

Yvonne Burger

Leiders en luisterkwaliteit

In de afgelopen weken heb ik een aantal directieteams begeleid en een flink aantal individuele leiders gecoacht. Wat me opvalt is hoeveel overeenkomsten er zijn tussen de ontmoetingen die ik de laatste tijd heb gehad. Soms hoor ik op een dag verschillende mensen bijna letterlijk dezelfde zinnen uitspreken. De crisis begint steeds meer effecten te hebben op individuele mensen, teams en organisaties. De druk om aan het werk te blijven neemt voelbaar toe – zeker in professionele dienstverlening – en de druk op de mensen die daarvoor de verantwoordelijkheid dragen wordt steeds groter. Of de spanning neemt toe omdat met minder mensen nog beter gepresteerd moet worden. Ik zie hoe langer hoe meer vermoeidheid en neerslachtigheid bij individuen en conflicten en spanningen in teams. Angst en onzekerheid nemen toe en (zelf)vertrouwen neemt af, waardoor professionals steeds harder gaan lopen en de effectiviteit van hun handelen uiteindelijk steeds minder wordt. Omdat alles tegelijk moet worden gehaald of veranderd. Mensen raken hierdoor ‘uit hun kracht’ om maar eens een modieuze term te gebruiken. Ze weten nauwelijks nog waar ze mee bezig zijn, voelen zich overspoeld door alles wat er op ze afkomt, en niet langer gesteund door managers en collega’s die er alles aan doen om hun eigen hoofd boven water te houden. Om te overleven blijven ze malen en rationaliseren zonder in contact te zijn met hoe ze zich werkelijk voelen en wat dit betekent. En iedere keer weer ben ik verrast door het bevrijdende effect van de vraag:

wat zou je nu het allerliefste willen?

En hoeveel ruimte een onderzoekend gesprek geeft dat gaat over wat motiveert, wat mensen vanuit hun persoonlijke drive willen bijdragen aan deze wereld, wat ze energie geeft en wat ze er zelf aan kunnen doen om weer aan het stuur te komen. Hoe ze beter voor zichzelf kunnen zorgen door weer aandacht te hebben voor hun lijf en fysieke conditie. Een gesprek dat met een externe coach gevoerd kan worden, natuurlijk, maar waarvan ik vind dat mensen in organisaties het met elkaar zouden moeten voeren. Maar door de toenemende druk en de angst om te falen is daar steeds minder tijd voor. In een ‘menselijke organisatie’ nemen leidinggevendenden de tijd voor elkaar, voor hun mensen en voor zichzelf. Om echt te luisteren, in contact te komen en samen door betekenisvolle gesprekken te ontdekken dat mensen diep van binnen over het algemeen sprekend op elkaar lijken. Dat iedereen onzekerheden kent, vooral de mensen die doen alsof ze heel zeker van zichzelf zijn. Dat omgaan met onzekerheid de belangrijkste kwaliteit van deze tijd is, van leiders en professionals, en dat het helpt om dit te erkennen en te delen. Er zijn in deze tijd ongelooflijk veel coaches actief in organisaties. Als er meer ruimte en luisterkwaliteit in organisaties zou zijn, waren er minder coaches nodig. De leiders die ik ken die hier het voortouw in nemen dragen enorm veel bij aan de kwaliteit van het organisatieleven. En dat geeft weer ruimte voor innovatie in ons vak en het ontdekken van nieuwe rollen ●

Prof. dr. Yvonne Burger is programmaleider van de postgraduate opleiding executive coaching van de VU. Zij werkt als zelfstandig adviseur en executive coach en is geassocieerd partner van Twynstra Gudde..

Reageren: www.yvonneburger.nl

