

Zeven Common Sense tips voor Michael Bres



axis into
management



Kampen, 26 juni 2020

Dag Michael, tot weer ziens!

We zeggen je vandaag natuurlijk niet echt gedag.- we blijven immers anders verbonden - maar toch ga je weg. Je brengt nu zelf in de praktijk wat je al die jaren predikt tegen deelnemers in trainingen, medewerkers in organisaties, opdrachtgevers en iedereen die je tegenkomt: je volgt je eigen vrije wil. Je gaat leven en werken vanuit je eigen oriëntatie.

Aangezien je een ander alleen kan geven wat je zelf hebt: onze Common Sense tips speciaal voor jou.

Je collega's van Axis into Management

Common Sense tip 1: Organiseer je eigen werk zo dat je altijd rust ervaart

Beste **Michael**,

Iedere organisatie kiest voor een eigen manier van het opdelen van complexe taken in eenvoudiger werkzaamheden. Deze worden toegekend aan managers en medewerkers. Die maken weer hun eigen keuzes in het uitvoeren van deze taken: in welke volgorde en hoeveel taken parallel. Sommige mensen verdrinken in het werk, overzien het niet meer. Anderen werken hun lijstje systematisch af. Persoonlijke keuzes hebben een grote impact op het welbevinden van individuen en op de prestaties van de organisatie. Er bestaat geen unieke, juiste manier van het organiseren van het eigen werk. Kunnen we er dan niets verstandigs over zeggen? Toch wel. Dit heeft te maken met de aantallen onderhanden taken en de gemiddelde doorlooptijd per taak.

Mijn advies: Experimenteer met het aantal werkzaamheden dat je tegelijkertijd uitvoert. Je bent een man, dus dat moet je eerder in de lagere regionen zoeken dan hoger in het spectrum. Begin met het verkrijgen van inzicht in de huidige situatie. Maak een lijst van werkzaamheden die je momenteel onderhanden hebt. In de persoonlijke sfeer en in de zakelijke sfeer. Probeer van iedere taak te achterhalen wanneer je ermee gestart bent. Monitor het aantal werkzaamheden waar je 'ja' tegen zegt en het aantal taken dat je afrondt. Reduceer het aantal werkzaamheden 'in progress' door terughoudend te zijn in het 'ja' zeggen tegen nieuwe verzoeken en door lopende taken af te ronden. Meet de doorlooptijd per taak. Zoek het optimum dat je rust geeft. Dit zou zomaar kunnen neerkomen op maximaal drie activiteiten tegelijk. Waarvan twee voor Theresia en de jongens.

Jasper

Common Sense tip 2: Blijf inspireren, ook als je er niet bent

Beste **Michael**,

Denkend aan wat jij hebt gebracht voor mij persoonlijk....

Wat ik het meest helder voor mij zie, is de wijze waarop jij zonder oordeel kunt luisteren en daarbij (bijna) ten aller tijde objectief de dialoog kunt begeleiden of voeren. Ik zeg bijna omdat je ook mens bent en soms emotioneel kunt reageren en dat is ook mooi aan jou. Maar waarom ik dit eruit pak is omdat het mij bijna elke dag helpt in hoe ik zelf handel, of wie ik wil zijn. Ik kan me zo tal van situaties herinneren en voor me zien dat hoe je erbij zit als je dat doet, welke vragen je stelt en oprecht op zoek gaat, met nieuwsgierigheid, naar de waarheid die, zoals ik inmiddels weet, tot stand komt door alle informatie bij elkaar te brengen.

Common Sense en het hele denken heeft mij geholpen mijn gedachten te ordenen. Jij bent daarin voor mij de inspiratie geweest en nog steeds. Vast en zeker komt er nu een gedachte in je naar boven die dit kleiner maakt en vooral iets zegt over wat ik zelf allemaal kan en bijdraag maar nee Michael, jij. Jij inspireert mij, elke dag. "Hoe zou Michael hierop reageren?" "Welke triade zou hij in dit specifieke geval erbij pakken in zijn hoofd?" "Wat zou hij nu tekenen?".

Echt, weet dat je mij inspireert, ook als je er niet in de ruimte aanwezig bent. Doordat je iets doorleeft en met passie uitdraagt. Dank daarvoor. Voor altijd.

