



ver ander prik kels

18x meer kans dat het lukt

Renate Kamp
Agnes Nanninga

Boom

ver
ander
18x meer kans dat het lukt
prik
kels

Renate Kämp
Agnes Nanninga

Boom

Inhoud

deel 1 Als niks meer stilstaat | 7

- Smijt je plan maar in de vijver | 9
- Altijd lekker liminaal | 15
- De kracht van 1000 perspectieven | 23

deel 2 18x meer kans | 27

- 1 We zijn een bloemkool | 29
- 2 Volg de pinguïn | 51
- 3 Hup, slippers aan! | 65
- 4 Hallo ongemak | 81
- 5 Niet klaar?! Af! | 103
- 6 Ik kan niet zonder/met jou | 125
- 7 Kijk die quokka! | 131
- 8 This is what we call The Muppet Show | 149
- 9 Schil een appeltje met je brein | 167
- 10 Lang leve hakken in het zand | 183
- 11 Laat maar eens wat vallen | 205
- 12 De durver | 223
- 13 (G)een bak chips | 229
- 14 Die grote vraag waarom | 255
- 15 En nou luisteren! | 283
- 16 Elke dag slingers | 315
- 17 Even eerlijk, hè | 329
- 18 Koorddans in de wind | 337

deel 3 **BIGhuman** | 345

Geen samenvatting | 347

Introducing: BIGhuman | 351

Doeg! | 355

Zin in meer prikkels? | 358



8

This is what we call The Muppet Show!

over dat niemand de wijsheid in pacht heeft,
het feest van tegenspraak en verschillen,
en waarom je je stinkende best moet doen
om iedereen te horen

1. Alle Muppets zingen mee

But now let's get things started

Why don't you get things started

It's time to get things started

On the most

sensational,

inspirational,

celebrational,

muppetational

This is what we call The Muppet Shooooow

Michael Jackson, Roger Moore, Prince, Sylvester Stallone, en zoveel namen meer: de grootste sterren traden op in The Muppet Show en lieten zich er schaamteloos voor schut zetten en uitjoelen. De show is natuurlijk hartstikke gedateerd, maar ook nog hartstikke populair. En welke beroemdheid er ook kwam, de echte sterren waren keer op keer de Muppets zelf. Enthousiaste Kermit de Kikker, mopperende Statler en Waldorf, karateklappenuitdelende Miss Piggy, je kent ze vast. Samen met tientallen anderen vormden ze een bonte stoet karakters die de show maakte, grappig, lief, chagrijnig, naïef, hilarisch, vriendelijk, explosief, onverstoort, rustig, gefrustreerd, verliefd, maniakaal. Herkenbare, universele karakters met een maar al te herkenbare, universele groepsdynamiek.

Elke Muppet voegde iets toe. Met alleen Kermit, Miss Piggy en die knorrepotten was het nooit zo'n succes geworden. Iedereen kwam aan bod, iedereen kreeg het podium. En aan het begin van iedere show zong iedereen mee in de titelsong, tot op de laatste zin: This is what we call the Muppet Shooooooooooooow!

Zo is het ook voor jouw organisatie en je verandertraject: met alleen de usual suspects kom je er niet. Om succes te hebben, heb je elk karakter, elk geluid nodig, iedereen moet meezingen, podium krijgen. Dat is iets om je stinkende best voor te doen.

Moet lukken. Als de Muppets het kunnen, kunnen jullie het ook, toch?

2. speer + muur + waaier + slang + boom + touw = olifant

Je hebt de wijsheid niet in pacht. Jij niet. Wij niet. Kermit niet. Statler en Waldorf niet. Niemand niet.

Iedereen ziet een klein stukje van de werkelijkheid, zoals die zes blinde mannen bij de olifant (je las het gedicht op pagina 24).

