

Wat is er mis met boze bordjes?

Als je er eenmaal op gaat letten wordt onontkoombaar duidelijk op hoeveel plaatsen bordjes staan en briefjes hangen met de intentie om ons gedrag te sturen. Een met name fascinerende categorie zijn de bordjes waarin je de boosheid voelt van degene die hem heeft opgehangen. Het @rtikel van deze maand is dus gewijd aan de vraag: wat is er mis met boze bordjes?

Hieronder laat ik een aantal voorbeelden zien.



Met het tonen van deze foto's beoog ik niet alleen een lachkriebel, maar ook enig mededogen op te wekken met degene die het bordje heeft opgehangen. Je moet wel een hoge staat van verlichting hebben bereikt om niet uit eigen ervaring te herkennen hoe frustrerend het kan zijn als een ander zich blijkbaar niets gelegen laat liggen aan wat voor jou belangrijk is. De rest van dit @rtikel is dan ook geschreven vanuit de veronderstelling dat in ons allen een boze bordjes-schrijver schuilt.

De toon

Het lijkt me evident dat de toon hier de grootste boos-doener is. De boze toon laat zich voelen door het gebruik van uitroeptekens, onderstrepingen, hoofdletters, herhalingen, staccato taalgebruik, de gebiedende wijs en een strenge woordkeus.

Deze toon heeft alleen maar nadelen. Hij bereikt net zo goed de mensen die al wel netjes het gewenste gedrag vertonen en zet hen daarmee ongewild in de rol van tegenstander: een self fulfilling prophecy. De mensen die zich wel in het ongewenste gedrag herkennen, zien ofwel in de toon het excuus om zich niet ontvankelijk te verklaren ofwel tonen opgeschrikt en vol schuldgevoel alsnog hun gehoorzaamheid; een houding die een slechte basis is voor een gelijkwaardige (werk)relatie. In alle gevallen heeft het bordje dus bijgedragen aan een verslechtering van de relatie, waardoor de ontvankelijkheid voor volgende bordjes is afgenomen.

Er zijn ook voorbeelden van bordjes met een ge- of verbod die een toon kiezen met minder kans op relatieschade: die van de beleefdheid (linkerfoto, weliswaar met een wat merkwaardig verbod) en de humor (rechterfoto).



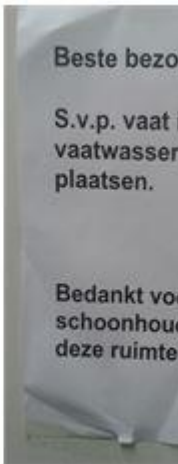
De veranderstrategie

In bordjes die ge- en verboden bevatten, positioneert de maker ervan zich als steller en bewaker van een gedragsnorm. Die rol behoort in mijn model van veranderstrategieën tot de '**moeten'-veranderstrategie** (zie kader onderaan). Hij heeft als nadeel dat hij voor veel mensen relationeel lastig ligt, waardoor ook bordjes met de meest zorgvuldig gekozen bewoordingen nog een belerende uitwerking kunnen hebben.

Het is dus goed om te weten dat er in de andere veranderstrategieën subtielere manieren ter beschikking staan om een gedragsnorm onder de aandacht te brengen. De eerste manier is de '**weten'-veranderstrategie**, waarin de gedragsnorm ofwel evident wordt gemaakt door een heldere uitleg over waarom hij nodig is (linkerfoto), of waar de norm bekend wordt verondersteld en slechts in herinnering wordt gebracht (rechterfoto).



Ook de **'willen'-veranderstrategie** biedt mogelijkheden: bijvoorbeeld door de norm in te bedden in een *'wij-gevoel'* (foto links), of door mensen te *verleiden* het gewenste gedrag te vertonen (foto midden: "papier hier") of door *waardering* uit te spreken voor het getoonde gewenste gedrag. In de foto rechts wordt die waardering vooraf uitgesproken, bij de foto midden achteraf ("hm, lekker").



Zelfs de **'loslaten'-veranderstrategie** kan bordjesmakers enig soelaas bieden. In het voorbeeld hieronder lijkt de maakster ervan niet uit te zijn op de beïnvloeding van het gedrag van de ander, maar maakt ze slechts kenbaar dat ze de schade ervan heeft opgelost. Dat kan als bij-effect hebben dat het de norm bij de ander opnieuw tot leven wekt (maar als hij niet meteen werkt is herhaling niet aan te bevelen...).



Tot diezelfde loslaten-veranderstrategie behoort ook de keuze om van het ophangen van een bordje af te zien en onder het motto '*choose your battles*' het gedrag van de ander, en de schade ervan, te accepteren voor wat het is.

Daarmee is niet gezegd dat deze alternatieven altijd effectiever zijn dan de 'moeten'-veranderstrategie. Elke strategie kan bij verkeerd gebruik tot potsierlijke verschijningsvormen leiden. Het is de situatie die bepaalt welke veranderstrategie het best geschikt is om het doel van de bordjesmaker te bereiken met behoud van de relatie.

De vorm

In het verkeer snapt iedereen dat *borden* de regel vormen om gedrag van de verkeersdeelnemers te sturen, en dat *interactie* over verkeersgedrag (met andere weggebruikers, met de verkeersagent) wordt voorbehouden aan uitzonderingssituaties. In organisaties met hun onderverdeling in overzienbare eenheden, zou de omgekeerde stelling mogelijk moeten zijn: *interactie* is de regel om het over gedrag te hebben en *bordjes* en andere schriftelijke communicatievormen zouden tot de uitzondering dienen te behoren.

'Systemen' vormen, naast mondelinge en schriftelijke communicatie, een ander domein om uit te putten; er staan er vele ter beschikking die voorkomen dat het ongewenste gedrag zelfs maar wordt opgeroepen of die de schade ervan automatisch verhelpen, zoals bewegingsmelders, schoonmakers, hekken en deurdrangers.

De intentie

Ik heb ook wel eens een boos bordje opgehangen; ook bij mij ging het om de afwas in de pantry. Als ik me het moment weer voor de geest haal, moet ik bekennen dat het probleem niet was dat ik met bovenstaande inzichten nog niet bekend was, maar dat mijn drang om de ander terecht te wijzen sterker was dan mijn behoefte om de situatie daadwerkelijk ten goede te keren. Als dat voor andere boze-bordjesmakers ook geldt, is het probleem met boze bordjes dus niet (alleen) een tekort aan kennis over beïnvloeding, maar (ook) een gebrek aan zelfbeheersing. Of leiderschap, zo je wilt. Voor boze bordjes geldt dus -vergelijkbaar met het devies voor boze emails- : schrijf ze om je boosheid onder ogen te zien en om die energie die dan loskomt om te buigen naar een zoektocht wat in deze situatie 'wijsheid is', maar hang ze niet op.

Kader: Vijf veranderstrategieën



'Dit @rtikel maakt deel uit van de @rtikelenreeks van Annemarie Mars – 10 keer per jaar zoekt ze naar antwoorden op een prangende vraag over leiderschap aan verandering'.