



Eerst begrijpen voordat je begrepen wordt

Zo langzamerhand lijkt onze maatschappij weer op weg te zijn naar het vertrouwde en worden 'oude' gewoontes weer opgepakt. Eén van deze gewoontes was dat we investeren in elkaar om gezamenlijk een hoger rendement te halen. De uitspraak 'eerst begrijpen voordat je begrepen wordt' heeft vooral veel bekendheid gekregen door Steven Covey middels 'de zeven eigenschappen van effectief leiderschap'. Voor Covey bleek relaties met mensen onderhouden op plek 5 te staan op de lijst met eigenschappen voor succesvol leiderschap. Om deze eigenschap te beheersen heb je vaardigheden nodig als vragen stellen, luisteren en vooral empathie. Zelf heb ik gemerkt dat deze eigenschap vaak al aan het begin staat van succes of dat het tegenovergestelde bereikt kan worden bij gebrek daaraan; totale escalatie.



Onlangs werd ik blij verrast door het boek van Dale Carnegie met de titel 'Hoe je vrienden maakt en mensen beïnvloedt'. Dit boek kende al in 1936 haar eerste uitgave. De voorbeelden (sommige klein en heel eenvoudig) die gegeven worden in dit boek zijn talloos: van o.a Franklin D. Roosevelt, Marconi en Edison (uitvinders), of Mary Pickford (filmster). Ze geven inzicht in hoe zij vragen stellen om eerst te begrijpen voordat ze begrepen worden. Carnegie gebruikt grondbeginselen als 'stel oprecht belangstelling in de ander' en 'geef de ander het gevoel dat hij belangrijk is en doe het oprecht' en 'laat jouw waardering blijken, eerlijk en oprecht' en uiteraard 'stel goede vragen in plaats van dat je bevelen geeft'. Dit lijkt misschien allemaal logisch en je zou denken dat wanneer dit al zo lang aangeraden wordt, dat deze grondbeginselen breed ingezet worden. Dit blijkt toch niet altijd het geval te zijn:

Een ambitieuze sportclub probeerde de traditionele top aan te vallen. Tijdens het lopende seizoen was de club al bezig om zich voor te bereiden op het volgende seizoen met als doel zich weer te verbeteren t.o.v. het huidige seizoen. Toen er adviezen geopperd werden ter verbetering kwam er een merkwaardig proces op gang. Het is vrij normaal dat niet iedereen het direct vanaf het begin overal over eens is, en je zou kunnen verwachten dat de betrokkenen proberen te onderzoeken met welke argumenten de ander tot zijn standpunt komt. Maar de reactie was dat er bij diverse betrokken volop weerstand kwam. En dan het type weerstand dat eigenlijk heel primitief en kinderlijk is, van het niveau 'welles-nietes' en 'ik heb gelijk, hoe dan ook'. Partijen weigerden om tijdens het ontstane discussie eerst te willen begrijpen voordat je begrepen wordt. Luisteren naar de ander was er niet bij, men probeerde enkel de ander te overtuigen van zijn eigen gelijk. En in een poging het eigen standpunt krachtiger te maken ging men bewust oppositie plegen en dreigen. Ondanks bemiddeling van de hoofdtrainer die in ieder geval nog een poging deed iedereen te begrijpen werd de afstand onderling groter en groter, met als uiteindelijk gevolg dat ook de bemiddelaar als vijand werd gezien en uiteindelijk zijn biezen pakte.

Een grote escalatie voor deze ambitieuze club waarbij de 'kosten' van niet willen en/of kunnen begrijpen wel heel hoog waren. Want naast het opstappen van de hoofdtrainer, vertrokken er ook bestuursleden en diverse kwaliteitsspelers. Het uiteindelijke resultaat? Weg kwaliteit, ambitie en positief imago; de schade was enorm. Het zou mij niets verbazen dat het jaren en jaren van (tijds)investering gaat kosten om weer op hetzelfde niveau als ervoor te komen.



Hopelijk bevestigt dit voorbeeld dat het verstandiger is om de energie die ERNA geleverd moet worden om weer het niveau te behalen veel beter ERVOOR in het proces gestoken kan worden, waarmee een veel hoger rendement behaald kan worden (zoals in het begin van dit schrijven een proces wat al heel lang bekend zou moeten zijn!).

Persoonlijk ben ik wel erg benieuwd of een club zoals hierboven beschreven nog een poging doet dit proces te evalueren om eenzelfde situatie in de toekomst te kunnen voorkomen.