De een voelt alleen de slagtaand en zegt: 'Het is een speer', de volgende voelt alleen een flank en zegt: 'Het is een muur', de andere vier zeggen waaier (oor), slang (slurf), boom (poot) en touw (staart). Als ze nou even in alle rust hun bevindingen bij elkaar

Wat is jouw bubbel?

Naar welke andere bubbel
ben je nieuwsgierig?

Hoe ga je daar meer over
ontdekken?

hadden gelegd, waren ze hoogstwaarschijnlijk tot de conclusie gekomen dat het iets heel anders was. Maar nee, ze vonden stuk voor stuk dat ze zelf gelijk hadden. Het liep uit op luid en lang gekibbel.

Voor je verandertraject zit je daar niet op te wachten. De slaagkans van je verandering wordt een stuk groter als je de wijsheid van de hele groep inzet. Bij het bepalen van het 'waarom' van jullie verandering bijvoorbeeld, bij het kiezen van de volgende kleine stap, als vaccin tegen de giftige cocktail van de negativity bias en de selffulfilling prophecy, om een zo rijk mogelijk beeld te krijgen van de context en historie, om te weten waar je afscheid van kunt of moet nemen of om fractale patronen te ontdekken.

De kracht van 1000 perspectieven

Er staat een olifant in de kamer. Stel, je moet een beslissing nemen over wat ermee te doen, zou je dat dan liever doen op basis van 'het is een speer' of op basis van 'het is een olifant'? Met de speer zou je misschien ten strijde trekken of een prooi vangen, met de olifant zou je in een groep een grote afstand kunnen afleggen of een onontgonnen pad ontdekken. Groot verschil!

Kies je 'speer' als uitgangspunt voor je beslissing, reken dan ook maar op een knokpartij met degenen die de muur zagen of de waaier. Of op z'n minst veel opgetrokken wenkbrauwen en hoofdgeschud. O en het duurt natuurlijk niet lang tot je ontdekt dat je helemaal geen speer tot je beschikking hebt. Die speer is een slagrand die vastzit aan de olifant. Op zich kun je daarmee ten strijde trekken, het is alleen zeer de vraag of de olifant daar zin in heeft.

We weten ongelooflijk veel met z'n allen. Daarvan gaat ongelooflijk veel verloren.

Door gehacketak, langs elkaar heen praten, rotsvast geloof in de eigen mening en 'o heb je hem weer, altijd hetzelfde, gewoon negeren'.

Hoe veel slimmere besluiten zouden we met elkaar niet nemen als we al die perspectieven bij elkaar zouden brengen, de speren, de muren, de waaiers, de slangen, de bomen en de touwen die samen een olifant maken. En nee, natuurlijk is een olifant geen optelsom van die onderdelen die de blinde mannen dachten te onderscheiden. Dat maakt de kracht van 1000 perspectieven zo magisch. Als je alles bij elkaar legt, zie je iets compleet anders dan het resultaat van de delen.

'Wisdom begins with wonder.'

Socrates

We pleiten niet voor stoppen met discussiëren. Doe het juist meer. Maar beter! Met oog en oor voor iedereen die er is en alles wat er is. Meerdere perspectieven. Meerdere vakgebieden. Meerdere persoonlijkheden. Meerdere overtuigingen. Meerdere meningen. Alles op tafel. Niet meteen op zoek gaan naar consensus of de grootste gemene deler. En ook niet elkaar bestrijden of elkaar proberen te overtuigen. Verken en verdiep, zoek de tegenstelling, zoek de nuance, zodat je die kunt benutten. En kijk dan samen naar wat er voor je ligt, wat je ziet verschijnen, wat zich opdringt. Dat zorgt voor zoveel dieper inzicht in de situatie, zoveel meer begrip en verbinding en uiteindelijk voor een zoveel wijzer besluit of effectievere actie. En het is zoveel leuker dan al dat gehakketak!

