

advies, proces- en
projectmanagement

Ready, Set, GROWTH!



Charlotte
Kempenaar-Vagevuur



Maxime
Kathmann

De kettingreactie van je eigen weerstand

Lastige bewoners, moeilijke stakeholders en een opdrachtgever met een 'eigen mening'; als omgevingsmanager ben je altijd bezig met weerstand, zowel vanuit je project als vanuit de omgeving. Maar hoe zit dat met onze eigen weerstand? Wat gebeurt er met ons brein op het moment dat we opkijken tegen een informatieavond, geen zin hebben in een keukentafelgesprek of wakker liggen van een pittige stakeholder? Onze gedachten hebben invloed op het gedrag van de ander. Als je het gedrag van de ander wil beïnvloeden, begint dat dus bij jezelf. Kennis van het brein kan jou helpen om een open houding richting stakeholders te bewaren, meer plezier in je werk te hebben én je project tot een succes te brengen!

"Ik wist het... die bewoner van nummer 11 is weer onredelijk!"

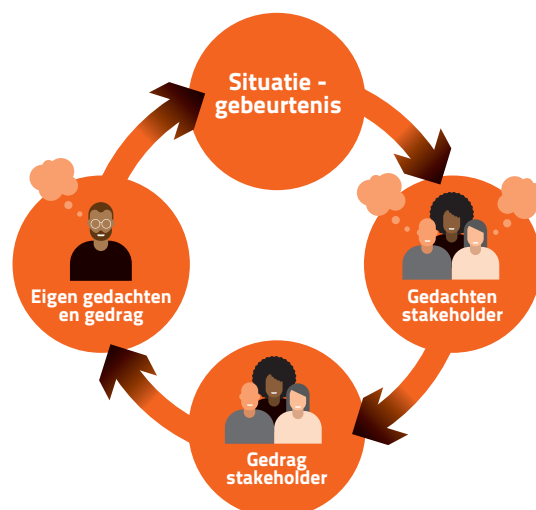
Ons brein is geprogrammeerd om ons te laten overleven. Continu zoekt het naar zaken die niet kloppen, dingen die er niet zijn en meningen die ons raken. Oftewel, de hersenen zoeken naar weerstand. Het vraagt dus aandacht van jou om je brein zo te programmeren dat juist de positieve dingen opvallen en dat je ervan uit gaat dat iets wél lukt. Dat is makkelijk praten, negatief geformuleerde gedachten sluipen er makkelijk in: "Oh nee... die bewoner van nummer 11 staat ook op de lijst... Dit wordt een vermoeiende avond!".

Ons brein heeft effect op hoe we naar onze omgeving kijken, zowel bewust als onbewust. Zodra mensen situaties als werkelijkheid definiëren, krijgen die situaties ook werkelijke gevolgen. In de psychologie wordt in dat geval gesproken van een selffulfilling prophecy. Een selffulfilling prophecy is in aanvang een foute definitie of inschatting van een situatie, waardoor je gedrag oproept om die foute inschatting te bevestigen. Dit gebeurt onbewust. Indien je aanleiding hebt om te denken dat een bewonersavond een fiasco zal worden, is de kans dus groot dat je gedrag gaat vertonen waardoor de avond daadwerkelijk in de soep loopt.

DHM heeft een korte enquête over dit onderwerp uitgezet onder omgevingsmanagers, om een beeld van de houding van omgevingsmanagers jegens bewonersbijeenkomsten te vormen. Als we kijken naar de gedachten die een bewonersbijeenkomst bij de respondenten oproept, is het grootste deel van de gedachten (85%)

negatief geformuleerd. We denken aan boze bewoners, eindeloze discussies en noodzakelijk kwaad. Bijna 70% van de respondenten heeft het gevoel dat zij hun project op zo'n avond moeten verdedigen. Ongeveer de helft van de omgevingsmanagers zou een bewonersavond überhaupt liever overslaan. Zouden deze omgevingsmanagers zich bewust zijn van de invloed van deze gedachten?

Het effect op jouw gedrag kan namelijk zijn: negatief taalgebruik, het houden van een monoloog, hoogoplopende emoties, incongruent gedrag, gebrek aan focus, standvastig zijn aan eigen mening of de mening van de ander niet horen. En dat gedrag roept gegarandeerd een reactie op van een bewoner; grote kans dat deze dus inderdaad in de weerstand schiet en geheid dat dit bij jou de gedachte "Zie je nou wel?!" oproept.



Nieuwe ronde, nieuwe kansen!