Vandaar ook dat ik blij ben dat je aan het instituut verbonden blijft en ook, dat je voor tijd met je gezin kiest. Voor jou als workaholic met op zijn voorhoofd geschreven "ik dien door te helpen", een heel moedig besluit.

Graag tot elke dag ziens, in mijn hoofd, helder, op zoek naar de logica, inspirerend.

Mike

Common Sense tip 3: Koppel de logische redenering altijd aan je eigen waarneming en de vraag wat mensen hier beweegt

Beste **Michael**,

Descartes ontwikkelde een aanpak om zichzelf te dwingen niet zomaar iets aan te nemen, maar om zijn gezonde verstand te blijven gebruiken. Een essentieel element van de methode van Descartes was "telkens de afzonderlijke onderdelen van de redenering zo volledig op te sommen dat hij zeker was dat hij niets zou vergeten" ¹. Het is een kunst op zich dat zijn "Discours de la méthode" een handzaam boekje is gebleven.

Common Sense is gericht op de ontwikkeling van organisaties en dan heb je aan alleen een logische redenering niet genoeg. De redenering moet wel passen bij de waarnemingen die we doen. Je zou kunnen zeggen dat Common Sense een stukje natuurkunde toevoegt aan de theoretische logica van Descartes. Wat heb je tenslotte aan een theorie als die geen relatie heeft met wat je waarneemt? Om deze dualiteit te kunnen toepassen in organisaties voegen we aan de logica en de natuurkunde ook de psychologie toe. Het begrijpen van een organisatorisch probleem doe je niet alleen door een logische redenering te koppelen aan je waarnemingen. Het is de essentie van een organisatie dat die bestaat voor en door mensen en dat je je verdiept in wat die mensen beweegt.

In jouw werkwijze zie je deze drie aspecten continu met elkaar in verbinding zijn, elkaar bevragen en elkaar versterken. Je zou zelf zeggen: "je kunt ze wel onderscheiden maar niet scheiden". Daar heb je gelijk in en het is een plezier om je zo te zien werken. Dit stukje is echter niet af zonder een blik op de toekomst. Ik wens je veel vertrouwen in jouw spirit en in je waarneming, dat redeneren zit echt wel goed!

Peter

¹ Uit trainingsmateriaal CSDP1

Common Sense Tip 4: Blijf gewoon wie je bent

Lieve **Michael**,

Toen ik 1 november 2011 binnenkwam bij Axis into Management en Axis into ICT moest ik wachten op de directeur, Michael Bres; hij moest namelijk mijn contract ondertekenen. De twee gesprekken ervoor had ik met andere Axis-collega's gevoerd. Pas tegen vijven kwam Michael binnenstormen (ik zat al een tijdje te wachten). Mijn eerste indruk: wat een boom van een vent kwam daarbinnen en man man, wat zat het kantoor meteen vol! De ruimte was gevuld met 'Michael', letterlijk en figuurlijk!

De eerste paar weken samenwerken vond ik redelijk moeizaam gaan, alles wilde hij zien en controleren en hierdoor kreeg ik af en toe ik het idee dat ik niets (meer) kon en voelde me af en toe heel erg klein. Heb destijds ook vaak het idee gehad dat het op een dag gigantisch zou ontploffen tussen ons. Maar niets was minder waar en ik heb toch op de een of andere manier het vertrouwen van Michael kunnen winnen en liet hij gelukkig steeds meer werkzaamheden los.

Ik leerde omgaan met zijn manier van doen en praten (wat een persoon als ik in 1 minuut kan zeggen daar doet Michael wel 10 minuten over haha) en kwam er al snel achter wat een gigantische fijne vent hij is. We hebben samen de afgelopen jaren heel wat afgelachen tijdens onder andere onze rookpauzes op kantoor. Het is een keiharde werker met een hart van goud en recht door zee. Ook zijn adviezen in een - voor mij - slechte periode zijn goud waard geweest. Michael kan je gewoon, door alleen maar even met hem ergens over te bomen, een andere kant op leren te kijken en kan je ook heel subtiel een spiegel voor houden.

Mijn tip voor Michael is simpel: blijf gewoon zoals je bent. Je bent een geweldige collega, een hele fijne vent en ik ga je heel-heel erg missen. Ik wens je echt alle-alle goeds en liefde toe samen met Theresia, Nick en Jim.

