

SHIRINE
MOERKERKEN
STRANGE, STRATEGY
AND CHANGE

OLIE BOLLEN

Ik hoorde laatst dat in een land hier ver vandaan de woordenschat zo klein is, dat de noodzaak bestaat om alles beeldend te beschrijven met de weinige woorden die beschikbaar zijn.

Ik ervaar dagelijks het omgekeerde. Bestuurders en managers hebben zo'n grote abstracte woordenschat tot hun beschikking, dat hun vermogen tot het beschrijven van hun observaties tot vrijwel nihil is gereduceerd. Met observaties bedoel ik daadwerkelijke waarnemingen: met eigen ogen, oren, neus en tastzin. Zinnen als 'we zaten in een vergadering en bespraken met elkaar hoe we onze afgesproken key performance indicators konden behalen' bevatten bijvoorbeeld geen enkele observatie. Als ik hen vraag: 'Waar zaten, stonden of lagen jullie precies te vergaderen? Beschrijf eens wie er tegenover je zat, hoe hij eruit zag, wat hij exact zei, in welk tempo en op welke toonhoogte en hoe hij daarbij keek?', dan moeten zij mij het antwoord meestal schuldig blijven. 'Waarom is dat belangrijk?', vroeg een bestuurder mij eens. Ik vertelde hem dat de taal die je gebruikt, bepaalt wat je wel en niet ziet. Een Eskimo heeft tien woorden voor sneeuw en ziet dus ook tien verschillende soorten sneeuw. Wij hebben er maar één woord voor en zien dus ook alleen maar wit spul. Bij het UWV zien medewerkers 'werkelozen' binnenlopen. In ziekenhuizen zien medewerkers 'patiënten' binnenkomen. Bij de politie zien ze 'daders' en 'slachtoffers'. En daarmee worden de betreffende mensen die binnenlopen onbedoeld gereduceerd tot dat wat zij niet kunnen en waar zij hulp bij nodig hebben.

Mijn advies als je je organisatie wilt veranderen: luister letterlijk naar de taal die men gebruikt en speel met die woorden. Bij een thuiszorgorganisatie waar ik adviseer, vertelde een manager mij: 'Ik ben verantwoordelijk voor de klantbol en mijn collega's voor de medewerkersbol en de financiële bol.' Ik heb gevraagd hoe die bollen eruitzien, of ze misschien ook lijken op oliebollen. Het bleken bollen te zijn uit zo'n management-modellenboek. En daarmee sloten ze onbedoeld onbewust in al hun gesprekken uit dat op dit moment het echte dilemma in ouderenzorg niet is dat we het niet kunnen betalen, maar dat 'zorg' gereduceerd is tot een 'dienst' in de woorden van beleidsmakers en managers.

De artikelen in dit tijdschrift lenen zich overigens ook erg goed om te oefenen met letterlijk luisteren. Misschien zult u zich zelfs gaan afvragen waar die communicatiemensen het in hemelsnaam met elkaar over hebben. Neem bijvoorbeeld deze zin uit het laatste nummer: 'Want hoe bepaal je welk communicatieresultaat je over drie maanden bereikt?' (en dan is er ook nog een 'flexibel alternatief: Reflectieve Communicatie Scrum'). Hoe zouden de mensen in dat verre oord deze zin in observaties beschrijven?

PROFIEL

Na tien jaar lang in de leer te zijn geweest bij degenen die aan de wieg hebben gestaan van het vak veranderingkunde en interventiekunde, richt Shirine Moerkerken in 2008 *Strange Strategy and Change* op. *Strange* is een netwerk van veranderingkundigen en interventiekundigen, die steeds vernieuwen en ontwikkelen en die willen bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

Shirine schrijft op dit moment haar eerste boek: *Hoe ik verander*. Het boek gaat over interveniëren in maatschappelijke vraagstukken. Doelgroep: bestuurders, managers en adviseurs. Zij geeft een andere kijk op veranderen, met name als het om complexe vraagstukken gaat. Het boek verschijnt in oktober. Zij zegt daarover: 'Het mooiste dat bereikt kan worden, is dat mensen in organisaties "blijvend zoekende" zijn. Alert organisaties blijven nieuwsgierig, onderzoekend en staan open voor alternatieven.' Over hoe je steeds opnieuw alert blijft, schrijft zij op deze plek.

De taal die
je gebruikt,
bepaalt wat je
wel en niet ziet