Gelukkig zijn we niet altijd pessimistisch in aanloop naar een bewonersbijeenkomst. Maar hoe komt het dat je de ene keer optimistisch in de wedstrijd zit en de andere keer denkt dat de bewonersbijeenkomst het project niets op gaat leveren? Hoe kunnen deze mindsets elkaar zo gemakkelijk afwisselen? En wat doen deze verschillende mindsets met jou en de mate van openheid richting stakeholders?

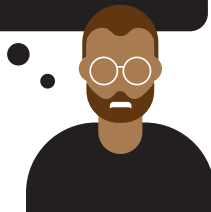
Recente neurowetenschappelijke studies tonen aan dat ons brein flexibeler is dan we ooit dachten. Carol Dweck heeft onderzoek gedaan naar het concept growth mindset. Zij onderzocht in hoeverre mensen in staat zijn om hun mindset te veranderen én hoe.

Door onderscheid te maken in een growth en fixed mindset ontstaan inzichten over de onderliggende factoren voor motivatie en prestaties. Zo gaan mensen met een neiging tot een fixed mindset er meer vanuit dat ons karakter, intelligentie en creatief vermogen vaststaande capaciteiten of competenties zijn. Mensen met een neiging tot een growth mindset zien karakter, intelligentie en creatief vermogen juist als capaciteiten of competenties die je kan ontwikkelen en die dus niet vastliggen. Deze mindsets hebben niet alleen invloed op hoe je naar jezelf kijkt, maar zijn ook je bril naar de buitenwereld. Én niet geheel onbelangrijk, ze hebben invloed op hoe gelukkig je bent en de mate van stress die je ervaart.

Wat heeft dit te maken met de zojuist omschreven self-fulfilling prophecy? En vooral, wat heeft dit te maken met jouw werk als omgevingsmanager? Wellicht dat onderstaande type gedachten jou bekend voorkomen in aanloop richting een bewonersbijeenkomst:

Fixed mindset

- De vorige keer ging het niet goed, dus zal het nu ook wel zo lopen.
- Ze gaan vast moeilijke vragen stellen, waarbij ik ze van het project moet overtuigen.
- Bewonersbijeenkomsten zijn niet aan mij besteed.
- De ideeën van de stakeholders maken toch geen schijn van kans.
- We kunnen het nu niet mooier voor ze maken, dan dat het nu is.
- Bewoners houden altijd wel iets te zeuren.
- Luisteren heeft geen zin, we gaan vanuit het project toch niks met de input doen.



Growth mindset

- Nieuwe ronde, nieuwe kansen!
- Ik kan leren van de bewoners en stakeholders.
- Mijn inzet en houding hebben invloed op het verloop van de bewonersbijeenkomst.
- De perspectieven van stakeholders en bewoners zijn een verrijking.
- Ik ga proberen de mensen ten dienste te zijn in plaats van het project te verdedigen.
- Ik ga proberen alle zorgen en vragen die mensen hebben, zo goed mogelijk beantwoorden.
- Ik ga deze dag vooral een luisterend oor bieden, want bewoners willen gehoord worden.



Dus...

Weerstand en gedachten zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Onze gedachten sturen ons gedrag en ons gedrag heeft invloed op de weerstand van een stakeholder. Vaak veroorzaken we onbewust een kettingreactie en organiseren we dus onze eigen weerstand. Om de weerstand bij de ander te verminderen, is het noodzakelijk dat we onze eigen gedachten kritisch onder de loep nemen. Dat kan spannend zijn.

Kennis over het brein kan je helpen om je eigen weerstand te begrijpen, waar komt het vandaan en wat doet het met je? Ga voor jezelf eens na of je gedachten onder een fixed of growth mindset vallen. Vervolgens heb je handvatten nodig om regie te pakken over je interne dialoog. Hoewel ons brein geprogrammeerd is om gevaren op te sporen, is het flexibel genoeg om negatieve gedachten en patronen om te buigen.

Probeer in de aanloop naar een bewonersbijeenkomst focus te leggen op de gewenste situatie, mogelijkheden en groei! Wees nieuwsgierig, naar jezelf en naar je gesprekspartner. Door je eigen weerstand aan te pakken, doorbreek je de kettingreactie van weerstand en creëer je ruimte voor de ander en draagvlak voor je projectdoelen. Bovendien vergroot dit ook nog eens je werkplezier. Kortom: **Ready, Set, GROWTH!**

Tips:

- Wees nieuwsgierig
- Zet een realistisch doel
- Formuleer je doel positief
- Wees je bewust van je eigen verwachtingen
- Wees je bewust van je eigen taalgebruik
- Let op je non-verbale communicatie
- Bedenk waar de ander een expert in is