Liefs,

Sonja

Common Sense tip 5: Schrijf zo dat de lezer denkt: dit had ik zelf kunnen schrijven

Beste **Michael**,

'Even' een stukje tekst schrijven is flink wat werk. Dat bedoelde Blaise Pascal toen hij noteerde "*Deze brief is nogal lang uitgevallen, omdat ik geen tijd had om een korte brief te schrijven.*" Een goede tekst moet kloppen en alle noodzakelijke onderdelen van de boodschap bevatten. Maar de lezer moet de tekst ook snel kunnen begrijpen.

Zeker in onze moderne wereld waarin we overladen worden met informatie en ons al helemaal geen tijd meer gunnen om lange teksten tot ons te nemen, is deze wijsheid van Pascal weer actueel. Instant gratification is wat de moderne mens maar al te vaak leidt. Daar staat tegenover dat de wereldbevolking nog steeds exponentieel groeit en daarmee ook het aantal goeroes op het gebied van leiderschap. De dagelijkse hoeveelheid aan artikelen, blogs en quotes die al deze goeroes met elkaar het internet op slingeren, groeit sneller dan dat het Corona virus zich kan verspreiden. Als je van alle boeken over leiderschap een exemplaar op elkaar legt, dan krijg je een stapel die 25 keer zo hoog is als de Nieuwe toren in Kampen. De koe die daarop gehesen moet worden gaat het zeker niet overleven.

Mijn advies: zet Descartes, Rousseau en Kant even aan de kant en pak de driehoek van Pascal er eens bij. Bedenk dat als je ook maar 1 laagje toevoegt aan deze driehoek dat dan het aantal tips al groeit van 6 naar 10. Haal je een laagje weg dan hou je er nog maar 3 over. Dat is al veel overzichtelijker en lekker behapbaar.

Pak dan ook nog even deze quote van hem erbij: "De beste boeken zijn die, waarvan de lezer denkt dat hij ze zelf had kunnen schrijven" en je begrijpt plotseling waar Common Sense echt over gaat. Dat boek van jou verdient een plekje boven op de stapel.

Jan-Sake

Common Sense tip 6: Gebruik het fysiek, de logica en de spirit om waar te nemen hoe het met jou gaat

Lieve **Michael**,

Het heeft even geduurd maar ik ben gaan houden van die gasten, die ouwe filosofen, Dus ik ga met een paar smijten in mijn Common Sense tip voor jou.

Descartes 'Discours de la Méthode': je bent een kei in het snel en grondig onderzoeken van situaties en problemen (je onwetendheid constructief om te zetten naar controleerbare feiten) zonder de mens en je sociale hart uit het oog te verliezen.

Dat doe je vooral goed voor anderen. Ik denk dat je de triade 'het fysiek, de logica en de spirit' wat vaker voor jezelf mag inzetten als toetsinstrument bij de vraag 'hoe gaat het met mijzelf?'. Ik zag je genieten bij de systemische oefeningen, iets waar Common Sense wat minder in voorziet, omdat je dan ineens meer bewust werd van je lijf, je ademhaling, je gevoel.

Het onzichtbare, het onbenoembare trekt je aan. Ik merk dat naarmate de mens ouder wordt, daar meer op durft te vertrouwen. Zet dat wat vaker in is mijn tip.

Kants 'waartoe zijn wij samen in het bedrijf' en het in jouw ogen telkens ontbrekende antwoord daarop is misschien wel de start geweest van je gedachten over een andere toekomst, zonder Axis into Management.

Ik ben trots op iedereen in de wereld die gaat worden wie hij is. Dat je in Kants zelfde redenering gehoor bent gaan geven aan je eigen vrije wil kan mij alleen maar warm maken. En bent gaan denken langs de lijn 'ik en de organisatie'. Een eigen organisatie dus. Waar jij elke dag als eerste het zuurstofkapje opzet waardoor je anderen ook van zuurstof kan voorzien.

Ik heb het enorm gewaardeerd dat ik aan 'jouw kind' mocht knutselen. Dat je mijn adviezen vaak aannam. Ik heb een gaaf mens ontmoet waarmee ik gezeik en plezier heb gehad en een bak van heb geleerd. Ik ga graag met je mee op weg naar een wereld die Common Sense heeft leren kennen.

