

## Business as UNusual

door Hans van der Loo



**In mijn vorige column 'Business as Usual' gaf ik aan dat crises doorgaans tot een activering van biologisch beproefde oerinstincten leiden. Vluchten en vechten behoren daartoe. Twee andere opties om crises te bezweren heb ik toen onvermeld gelaten: verbinden en verzinnen. Het lijkt erop dat deze anno 2009 minstens zo belangrijk zijn.**

Chinezen, zo heb ik mij laten vertellen, hebben geen woord voor crisis. Zij gebruiken daarvoor twee tekens, waarvan het ene op 'gevaar' en het andere op 'kans' wijst. De laatstgenoemde gedachte vindt momenteel grote weerklank onder managers. Gesomber en gedroeftoeter zijn voor hen uit den boze. Sommigen gaan zover dat zij hun medewerkers verbieden om het woord 'recessie' in de mond te nemen. 'Dat leidt alleen maar tot berusting en een negatieve sfeer, zo meldde een manager onlangs in een landelijk ochtendblad. Om daaraan toe te voegen: 'Wij moeten ons met alle energie richten op het grijpen van nieuwe kansen en uitdagingen. En daar heb je positieve energie voor nodig.' Dezelfde wat blijmoedige instelling maakt zich ook breed tijdens de vele sessies en conferenties die momenteel onder het motto 'de crisis als kans' worden georganiseerd. Ook daar rust een taboe op het al te nadrukkelijk praten over de zwarte kanten van de crisis.

Sterker nog, tijdens zulke bijeenkomsten valt op hoezeer de geest van verandering en vernieuwing zich onder managers heeft breed gemaakt. Plotseling nemen topbestuurders en topmanagers begrippen in de mond die tot voor kort exclusief aan uitgesproken 'softies' waren voorbehouden. Zonder enige gene heb ik erkende 'powermanagers' horen spreken over de komst van een 'nieuw tijdperk' en de noodzaak van een 'paradigmashift', over het belang van het onderkennen van de eigen 'identiteit', over het teruggaan naar de eigen 'sterkten', over aandacht voor 'idealen', 'dromen' en 'hoop' en over de wens om 'positieve energie te zien stromen'. Tot mijn verwondering was er niemand die daar gek van opkeek. Integendeel, overal zag je mensen instemmend knikken. Onder dwang van de crisis worden de dingen blijkbaar niet alleen vloeibaar maar ook zacht.

Deze verzachting leidt ertoe dat vluchten en vechten hun exclusieve bestaansrecht op het gebied van crisisbezwering hebben verloren. Daarnaast wordt ook meer en meer een beroep gedaan op twee andere, vaak ondergewaardeerde maar daarom niet minder belangrijke drijfveren, namelijk het verlangen om te verbinden en de behoefte om nieuwe oplossingen te verzinnen. De behoefte aan verbinding doet een beroep op authentieke en inspirerende bruggenbouwers die in staat zijn mensen en organisatieonderdelen met elkaar te verbinden. 'Dikke ikken', ego's die het allemaal beter weten en geen tegenspraak dulden, zijn passé. In een tijd waarin iedereen de weg kwijt is, verlangen mensen naar managers en bestuurders die er echt in geloven, die bereid zijn hun verantwoordelijkheid te nemen, en die onder omstandigheden ook in staat zijn de wijsheid van de groep te mobiliseren. Naast het verlangen naar verbinding leidt de huidige crisis ook tot

een diepgevoelde behoefte tot bezinning op het bestaande en het verzinnen van nieuwe mogelijkheden en oplossingen. De crisis heeft in dit opzicht ontegenzeggelijk een louterend en zelfreinigend karakter. Er worden momenteel massaal twijfels geuit ten aanzien onze gangbare manieren van produceren, organiseren en consumeren. De lokroep om creatieve oplossingen te verzinnen en nieuwe wegen in te slaan, klinkt momenteel luider dan ooit.

Om de huidige crisis met succes te lijf te gaan, moeten managers over een betrekkelijk breed gedragsrepertoire beschikken. Zij moeten in staat zijn om negatieve oerinstincten (vluchten en vechten) op productieve wijze met meer positieve drijfveren (verbinden en verzinnen) te verzoenen. Maar bovenal moeten zij de durf tonen om niet langer op hun automatische piloot te koersen, maar om onbegaande wegen te bewandelen. Net zoals die Amerikaanse piloot die zich onlangs gedwongen zag om te doen wat hij nog nooit had gedaan: zijn vliegtuig op water laten landen. Echte crisisbezweerdere gedijen bij 'business as UNusual'!