

# Macht in organisaties

Door Carla Verkeste

Het archetype "De strateeg" is degene die in organisaties zorgt voor daadkracht en snelle besluitvorming. Wil je écht doorpakken en de juiste spijkers met koppen slaan als organisatie, dan is dit archetype van veel toegevoegde waarde. Leef je dit archetype echter vanuit aangeleerd gedrag, als een overlevingsstrategie, dan kan dit desastreus voor de omgeving zijn...

Carl Jung was degene die verschillende archetypes in de mens beschreef. Elk archetype heeft zo zijn eigen karakteristieken. Veelal is aan het gedrag van iemand al snel af te leiden welke archetypes iemand 'leeft'.

Drijfverenmetingen op het niveau van het onderbewustzijn kunnen de verschillende archetypes in een individu inzichtelijk maken. Voorbeelden van dergelijke drijfverenmetingen zijn onder andere de Myers Briggs Type Indicator (MBTI) en het Odin Development Compass (de ODC-meting).

## ODC-meting en de archetypes

Persoonlijk geef ik de voorkeur aan de ODC-meting, omdat hiermee zowel het archetype in kaart wordt gebracht als de wijze waarop dit archetype wordt geleefd. Zoals weergegeven in Figuur 1 kan je een archetype op vier

manieren 'leven'. Dit wordt weergegeven in vier kleuren. De ODC-meting geeft hiermee ook inzicht in het ontwikkelpotentieel van een deelnemende kandidaat en aanleiding tot gesprekken over de onderliggende oorzaak van het coping mechanisme.

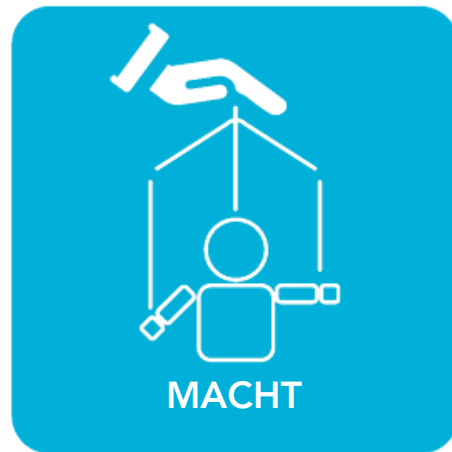
Toelichting op de vier opties:

1. Een archetype is als natuurlijke kracht aanwezig en wordt ook geleefd; dit wordt in de uitslag van de meting als **GROEN** aangegeven.
2. Een archetype is als natuurlijke kracht aanwezig, maar wordt niet geleefd (**ORANJE**).
3. Een archetype is aangeleerd als coping mechanisme en wordt geleefd (**BLAUW**).
4. Een archetype is aangeleerd, maar wordt niet geleefd (**GRIJS**).

**“Het meest heftige scenario dat kan voorkomen is wanneer het archetype ‘De strateeg’ wordt geleefd vanuit aangeleerd gedrag, er een onderliggende psychische stoornis aanwezig is én alle hiërarchische bevoegdheden van een organisatie in deze ene individu samenkomen.”**



Figuur 1 Schematisch overzicht van de uitslag van een ODC-meting naar de wijze waarop een archetype geleefd kan worden.



*Figuur 2. De strateeg. Wanneer dit archetype als natuurlijke kracht aanwezig is in een individu, en écht geleefd wordt, staat dit garant voor daadkracht en snelle, effectieve besluitvorming in organisaties.*

*Figuur 3. De strateeg geleefd vanuit aangeleerd gedrag of coping mechanisme geeft onder druk risico op macht. Met voldoende hiërarchische bevoegdheden kan dit voor een organisatie en haar medewerkers desastreus zijn.*

### Kies je beste team

De ODC-meting maakt onderscheid in de volgende drijfveren/ archetypen:

1. De profeet (Visieontwikkeling)
2. De strateeg (Daadkracht)
3. De ontvankelijke (Gelijkwaardigheid)
4. De vernieuwer (Ontwikkeling)
5. De boodschapper (Contact, verbinding)
6. De analist (Structuur)
7. De realist (Resultaten boeken)
8. De koning (Leiderschap)

Om als organisatie succesvol te kunnen zijn, zijn alle genoemde archetypen van belang. Ze zijn echter niet allemaal in één individu aanwezig. Hierdoor is een zorgvuldige keuze in de samenstelling van een team of organisatie erg belangrijk.