De horror van 'alle neuzen dezelfde kant op'

Zegt in jullie organisatie of team iedereen hetzelfde? Code rood! Alle neuzen dezelfde kant op is precies wat je niet wilt. Dan zie je niet meer wat er aan al die andere kanten gebeurt. En je kunt er donder op zeggen dát daar van alles gebeurt dat je voor je verandertraject wel zou moeten zien. Van allemaal hetzelfde stukje zien wordt de olifant echt geen speer.

Je organisatie of team omschrijven als een hechte groep met een sterk wij-gevoel is ook alarmbelmateriaal. Groepsdenken ligt dan op de loer. Dat ontstaat als je nauw met elkaar samenwerkt en vooral gericht bent op samen en op overeenstemming. Kritiek en tegenspraak zijn niet welkom. Denk je er anders over? Dan word je buitengesloten of überhaupt niet toegelaten. Soms neemt dat extreme vormen aan. Dan is de groep zo overtuigd van het eigen gelijk dat feiten die dat gelijk onderuithalen of nuanceren, genegeerd worden. Groepsdenken is heel slecht nieuws voor de kwaliteit van je besluiten.

Alle neuzen dezelfde kant op is sowieso een illusie in deze continu veranderende wereld. Er gebeurt altijd wel iets wat iemands aandacht wegtrekt of iets wat datgene waar je met z'n allen naar kijkt verandert, verplaatst of in rook laat opgaan. Het is net zoiets als alle kikkers in de kruiwagen houden. Mission impossible. Dat kost een boel aandacht en energie en het lukt nooit. Bovendien, wat zonde als iedereen tegen de rand van de kruiwagen zit te kijken, terwijl daarbuiten zoveel meer te zien is. Alle stukjes opsporen en bij elkaar leggen en zien wat er dan ontstaat: dat is je belangrijkste zoektocht als je een goed besluit wilt nemen, bijvoorbeeld over de volgende stap in je verandertraject.

En laat het einde van die zoektocht nooit 'wat de meesten zeggen' of 'de meeste stemmen gelden' zijn.

Elk stukje telt

De wijsheid die je nodig hebt om een goed besluit te nemen, zit niet per definitie in wat de meeste mensen zeggen. Die zit in de rijkdom van het hele plaatje, in al zijn diversiteit en met al zijn kleuren. De kracht van 1000 perspectieven is juist zo groot doordat je al die kleuren op tafel krijgt. Als je 1000 mensen hoort en ze zeggen allemaal ongeveer hetzelfde, heb je daar niet zoveel aan. Dan zie je alsnog alleen het wit van de slagrand. Verschillende geluiden horen en vooral ook de afwijkende en tegen-gestelde, dat is de kunst. Dan ga je alle kleuren zien. Dan ontsluit je de wijsheid van de groep, waarmee je verder komt dan alle individuele stukjes wijsheid los van elkaar. Elk stukje telt. Ook dat ene kleine waarvan je misschien niet direct de waarde ziet. Dat kan net dat ene stukje informatie zijn dat een kleur toevoegt die het hele palet verandert, of dat ene stukje dat zorgt dat je de verbinding tussen alle onderdelen ziet: 'Ooo, het is een olifant!'

Kies dus nooit de strategie van overtuigen, kies de strategie van delen. Verleid en faciliteer al je collega's om wat zij zien te delen en erover in gesprek te gaan.

**Nou zeggen we niet dat je een Muppet bent.
Maarreh ... in wie herken jij jezelf?
En wie is nou precieus jouw collega?**

Animal, de drummer die helemaal opgaat in wat hij doet en nogal extreem kan doorslaan?

Crazy Harry, die altijd dynamiet op zak heeft en om de haverklap zorgt voor explosies?

Fozzie Bear, die zo hard z'n best doet om gehoord te worden, maar steevast wordt uitgehoond?

Gonzo, die de meest rare stunts uithaalt om in beeld te komen?

Kermit, die alles bij elkaar probeert te houden, daarbij zelf nogal eens in het gedrang komt en uiteindelijk zwaar gefrustreerd raakt?

Lew Zealand, de artiest met maar één act in z'n repertoire?