Katja

Common Sense tip 7: Check of je volgers je nog kunnen volgen

Beste **Michael**,

Intelligentie betekent oorspronkelijk zoveel als het vermogen om te kunnen kiezen, en de mens kiest vaak te snel. Uit zelfbehoud ontwikkelde de mens het vermogen snel relaties te leggen tussen zaken en gebeurtenissen in zijn omgeving. Zij die de beste relatie legden, lieten de meeste kinderen na. Wij zijn hun nazaten.

Alleen: het causale denken is niet onfeilbaar. We leggen ook verbanden waar ze niet zijn. Ooit heeft er iemand als een bezetene gedanst in een droog gebied, waarop het toevallig begon te regenen. Dan kan het idee ontstaan dat op een regendans regen volgt.

Dat wordt wel een fout positieve-relatie genoemd. 'Het kan geen kwaad, en leidt tot veel gedans.'

Dat laatste voorbeeld van fout positieve-relaties kunnen we veelvuldig observeren in organisaties. Als geen ander kun jij Michael, op basis van de Common Sense methode anders kijken, anders denken en anders doen. Met de triades in je bagage voorkom je vaak het feilbare causale denken en verbeter je de vermogens om te kunnen kiezen van jezelf en ook van de mensen waar je mee samenwerkt en je trainees. In je afwegingen om bij Axis te vertrekken paste je ook de methode toe. Ik, de ander, de organisatie gaf jou o.a. het vermogen om te kunnen kiezen.

Volgens mij heb je niet te snel gekozen en is het daarmee een intelligente keuze om verder te gaan werken aan de methode en om deze de wereld in te brengen. Zoals Jan, Jelle en jij dat ongeveer 10 jaar geleden al voornemens waren.

Ik hoop dat we dit in samenwerking kunnen blijven doen, ieder op zijn eigen manier en in zijn eigen vrijheid. Working apart together in practice.

Mijn tip: zorg dat je beoogde volgers je kunnen (blijven) volgen, jouw "cognitive load" is soms groter dan die van je volgers.

We gaan jou(w) menselijker wijs missen!

Werner

Common Sense in Kersttijd: wat willen we samen?

Misschien geïnspireerd door een vroege Kerstgedachte maar mijn overpeinzingen van de afgelopen weken geef ik je graag mee. Waar je ook bent in de komende weken.

Ik, de ander en de organisatie. Een belangrijke triade (analysemodel) in ons Common Sense Management Framework als je werkt aan waarde creatie. Vind je daar met elkaar een evenwichtige balans in, dan loopt alles beter. Daar draait het eigenlijk elke dag in de kern om. Thuis, waar ik werk, met mijn collega's van Axis into Management.

Ik werd geraakt door het artikel van collega Peter over *Cross Silo Leadership* en het boek van Rutger Bregman *De meeste mensen deugen*. Ik besef en ervaar steeds meer dat denken en handelen vanuit een win-win perspectief alleen maar winnaars oplevert.

Ook in mijn huidige opdracht blijkt de meest fundamentele vraag die de zaken in beweging brengt: waartoe zijn we samen in dit bedrijf? Wat wil jij? Wat wil ik? Wat willen we samen? En daar het oprechte gesprek over voeren en overeenstemming over bereiken. "Dan gebeurt er wat", is één van mijn vaak gehoorde uitspraken.

Doen we dat vaak genoeg? Open zijn over wat jij wilt? De nieuwsgierige en oordeelsvrije vraag stellen wat de ander wil? Wellicht een onderwerp in je beoordelingsronde, of tijdens een boswandeling met je geliefde of een goede vriend. Het voelt misschien alsof je er moed voor nodig hebt maar uitspreken en nastreven wat jij wilt levert iedereen wat op.

Ik wens iedereen fijne dagen en tot volgend jaar!

Michael Bres

Michael weet al langer dat de meeste mensen deugen

Het laat me niet los, het boek van Rutger Bregman, 'De meeste mensen deugen'. En dat gegeven is weer interessant op zich.

