



De rol van de adviseur





Wie heeft de moed om de koning in de spiegel te laten kijken? Om hem een ander perspectief te geven? Wie durft, vaak als enige, patronen bespreekbaar te maken en de rol van de leiders te bevragen of ter discussie te stellen? Veelal met een kwinkslag, maar altijd vlijmscherp? De hofnar!

Vanzelfsprekendheid

In het land dat Management heet, is vanzelfsprekendheid je grootste vijand. Of het nu gaat om de beoogde groei van je organisatie, de juistheid van je beslissingen, de bevlogenheid van je mensen of zelfs over de vraag of jij de juiste persoon op de juiste plek bent; zodra het vanzelfsprekend wordt, lijkt verbetering ver weg en wordt het tijd om kritisch naar jezelf te kijken.

Maar meestal doen we dat niet. Steeds weer blijkt dat hoe hoger je in de managementboom zit, des te lastiger het is om je eigen gelijk ter discussie te stellen en over je eigen ego heen te stappen. Veel tegengas krijg je vanuit je omgeving ook niet, want je 'ondergeschikten' kijken wel uit om je van replek te dienen, om je kritisch te bevragen of je ronduit te vertellen dat je het echt verkeerd ziet. En misschien voelt de manier waarop het gaat ook wel lekker. Je krijgt nagenoeg altijd je zin en 'Het gaat toch goed zo?' Het gevolg hiervan: je gaat door zoals je het altijd deed. Het groepsdenken krijgt de overhand. Met als risico dat je je realiteitszin uit het oog verliest, en jij, met je gehele hofhouding, uit de bocht kan vliegen. Voorbeelden te over uit de recente geschiedenis...

Hire a fool!

zei Ricardo Semler in 2014 tijdens zijn seminar in Nederland. En waarom? Omdat een fool- een nar- je onnozele vragen stelt. Met een knipoog, een lach, en als serieuze verwondering. "Goh, ik zie dat jullie hier altijd...., waarom is dat?" Met inzicht als resultaat. "Shit, dat doen we altijd zo, waarom eigenlijk?", "Nooit bij stilgestaan welk effect dit gedrag heeft". Patronen worden zichtbaar en je hebt goud in handen voor effectieve verandering.

Hoe nuttig zou het zijn als je als leidinggevende meer het lef hebt om je te laten bekritisieren, het liefst voordat je uit de bocht vliegt? In vroegere tijden hadden machtige heersers daar de hofnar voor. De nar was in zijn



grappen vrijgesteld van normen en waarden. Door deze onafhankelijkheid kon hij opmerkingen maken die een ander niet kon of durfde zeggen. Zonder bang te hoeven zijn voor represailles, hield hij de heersers feilloos de spiegel voor.

De hofnar deed iets wat niet snel bij een ander werd geaccepteerd: hij legde de vinger op de zere plek. Vaak ging dit niet over de inhoudelijk, praktische zaken, maar richtte hij zijn aandacht op menselijke tekortkomingen. Hij kaartte zaken aan die gingen over onderwerpen als: afgunst, machtswellust, geldzucht en arrogantie. Hij herinnerde leiders aan de vergankelijkheid van macht. Zijn kracht schulde erin dat hij dit deed zonder anderen te kwetsen, met een grap en een grol.

Verandering begint niet alleen bij inzicht, maar komt pas écht als je er iets mee wilt. Misschien is de wijze waarop de hofnar de zere plek aanraakt pijnlijk en is de primaire reactie om te vechten of te vluchten. Maar als je deze reactie weet te bedwingen en ook nog een beetje om jezelf en de organisatie kan lachen en inziet dat er potentie is om uit je patroon te stappen, dan is er veel mogelijk.

De hofnar helpt je met het doel om effectiever te worden, meer plezier te hebben in je werk en prettiger samen te werken. Als dat op een speelse en toch serieuze manier kan, is de kans groot dat je er niet alleen iets mee wilt, maar dat ook werkelijk gaat doen.

De hofnar als veranderaar

Is er een rol weggelegd voor de hofnar in de hedendaagse managementwereld? Een adviseur die zich als bedrijfshofnar durft op te stellen is in staat om patronen bloot te leggen, de vinger op de zere plek te leggen en het onbespreekbare bespreekbaar te maken. Zijn grootste vaardigheden zijn het brengen van ontspanning en reflectie, zijn instrumenten zijn belletjes en spiegels. Hij kan daarmee op gerespecteerde manier veranderingen bewerkstelligen bij mensen en in relaties. En uiteindelijk gaat het daar altijd om.

Maar wat vraagt dat van de hofnar? Het spelen van de dwaas lijkt zo eenvoudig, maar een echte hofnar durft zichzelf de maat te nemen, kent zijn eigenaardigheden en tekortkomingen. Een hofnar weet dat er vaak geen 'waarheid' is, maar dat deze ontstaat in de relatie en interactie



tussen mensen. Door lange tijd het ontstane ongemak te verduren, en zichzelf als instrument in te zetten in het blootleggen van intermenselijke relaties, weet hij diep door te dringen tot de kern. Dit kan alleen omdat de hofnar zichzelf als geen ander kent.

En dat is geen overbodige luxe. Want hoewel een hofnar niet bang hoefde te zijn voor represailles, liep het niet altijd goed af met de nar. Een grapje te veel over de koning kon zijn laatste zijn. Het te veel bekritisieren van de hofhouding kon leiden tot het verliezen van gedoogsteun van de koning. Het schavot leek ver weg maar was feitelijk heel dichtbij. Dat maakt de rol van hofnar ook zo ingewikkeld en ook niet altijd benijdenswaardig, want wanneer is dat ene grapje teveel?

Naast de vaardigheid om onnozele vragen te stellen lijken zelfkennis, het gemakkelijk bewegen binnen alle lagen van de organisatie en een feilloos gevoel voor de context basisvaardigheden van de moderne hofnar te zijn.

Een uitnodiging!

Hierin ligt de uitnodiging aan managementteams van organisaties om de woorden van Semler ter harte te nemen: 'Stel een bedrijfshofnar aan!' Laat hem toe in de diepste krochten van je organisatie en sta open. Wie weet welke inzichten je krijgt die je uiteindelijk kunnen helpen om boven jezelf uit te stijgen en een nog mooier resultaat neer te zetten.