Miss Piggy, die precies weet wat ze wil en vindt, dat duidelijk kenbaar maakt en iedereen die in de weg staat een karateklap geeft?

Aïbare, rustige hond **Rowlf**?

Sam the Eagle, die de moraal bewaakt, een speech geeft als iets hem niet aanstaat en overal z'n wenkbrauwen bij optrekt?

Of misschien **Zoot**, de saxofonist die nooit iets zegt maar wél altijd de laatste noot speelt?

Geniet er maar van

Ruimte voor verschillen, andere zienswijzen, tegenstellingen. Dat vraagt om een inclusieve cultuur. Waarin je nieuwsgierig bent naar elkaar. Waarin anders zijn niet wordt veroordeeld. Waarin je verschillen waardeert en verkent, niemand buitensluit. Waarin verschil krachtig wordt benut.

Is die ruimte er in jouw organisatie? En in jouw leven? Heb je daar nog wat te doen, realiseer je dan dat die enorme 1000perspectievenkracht ook jou ten goede komt. Mensen zeggen in deze tijd niet meer dat je gelijk hebt als ze het niet met je eens zijn. En dat is maar goed ook, jouw besluiten worden daar ook beter van. Bovendien: het is wat het is. Al die andere stemmen zijn er. Gelukkig maar. Je hebt geen keuze, het kan niet meer blijven zoals het was. Dan kun je zeggen: 'Wen er maar aan en deal er maar mee', maar het is zoveel leuker om te zeggen: 'Geniet er maar van en pluk de vruchten maar'. Die verschillende blikken zijn precies wat je nodig hebt om als organisatie en met je verandertraject succesvol te zijn of zelfs te overleven.

3. Zoek!

Het huis over de kop

Op de doos staat 1000 stukjes. Het heeft even geduurd, maar je hebt hem bijna af. Als je weleens zo'n puzzel hebt gemaakt, weet je hoe dat voelt. Je kunt niet wachten tot je het laatste stukje kunt leggen. Dan ontdek je: er mist een stukje. Daar gaat dat ontzettend bevredigende moment. Weg. Nooit meegemaakt? Ok, stel je dan voor dat je je telefoon kwijt bent. Of je autosleutel.

De energie die dan ontstaat! Je zoekt, je zoekt, je zoekt. Onder de rommel op tafel, op de stoel, onder de stoel, tussen de zitting en de rugleuning van de stoel, in de doos, in de bank (ja in de bank), in je tas, nog een keer in je tas, in de kast, nog een keer in je tas, op het randje achter de wc, in je bed, achter de planten in de vensterbank, in dat laatje dat je nooit gebruikt, het wordt steeds gekker. Je haalt het huis over de kop om dat stukje, je telefoon, je sleutel te vinden.

Dié energie. Gebruik die om de wijsheid van de groep te ontsluiten, alle geluiden, de andersdenkenden, ook wat je moeilijk vindt om te horen. En dat mag best een beetje gek, anders dan je gewend bent.

Werkvormen uit de Deep Democracy kunnen hierbij helpen. Begin je overleg bijvoorbeeld met een onverwachte vraag die iedereen in de groep 'aanzet'. Wat denk jij best vaak in dit team, maar heb je hier nog nooit hardop gezegd? Als alles kan, waar droom jij van? Waar word jij warm van? Goede gesprekken en verrassende perspectieven gegarandeerd! Zorg er wel voor dat iedereen aan bod komt natuurlijk.

Hebben jullie vaste plekken aan de overlegtafel en praat iedereen elke keer vanuit eigen perspectief, meningen en overtuigingen? Hup, husselen. Letterlijk. Andere stoelen, staand overleggen, buiten lopen. En dan geen standpunten en conclusies uitwisselen, maar zo veel mogelijk argumenten verzamelen.

Lopen jullie vast in kiezen tussen optie 1 en 2? Weg ermee, ga maar brainstormen over opties 3, 4 en 5.

