



## Oog-enblikje

Kleine zaken en voorvallen uit het dagelijks (school)leven, er oog voor hebben, kort bij stil staan en het een plekje proberen te geven.

### Schuld

Begin september (2015) was een drama voor iedereen die betrokken is bij het Nederlandse voetbal, meer specifiek, die betrokken is bij het Nederlands elftal. Nota bene in een thuiswedstrijd verliezen van IJsland, een voetbaldwerg tegenover de nummer drie van het laatste wereldkampioenschap. De kranten en de sociale media op de donderdag na de wedstrijd waren het over één ding eens: er waren twee schuldigen aan het feit dat Nederland de wedstrijd met 1 – 0 verloor. Martins Indi kreeg een rode kaart voor een domme overtreding en Van der Wiel had volkomen onnodig een strafschop veroorzaakt waaruit werd gescoord. Bondscoach, medespelers, commentatoren en analisten buitelden over elkaar heen en kwamen vaak tot dezelfde conclusie: de schuld voor de nederlaag lag bij genoemde spelers. Shaming and blaming. Analisten van de kranten die de zaterdag daarna verschenen waren al iets genuanceerder: er waren verschillende oorzaken voor de nederlaag maar de belangrijkste was toch wel dat het niveau van het Nederlands voetbal zo laag is dat de uitslag niet meer dan terecht was. De derde plaats op het wereldkampioenschap in Brazilië van 2014 was “once-in-a-life-time”, mede door het tactisch vernuft van Louis van Gaal en, uiteraard, de nodige portie geluk.

De “shaming-en-blaming-cultuur” zien we in alle lagen van de maatschappij maar ook in organisaties terugkomen. Ook in de geschiedenis doet zich dit voor: wie hebben allemaal niet de schuld gehad van alle rampspoed die zich over de wereld uitstort(te): negers, homo’s, zigeuners, asielzoekers, vluchtelingen, Joden enz. Terug naar het microniveau van een organisatie. Als daar “iets” fout gaat, niet goed of lekker loopt doet zich bovengenoemd fenomeen van “shaming and blaming” voor. En vaak is dan een leidinggevende het lijdend voorwerp. Deze leidinggevende is niet empatisch, communiceert slecht, weet niet waarover het gaat, zit alleen maar op kantoor, heeft alleen oog voor de cijfertjes, geeft geen leiding enz. Nu ben ik de laatste om iets wat krom is recht te praten, maar de oplossing is vaak niet eenvoudig en gemakkelijk. Het begrip dat hierbij past is, in mijn ogen, complexiteit. In de beperkte omvang van dit “Oog-enblikje” zal ik dit aspect kort toelichten.

Complexiteit wordt gedefinieerd als: “ingewikkeldheid, veelheid”. Dat geeft kort aan waar het om draait. Een probleem in een organisatie is ten eerste vaak (of altijd) ingewikkeld. M.n. de intermenselijke verhoudingen zijn nooit simpel of gemakkelijk te begrijpen, laat staan op te lossen., Het verleden (wat draagt iedereen nog aan bagage mee?), het heden (hoe zijn de verhoudingen nu) en de toekomst (wat zijn ieders ambities?)

Ten tweede is het de veelheid: de intermenselijke verhoudingen, maar ook financiën, kwaliteiten van medewerkers, externe omstandigheden (b.v. is er sprake van krimp op een school), de hiërarchie in een organisatie (waar en wie nemen beslissingen) zijn maar enkele van de factoren.

Samengevat: snelle conclusies, oordelen en oplossingen lijken weldadig en getuigen van daadkracht, maar zijn vaak niet meer dan lapmiddelen en leiden uiteindelijk tot een situatie die men niet wil. Wat werkt dan wel? Dat is in mijn ogen de complexiteit onder ogen zien, vanuit een onderzoekende houding de oorzaken benoemen en van daaruit een actieplan opstellen en uitvoeren.

Oh ja, de zaterdag daarop verloor Nederland kansloos van Turkije met 3-0, zonder de bovengenoemde spelers. Enkele weken later verloor Nederland zelfs de beslissende thuiswedstrijd tegen Tsjechië met 3-2 en was plaatsing voor het Europees kampioenschap niet meer mogelijk.

