

Adagio

I N B E D R I J F

Adagio in bedrijf • Eikensingel 12 7213 WJ Gorssel • www.adagioinbedrijf.nl

Aandacht geven en een omweg nemen..

Het thema 'aandacht' houdt mij al een tijdje bezig. Er vinden veel goed bedoelde, maar ook tenen krommende processen plaats in organisaties. Vooringenomen opvattingen over de oplossingsrichting zijn daarbij vaak het probleem. Andere aandacht werkt dan is mijn stelling. En een omweg nemen blijkt ook heel heilzaam:-).

Andries Baart deed onderzoek naar 'goede werkers' in de zorgsector en werd vervolgens de geestelijk vader van de presentietheorie.

Hij schreef het volgende over aandacht:

'Aandacht biedt de kiem van een relatie, en daaruit zal een mens opstaan. Dat is de kern van wat ik te zeggen heb. En dat is ook meteen mijn politieke pleidooi; aandacht, dat wispelturige ambivalente fenomeen, wordt ten onrechte momenteel gewantrouwd en geweigerd, blijkt steeds meer gekooid en gekerkerd, raakt zo langzamerhand verdraaid en verdreven. Dat is zonde en daarmee doen we elkaar tekort.'

Presentie is, zo zegt hij, de aandacht die mensen voor elkaar hebben in contact. Zij zien wat bij de ander op het spel staat - van verlangen tot angst - en begrijpen wat er in die situatie gedaan kan worden.

Organisaties lijken in deze tijden, aandacht te zien als een luxefenomeen. Iets dat na de crisis wel weer aan bod komt. We richten ons op productiviteitsmetingen, 'Lean' werken, Balanced Scorecards, KPI's, en andere nuttige hulpmiddelen die bedoeld zijn om effectief en efficiënt werken te bevorderen. Verstandig, want het vet is er wel af bij mijn klanten. En voor je het weet geeft iedereen 'niet thuis' vanwege grote drukte als je eens probeert de problemen wat structureler en misschien anders aan te pakken.



Getty Images

Aandacht - dat tijdvreterende fenomeen - gaat over een andere manier van denken, een mindset, waarbij mensen zich op elkaar betrekken en ieder met lege handen naar de ander toe beweegt. 'Hier ben ik. En waar ben jij, met je aandacht en je belangen?'



En als het ons lukt de ander met deze volle aandacht te benaderen en te bevragen, komen er ook andere oplossingen in zicht. Ik zet deze aanpak, voor het gemak, maar af tegen de strak voorbereide en in formaten gegoten ontmoetingen die een vaste uitkomst moeten opleveren.

Voorbeeld

De schaarse mankracht wordt verdeeld over diverse teams. Teamleiders en hun manager moeten hierover besluiten. Ieder krijgt de gelegenheid om de eigen visie en mening hierover te geven. Het gesprek ontardt in een strijd over wie er het meest belabberd bij zit qua bezetting en er wordt onderhandeld over de schaarse middelen.

De manager grijpt in en vraagt om een oplossing. Stilte. En na korte tijd ontardt het geheel opnieuw in een opgewonden klaagzang.

Na een vruchteloze vergadering vroeg de manager mij hoe hij kon weten wat de beste verdeling was. Hoe hij dit probleem kon oplossen dus.



Ik vroeg hem of hij was aangesteld als 'superprofessional' om dit vraagstuk voor zijn teamleiders op te lossen.

'Natuurlijk niet', was het verontwaardigde antwoord. 'Maar ik zit hier nog maar net en ik kan niet bepalen waar de schoen wringt en de ruimte zit.'

Ik vroeg vervolgens; weet jij waar je teamleiders werkelijk bezorgd over zijn? En wat het ergste is dat hen kan gebeuren? Durf je het aan om alles wat daarover gezegd wil worden, ook werkelijk aan te horen?

De volgende bijeenkomst ging anders. De manager vroeg naar de zorgen van de teamleiders, hij loste niets op, maar vroeg door naar de rampgedachten. Niet om erin te zwelgen, maar om het juiste gesprek te bevorderen.

De uitkomst

De teamleiders merkten dat de manager veiligheid bood en hun zorgen hoorde. Ze leerden daarvan om elkaar te vertrouwen door naar elkaar te luisteren. Een teamleider die zich zelden in verhitte discussies stortte kwam met een geniaal voorstel. 'Laten we allemaal onze beste mensen aan elkaar uitlenen. Op een nieuwe plek kunnen ze nieuwe oplossingen verzinnen, waar ze die in hun oude context niet meer goed zagen.'

Het werkte! Professionals die eerder overal de gaten moesten dichten, konden nu hun expertise en inzichten inzetten om anderen te helpen. Meer werk met minder mensen. En veel meer plezier, na een korte periode van weerstand. (Want wie haalt het in zijn hoofd om nu OOK NOG de bezetting om te gooien?)

Misschien zegt u nu; 'dat werkt bij ons niet, dat is geen oplossing voor ons!' Maar daar gaat u ook helemaal niet om. De crux is dat de manager van wat hij altijd deed, hij loste niets op maar ging recht op de pijnlijke en bange gedachten af, vergat even de tijd en boekte zodoende snellere en betere resultaten dan anders. Hij gaf ruimte aan oplossingen die hij zelf en anderen niet eerder bedachten. Die oplossingen kwamen pas in beeld toen de zorgen op tafel mochten komen, de ernst van de situatie hardop benoemd werd en de teamleiders stopten met elkaar te bevechten. Pas toen kon er energie gestoken worden in een alternatieve oplossing.

Bij haast kan een omweg juist een korte route zijn, blijkt wel weer in deze situatie.

**Hartelijke groeten,
Ada Jongkamp**