Yes! Tegenspraak!

Ben je actief op zoek, dan kom je mensen tegen die er compleet anders over denken dan jij of de meerderheid. Harry's, zo noemen corporate antropologen Jitske Kramer en Danielle Braun die. Ze worden vaak genegeerd, irritant gevonden of een beetje uitgelachen. Ze krijgen vaak te horen: 'Doe 's normaal!'

Het zijn de dwarsdenkers, de op-de-kop-hangers, die je juist zou moeten vragen: 'Wat zie jij?' Alleen is dat niet de natuurlijke neiging van de mens. Alles wat niet in je veilige eigenovertuigingsbubbel past, sla je het liefst over. En deze mensen met hun andere blik zouden die weleens kunnen doorprikken. Dus doe je het liefst je oren dicht, zing je keihard lalala! (Meer over hoe dat werkt lees je in Veranderprikkel #10.) Met als gevolg dat zij gefrustreerd raken en harder gaan schreeuwen, wat voor nog meer irritatie zorgt, wat jou bevestigt: 'Zie je wel, altijd negatief, gaat schreeuwen als je z'n zin niet krijgt, negeer negeer' ...

Maar kijk nou eens naar dat zeehondje. (We hebben haar Naomi genoemd.) Ben je niet ontzettend benieuwd naar wat zij allemaal ziet? Wat zij daarbij denkt? Jouw collega verdient diezelfde nieuwsgierigheid. Omdat wat hij ziet, vindt, weet,



denkt en voelt ontzettend waardevol is en een onmisbaar onderdeel is van de wijsheid van jullie groep.

Omarm Naomi, koester Harry, vraag wat ze zien en luister!

En als je de baas bent, doe daar dan extra je best voor.

Over koesteren van tegenspraak én extra je best doen lees je meer in Veranderprikkel #10.

'Ga ervan uit dat iedereen een verhaal heeft en expert is op een bepaald gebied.'

– Janine Abbring

Luisteren

Vraag wat ze zien en luister!

Wat een korte alinea over luisteren, misschien toch niet zo belangrijk?

Nee nee nee, het is zó belangrijk dat het een eigen hoofdstuk heeft!

Kijk maar bij Veranderprikkel #15. Daar lees je ook veel over de risico's van niet luisteren, zoals ja zeggen nee doen, corporate silence en allerlei andere vormen van sabotage en escalatie. Brrrr.

Je bent nooit klaar

Anders dan met die puzzel van 1000 stukjes ben je nooit klaar met het in beeld brengen van de wijsheid van je groep. Omdat alles de hele tijd verandert. Je collega's krijgen nieuwe inzichten, je team doet andere ervaringen op, de wetenschap brengt nieuwe kennis, de klant van je organisatie is in beweging. Waar je ook kijkt, hoe je ook kijkt, wat je ziet verandert voortdurend. Dus moet je voortdurend in gesprek blijven om het plaatje actueel te houden.

4. Jouw stukje van de olifant

Lukt het een beetje?

Hoe gaat het bij jou, krijg jij jouw eigen, unieke stukje wijsheid op tafel? Om de groepswijsheid te vinden, is het nodig dat je je uitspreekt. Jij ook. Ook als iedereen al zegt: 'We gaan linksaf' en jij denkt er anders over. En helemaal als jij links in de verte die beer op de weg ziet. Zeg het dan, dat het misschien beter is om rechtsaf te gaan. Al denk je dat je de enige bent die die beer ziet en er zo over denkt. (Wat vervolgens nooit zo blijkt te zijn, je bent alleen de eerste die het hardop zegt. Anderen zagen het ook maar zeiden het niet. Test maar eens, wij willen wel weer wedden voor 5 euro.) Juist dan!

Jij bent mij niet, ik ben jou niet

Hoe gemakkelijk spreek je je uit? Hoezeer ben je gericht op harmonie en een goede relatie? Waar ligt je focus: op jezelf of op de ander? Hoe gemakkelijk verplaats je je in de ander? Hoe graag pak je het podium? Al die factoren bepalen mee hoe het je afgaat om je uit te spreken.

