

Resultaatschaamte en Denkschaamte

Intermezzo op de studiedag over Resultatititis door Naud van der Ven

Resultatititis is een ziekte, daar zijn we het hier over eens, want ons thema is geformuleerd als een ziekte, dat zit in het woord.

Tot de symptomen van de ziekte zou ik de volgende willen rekenen:

- onvrede en schaamte over niet behaalde resultaten
- uitputting en uitgeblustheid
- gebrek aan motivatie voor het werk
- een gevoel van vervreemding, als van te verkeren in een schijnwereld.

De ziekte zelf, leidend tot de symptomen, wil ik benoemen als “Sturen en gestuurd worden op oneigenlijke indicatoren”.

Deze formulering impliceert dat het een twee-persoonsziekte is. Dat hóeft niet per se het geval te zijn, want iemand kan zichzelf resultaatverplichtingen opleggen en daar ziek van worden. Maar meestal zijn er twee personen, of laat ik zeggen twee partijen, in het spel: de partij die stuurt en de resultaateisen opstelt en oplegt; en de partij die aan moet die eisen moet voldoen en op die manier gestuurd wordt.

De constatering dat er sprake is van een twee-persoonsziekte suggereert dat de optredende symptomen over de twee partijen verdeeld zijn. Dat is ook zo, maar het is geen gelijke verdeling. Sommige symptomen treden vooral op aan de kant van de resultaateiser/stuurder, andere vooral aan de kant van degene die het resultaat moet leveren/gestuurd wordt.

De laatste heeft het meeste last van uitputting, stress, gebrek aan motivatie en een gevoel van vervreemding. De eerste, degene die de resultaateisen oplegt, heeft vooral last van schaamte over niet-behaalde resultaten. Resultaatschaamte dus.

Ik focus nu even niet op de symptomen van uitputting en motivatiegebrek, want aan degenen die daaronder lijden heb ik niet veel te bieden. Alleen mijn medeleven, troostende woorden en gedeeld leed. Nou ja, dat is ook wat waard.

Ik focus voor het gemak nu dus op dat andere symptoom, van de resultaatschaamte, aan de kant van de resultaateiser. Want voor dat laatste heb ik wél een medicijn. Het is waar, het is maar symptoombestrijding, maar goed, het is iets, en veel meer kan ik in een kwartier niet te berde brengen.

Voor resultaatschaamte bestaat een medicijn, en dat medicijn werkt homeopathisch, namelijk ook met schaamte. Maar dan met een ándere schaamte, en die heet: rationaliteitsschaamte of ook wel: denkschaamte.

Dat medicijn is niet alleen homeopathisch, het is ook supernatuurlijk, want rationaliteitsschaamte groeit in het wild, op werkvloeren, in bureaucratieën, kortom

overal waar mensen met elkaar samenwerken. Het is dus goed te vinden als je weet hoe het eruit ziet.

Hoe ziet het medicijn van de rationaliteits- of denkschaamte er dan uit? Om daar een beeld van te geven start ik even aan de andere kant van het verhaal, bij resultaatschaamte als symptoom van resultatititis.

Resultaatschaamte treedt op bij de stuurder, bijvoorbeeld het hoofd van een afdeling. Die vergelijkt de prestaties van zijn afdeling met de targets en bij negatief resultaat schaamt hij zich voor de resultaten. Hij dacht dat zijn mensen toch hun best gedaan hadden, de sfeer was steeds goed, maar het resultaat deugt niet.

Wat gaat het afdelingshoofd nu doen? Hij wil de positieve sfeer vooral behouden, dus hij gooit zijn resultaatschaamte in een peptalk-formule, en verwacht daarop een goede respons.

“Jongens”, zegt hij, “We kunnen toch zoveel beter. Ik weet het zeker, als we mét elkaar de schouders eronder zetten, gaan wij target A en B beslist halen en misschien C ook nog wel!! Mét elkaar, we gaan ervoor!”.

Verwachtigsvol kijkt hij rond. Hij gelooft erin.

Maar hij ziet:

- uitputting en uitgeblustheid
- compleet gebrek aan motivatie
- gezichten die verraden in een heel andere wereld te leven.

En ineens denkt hij: Waar gaat dit over, waar ben ik mee bezig? Zeggen target A, B en C hen misschien niet zoveel? Ben ik de enige die erin gelooft?

Het hoofd van de afdeling heeft denkschaamte.

Dat kost hem een paar seconden, maar vervolgens laat hij alle opsmuk en facades vallen en stelt de vraag maar meteen: “Maar vinden jullie die targets dan niets?”.

Een goed gesprek is begonnen, dankzij het medicijn van de denkschaamte. Het afdelingshoofd had er niet veel van nodig om de resultaatschaamte te overwinnen. Ook daarin lijkt dit medicijn op homeopathie.