vanzelf gebeuren. Sterker nog, dat er gelijktijdig verschillende dingen gebeuren die allemaal op betekenisvolle en soms uitgesproken frappante wijze bijdragen aan de realisatie van de visie die u heeft.

De belangrijkste omschakeling daarvoor is het moment dat u besluit om (wat meer) afstand te nemen. Vanaf dat moment gebruikt u uw energie op een andere manier en u staat meer open voor totaal onverwachte gebeurtenissen die, achteraf bezien, op een perfecte manier bijdragen aan het uiteindelijke resultaat.

Denkt u nu echter niet dat u er met afstand nemen komt. Visie en leiderschap blijven van essentieel belang in alles wat u doet. De kunst van hoger management (in de zin van management als een kunst) is om uw visie om te zetten in een brandend verlangen en een grote betrokkenheid bij een bepaalde zaak, gekoppeld aan de vaardigheid tot het nemen van afstand op het juiste moment. De crux zit hem echter niet in het brandend verlangen of in het kunnen nemen van afstand. De essentie zit voornamelijk in: betrokkenheid.

Stel dat u uitsluitend betrokken bent bij de realisatie van uw eigen doelen (stel dat dat zo zou zijn) en daarbij sterk gedreven bent door uw eigen behoefte aan erkenning of aan het gevoel dat u effectief functioneert en scoort, dan forceert u daarmee de flow van het moment en doet u op

het verkeerde moment de verkeerde dingen. Zeker, u kunt puur op uw wilskracht een heleboel voor elkaar krijgen, maar u eindigt op langere termijn met het gevoel dat u teveel schotels tegelijk in de lucht moet houden om uw momentum niet te verliezen. U pleegt roofbouw op uw eigen energie en op die van anderen.

Wanneer u echter betrokken bent bij een zaak die duidelijk groter is dan het perspectief van uw eigen belang, dan nodigt u, soms op onverklaarbare wijze, uw omgeving uit om u zeer gemotiveerd te ondersteunen bij de realisatie van wat u voor ogen heeft.

Dit vereist echter een aantal zaken.

Op de eerste plaats het vermogen om te blijven geloven in de juistheid van uw visie en het vertrouwen te hebben, ondanks dat u mede aangewezen bent op anderen, dat het juiste op het goede moment zal gebeuren.

Op de tweede plaats zult u het idee moeten loslaten dat u geen steun nodig heeft. Dit lijkt voor de hand liggend, maar er zijn nogal wat managers die uitstralen dat ze het zelf wel kunnen en geen steun nodig hebben.

En ten derde vereist deze managementstijl het kunnen uitstellen van onmiddellijke behoeftenbevrediging. En dat heeft weer te maken met uw vermogen tot dienend leiderschap.

Het gaat namelijk niet om de bevrediging van uw persoonlijke behoeften.

U dient een zaak van groter belang en u 'dient' vooral diegenen die onder uw leiding meehelpen aan datgene wat moet worden gedaan.

Over dienend leiderschap is al vrij veel geschreven. De essentie van dienend leiderschap is ook weer betrokkenheid. Uw mensen zien in alles wat u doet dat u betrokken bent bij alles wat zij doen. Mensen ervaren bij u een zekere mate van warmte. Maar daarnaast draagt u een visie uit en schrikt u er niet voor terug om glasheldere lijnen uit te zetten, ook wanneer dat stuit op tegenstand. Het is echter de combinatie van warmte en helderheid die een grote aantrekkingskracht heeft en het meeste effect sorteert. Dit te leren is een kunst.

U combineert namelijk twee zaken die in een ogenschijnlijke tegenstelling met elkaar staan.

Maar de synthese ervan is onweerstaanbaar. Het is de synthese van de twee kanten in een mens die maakt dat u werkelijk mens bent.

Synchroniciteit verlangt van u een synthese in uzelf. Hierbij gaat het om de combinatie van vurige passie en daaraan gekoppeld het vermogen om uzelf te kunnen ontspannen. Voor sommigen zit hem dat in het kunnen loslaten, voor anderen in onbevangenheid. Voorbeelden van het beoefenen van deze synthese vindt u onder andere in de golfsport. Uw beste resultaten behaalt u bij het gelijktijdig realiseren van maximale focus en maximale ontspanning. Dit is het moeilijkste wat er is. Maar deze sport wordt dan ook niet voor niets geassocieerd met de kunst van het leven. Bij jezelf blijven en toch midden in het leven staan. Alles begint echter bij een goed contact met de kern van jezelf.

© Felix Brabander - 16 november 2004

www.synchroniciteit.nl

www.wakeupcompany.nl

Niets uit dit artikel mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm of welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Felix Brabander, Berlagelaan 73, 1222 JP Hilversum. Tel: 06-55384200