En iedereen is anders. In je organisatie en in je team zitten (gelukkig maar) mensen met verschillende achtergronden en persoonlijkheden. Als je daar wat meer inzicht in wilt krijgen, is de Big Five-persoonlijkheidstest een aanrader. Die vertaalt al deze vragen naar vijf dimensies: extravertie, openheid, gewetensvolheid, vriendelijkheid en emotionele stabiliteit. Zonder waardeoordeel. Extravert is niet beter dan introvert. Kalm is niet beter dan gevoelig. Het is alleen anders.

Nog een belangrijke vraag in de zoektocht naar de wijsheid van de groep: hoe ga jij om met tegenstellingen? Ook hier zijn mensen heel verschillend in. Waar de een van nature de tegenstelling opzoekt en plezier heeft in het debat, kan de ander een huizenhoge drempel ervaren. De een heeft het hart op de tong, de ander is een stuk bescheidener.

Het is heel fijn om van jezelf te weten hoe dat allemaal zit en hoe het zich tot elkaar verhoudt in jezelf. En het is heel handig om dit van je collega's te weten. Omdat je dan snapt dat je bij die ene collega die wat introvert is en van harmonie houdt, nét iets

meer moeite moet doen om zijn visie te horen. Dat je de een soms moet afremmen (en op z'n verjaardag dit boek geven met alvast een schreeuwerige boekenlegger bij de Veranderprikkel over luisteren 😊), en de ander wel wat aanmoediging kan gebruiken om niet alleen te luisteren, maar zich ook uit te spreken en niet op voorhand rekening te houden met wat anderen waarschijnlijk vinden. Daar kun je elkaar enorm mee helpen.

Natuurlijk, als je al een tijd samenwerkt, ken je elkaar goed genoeg om dat zonder zo'n test te weten. Dan kan het alsnog een mooi hulpmiddel zijn, als handvat om er met elkaar over in gesprek te gaan. (Hebben we aandelen of zo? Nee.)

Onderstroom en heksenpot: een beetje lucht graag!

Persoonlijkheden, overtuigingen, drijfveren, emoties: ze zijn het onzichtbare stukje in de dynamiek van de groep. Ze spelen een grote rol, maar je bent je er lang niet altijd bewust van. Ze zitten onder water, ze zijn die inmiddels beroemde en beruchte onderstroom. Berucht als in: 'O, dat is ongrijpbaar, dat hangt in de lucht.' Heel zweverig, bijna de damp die opstijgt uit een heksenpot. Vaak blijft het op dat niveau hangen. Dan hoor je: 'Hier speelt iets in de onderstroom ...' en dan is het een raadsel wat dat betekent, wat er aan de hand is, wat er speelt of wat het vermoeden is. Dat wordt er niet bij gezegd. Man, wat worden mensen daar zenuwachtig van en wat geeft dat een onplezierig gevoel. Het verslechtert de samenwerking meer dan dat het versterkt. Omdat het veel te vaak is, geen idee waar het over gaat. En soms is dan heel begrijpelijk zelfs de conclusie 'niks aan te doen'.

Daarom: een beetje luchtig graag over die onderstroom! Niet zo cryptisch doen, niet zo abstract maken. En er zeker niet mee schermen als je vindt dat er iets is of moet gebeuren. Je kunt het er gewoon met elkaar over hebben, hè? Benoem concreet wat er is, wat je ziet, wat je denkt, wat je vermoedt, wat je ervaart. Dan kun je daarna samen ontdekken wat er in de weg zit en hoe je dit aan gaat pakken, heldere afspraken maken, beter samenwerken en betere besluiten nemen. Hopsakee, daar zakt het water al.

De ene groep is de andere niet

De ene groep kan het met gemak onderling oneens zijn, scherpe discussies voeren, rekening houden met elkaar, samen willen presteren. De andere groep raakt al in de stress als er een klein meningsverschil dreigt.