Ik ben een positief mens van mezelf, misschien trekt daarom de zienswijze van Rutger me zo aan. Ik geef snel vertrouwen en denk en handel meer vanuit het gegeven: 'wat kan er wel', in plaats van 'wat kan er niet'. Ik maak me niet snel zorgen over tegenslagen en fouten maar kijk of het onderwerp èn de mensen zich de goede kant op ontwikkelen. Misschien ook door wat nu om ons heen gebeurt en hoe hulpvaardig en creatief de mens zich opstelt, ben ik opnieuw geïntrigeerd in het mensbeeld dat we hebben, en of dat wel klopt.

Afstemmen in plaats van afdwingen

Bij Axis into Management stoelen we onze Common Sense methode o.a op het positieve mensbeeld van Jean-Jacques Rousseau: bij het met wederzijdse instemming afspraken maken, heeft iedereen een gelijkwaardige positie. Dat vergt wel een goed mensbeeld en verdient vertrouwen. Er vanuit durven gaan dat dat goed gaat uitpakken. Rutger haalt Rousseau ook aan en laat zien dat afstemmen meer oplevert dan afdwingen.

Als we ervanuit gaan dat de mens goed is, van nature een bijdrage wil leveren, dan zijn de stok en wortel methodieken in organisaties niet meer nodig. Dan gaat het niet meer over extrinsiek motiveren: belonen en sanctioneren om mensen te dwingen iets te doen. Maar over intrinsiek motiveren (lees ook de geweldige boekentip van collega Jasper hierover).

We kunnen ons verdiepen in Immanuel Kant. Zijn 'Sapere aude' staat voor 'durf te weten, durf wijs te zijn'. Met Common Sense pleiten we net als Kant voor organisaties waarin medewerkers vrij kunnen bewegen en eigen keuzes mogen maken in lijn met de bedoeling van de organisatie. Ook dat vergt een heel ander, en vooral positief mensbeeld.

De groep kiest de leider

Een prachtig stuk in 'De meeste mensen deugen' gaat over de Hadza stam In Tanzania. Waar de groep zelf bepaalt wie hen mag leiden. En waar de groep de leider corrigeert met een pijl in zijn kont of verstoting als de leider het te hoog in zijn bol krijgt. Waar laten organisaties teams nog zelf hun leider aanwijzen? Waar hebben medewerkers nog de moed om hun managers te aan te spreken?

We gaan er in deze wereld vanuit dat mensen dat niet kunnen, uit verkeerde motieven een leider aanwijzen. We zetten zelf iemand aan de top die het:

1. Zelf gaat bedenken
 2. Overall zelf het verlossende antwoord op moet hebben
 3. Vooral past bij wat de top voor ogen heeft en niet wat voor beeld van de wereld het team of de afdeling heeft.
- De systeemwereld en leefwereld botsen dan.

Leefwereld en systeemwereld

Waar we de laatste jaren in organisaties in grote mate mee worstelen- Wouter Hart schreef daar ook een prima boek over: '*Verdraaide organisaties- terug naar de bedoeling*'- is hoe we leefwereld (de dagelijkse praktijk in organisaties, in interactie met elkaar en klanten) en systeemwereld (de set van afspraken, wetten, procedures, op de economie gericht) bij elkaar brengen. Hoe maken we regels die wel richting geven aan de bedoeling van de organisatie, het samenwerken structureren maar niet de klantwaarde, eigen initiatief en werkplezier torpederen?

Het besef dat we meer menselijk willen en moeten managen is wel aan het doordringen. Maar hoe dan? Mijn nieuwe inzicht is dat dat vraagstuk begint met een nieuw en vooral positief mensbeeld te ontwikkelen.

Inzien dat het gesprek van mens tot mens altijd prioriteit heeft boven een regel, time boxing of een systeem. Maar dat de uitkomst van dat gesprek wel kan leiden tot een betere afspraak of regel.

Menselijke maat

De kernwaarden van Axis into Management zijn Menselijk, Moed, Nieuwsgierig en Meesterschap. En steeds meer ben ik ervan overtuigd dat de Moed en Nieuwsgierigheid leiden naar een Menselijke maat. En dat leidt naar Meesterschap.

De laatste inspiratie, nu velen van ons thuis werken en hoop ik de tijd nemen om eens naar buiten te staren of zich te laten inspireren, een artikel uit de Harvard Business Review.

Michael Bres