Teams en organisaties hebben hun eigen cultuur, dynamiek en patronen (meer hierover lees je in Veranderprikkel #1). Onderdeel van die patronen is de groepsdruk, de mate waarin de groep bewust of onbewust druk uitoefent op een groepslid om iets wel of niet te doen of te vinden. Die druk verschilt per groep en in hoeverre je daar gevoelig voor bent, verschilt per persoon. Als je de neiging hebt om jouw gedrag af te stemmen op wat je denkt dat de groepsnorm is, kan het lastig zijn je uit te spreken. Soms is groepsdruk heel handig. Heldere gemeenschappelijke normen en zienswijzen zijn fijn als je samen verder wilt komen en wilt presteren.

En soms helpt groepsdruk je van de wal in de sloot. Als je onder druk iets gaat doen wat je zelf eigenlijk helemaal niet wilt. Als het je belemmert vrijuit te spreken. Als er (te) veel moed nodig is om te zeggen wat je denkt.

Je bent niet los verkrijgbaar

Mensen doen de gekste dingen als ze in een groep zijn. Hele ladingen sociale experimenten laten dat zien. Zeggen dat een lijn de kortste is, alleen maar omdat de rest die lijn aanwijst als de kortste – terwijl dat overduidelijk niet zo is. Verkeerd om in de lift gaan staan, omdat de rest dat doet. Terwijl er rook met een brandlucht door de enige in- en uitgang de ruimte in stroomt, blijven zitten omdat verder niemand reageert. Als de groep A zegt of doet, zegt of doet de proefpersoon meestal ook A, hoe overduidelijk B ook het goede antwoord is.

Het is niet makkelijk om tegen de stroom in te roeien. We zijn sociale dieren, we praten en doen elkaar na. Dat is pure biologie. Het zit in ons DNA. Allerlei factoren kunnen dat napraten en nadoen versterken. Groepsdruk, geen tijd om zelf na te denken, nonchalance, noem het maar. Die sociale dynamiek kan een krachtige tegenspeler zijn als je op zoek bent naar de wijsheid van de groep. Als het niet lukt om B te (laten) horen, de ruimte te verlaten voordat de brand je insluit of als enige met je gezicht naar de uitgang te gaan staan, is de kans levensgroot dat je uitkomt bij een slap, grijs gemiddelde

of zelfs iets wat helemaal verkeerd is. Wil je écht alle wijsheid opsporen, zorg dan dat je in je aanpak rekening houdt met die dynamiek en zo uitnodigend bent als je kunt.

Tegendestroomroeier?

Roei jij altijd tegen de stroom in? Zoom dan eens uit. Hoe ben jij in deze positie terechtgekomen? Ben je dwars aangelegd? Zit je op de verkeerde plek? Hou je ervan de tegenligger of dwarsdenker in de groep te zijn? Ben je zo snel met je mening dat anderen niet de kans krijgen zich uit te spreken? Heb je een scherpe blik? Zie je meer bedreigingen dan kansen? Of ...

5. #hoedan: Deep Democracy

Luisteren, nieuwsgierig zijn, met elkaar in gesprek blijven, elkaar (beter leren) kennen, fanatiek het huis over de kop halen, je uitspreken al is het moeilijk, jullie neuzen alle mogelijke kanten op steken, concreet benoemen wat je ziet. In deze Veranderprikkel heb je al veel #hoedans kunnen lezen om de wijsheid van de groep te ontdekken.

Het gaat erom dat je echt alles op tafel krijgt. Hoe je het gesprek zó kunt voeren dat dat lukt? Wij werken daarvoor graag met werkvormen uit Deep Democracy. Die zijn heel praktisch, ze laten je actief zoeken naar tegengestelde opvattingen en inzichten die je vervolgens meeneemt in de besluitvorming. Conflicten en meningsverschillen maak je zichtbaar en bespreekbaar en los je op. De focus ligt niet op het grootste deel van de groep, maar op het benutten van de wijsheid van de minderheid. Het potentieel van de groep komt beter tot zijn recht en je neemt als groep betere besluiten. De methodiek heeft expliciet aandacht voor de zichtbare kant van samenwerking (bovenstroom) en voor de minder zichtbare kant (onderstroom).

Pijlen gooien is een van de werkvormen die wij vaak en graag gebruiken. Zet bij een thema twee stellingen tegenover elkaar en bedenk voor beide polariteiten eerst alle

argumenten. Vervolgens kijk je samen wat het allemaal betekent, wat de kern is, wat jullie raakt. Dat geeft lucht en ruimte. En betere besluiten. Als je hier meer over wilt weten, lees dan *Deep Democracy* van Jitske Kramer, waarin ze de achtergrond en de methodiek uitlegt.

Of je de methodiek naar de letter gebruikt of niet, dat is aan jou. Een beetje helpt al. Het gaat er vooral om dat je als groep verschillende opvattingen opzoekt en bespreekt, in plaats van alleen 'de meeste stemmen gelden' of 'wie het hardst roept, krijgt gelijk'.

In analyseopdrachten of andere vraagstukken waar organisaties ons bij vragen, beginnen we vaak met heel veel interviews. We verzamelen zo veel mogelijk perspectieven van zo veel mogelijk verschillende spelers in het krachtenveld. Elke keer worden we verrast door het effect. Dan horen we bijvoorbeeld van een vertrokken medewerker dat hij flexibiliteit heeft gemist, of van een samenwerkingspartner dat zij ze superconstructief vindt, of van een klant dat hij in de wirwar van communicatiekanalen moeite heeft de goede persoon te bereiken, of van een potentiële medewerker dat ze zich afvraagt waar de meeste energie op zit. Zo halen we informatie op die in de organisatie nog niet was gehoord en komen er verbanden naar het oppervlak die anders onzichtbaar waren gebleven.

Als je dit boek leest, krijg je (weer) zin in veranderen en stroop je de mouwen alvast op. Want je weet: dit kunnen we!

Als niks meer stilstaat, waar vind je dan houvast voor de verandering die jij graag wilt in jouw organisatie? De zoektocht naar een aanpak die werkt, wordt steeds urgenter. Want we 'verandertrajecten' wat af in organisaties. Af en toe een traject met 1 vlag op 1 berg, een begin en een eind: dat was vroeger. Nu is verandering dagelijkse realiteit, met binnen en buiten meerdere vlaggen, beweeglijke bergen, onophoudelijk en alles grijpt in elkaar. In dit boek vind je een unieke combinatie van inzichten waarmee je in die chaotische werkelijkheid tóch vorm kunt geven aan verandering. In welke rol je dat ook wilt: adviseur, teamlid, leidinggevende, strateg. Thuis kan ook ☺.

Volg de pinguïn, trek je slippers aan, verwelkom ongemak, laat eens wat vallen, schil een appeltje met je brein. Ontdek achttien inspirerende perspectieven uit onder meer de natuur, psychologie, wiskunde, antropologie en organisatiekunde. En wat er gebeurt als je die bij elkaar brengt.

Renate en Agnes illustreren met praktijkverhalen en maken het lekker persoonlijk. Ze prikkelen tot actie, maken licht en dagen je uit (weden?).

Renate Kamp is veranderkundige, organisatieadviseur en ondernemer. Beweging krijgen in organisaties is haar fascinatie en missie. Gelooft heilig in en-en.



Agnes Nanninga is verandercommunicatie-professional, strateeg en schrijver. Is eindeloos nieuwsgierig naar hoe taal en communicatie beweging kunnen brengen.

Dit zijn en doen Agnes en Renate vanuit advies- en interimorganisatie Hollandse Nieuwe.



9 789024 458370

boom.nl
boommanagement.nl
hnieuwe.nl