### Het werkveld bepaalt de mix

Het zal je niet verbazen dat de samenstelling van archetypen in een ziekenhuis, een advocatenkantoor, een bank of een productiefabriek andere verhoudingen en aantallen medewerkers in de personeelssamenstelling vereisen.

De context van de organisatie bepaalt op welke plaats en functie bepaalde archetypen (en daarmee individuen) het meest tot hun recht komen en wat de optimale onderlinge verhouding is om de organisatie en haar medewerkers energiek, succesvol, effectief en duurzaam te kunnen laten zijn.

### Het archetype "De strateeg" nader bekeken

Het archetype "De strateeg" verwerkt impulsen op het psychologische niveau van het gevoel (C. Jung). Strategen voelen via hun buikgevoel direct of iets 'pluis' of 'niet pluis' is. Zij kunnen op basis van dit buikgevoel

tot snelle besluitvorming komen over omvangrijke keuzes. Het zijn degenen die bij een miljoenen deal direct kunnen roepen "Voelt goed, doen!!!", zonder hier verder over na te denken of uitvoerig analyse te doen om tot een zorgvuldige besluitvorming te komen (Figuur 2).

Iemand met gedragskenmerken typerend voor een strateeg is bijvoorbeeld ondernemer John de Mol. Strategen zijn krachtig en tonen dan ook daadkracht. Zij staan garant voor 1) krachtig leiderschap, 2) daadkrachtige besluiten nemen tot doelen zijn bereikt, 3) hoofd- en bijzaken van elkaar weten te onderscheiden en weloverwogen besluiten nemen en 4) in contact met klanten blijven om zo gericht doelen te behalen. Deze eigenschappen zijn voor hen kenmerkend wanneer zij combinaties weten te leven met andere archetypes, zoals respectievelijk: 1) de koning, 2) de realist, 3) de analist of 4) de boodschapper.

### Kan je de strategische eigenschappen ook hebben wanneer je het archetype "De strateeg" niet als natuurlijke kracht hebt?

Jazeker, je kan deze eigenschappen ook vanuit overlevingsgedrag of als coping mechanisme hebben aangeleerd. Dit wil niet zeggen dat je daarmee minder succesvol zou zijn dan iemand die "De strateeg" vanuit natuurlijke kracht inzet. Echter ... er kunnen wel risico's aan zitten.

Indien "De strateeg" wordt geleefd vanuit aangeleerd gedrag, kost dit een individu per definitie meer energie dan wanneer "De strateeg" wordt ingezet vanuit natuurlijke kracht. Wanneer een archetype wordt ingezet als overlevingsgedrag kan verstoring gedrag ontstaan wanneer een individu onder druk komt te staan, zoals bijvoorbeeld tijdsdruk, schaarste, kritiek, werkdruk, financiële druk, etc.

Merkbare effecten op de omgeving door macht, als gevolg van het inzetten van de strateeg als *coping* mechanisme, kunnen zijn:

Machtsmisbruik, intimideren, bang maken, schrik aanjagen, afgunst, vernietigend, onrecht, forceren, agressie, overheersen, onderwerping, onwaarheden spreken, haat, onverzoenlijk, felheid, tiranniseren, ruzie zoeken, razernij, verraad, geroddel, vernederend en treiteren.

Gecombineerd met andere archetypen (zie eerder dit artikel) vervormt dit tot respectievelijk: 1) een tiran, 2) een machthebber, 3) een perfectionist of 4) een alleenheerser die de communicatie manipuleert.

Indien "De strateeg" wordt geleefd als *coping* mechanisme kan daadkracht vervormen naar macht (Figuur 3). Een voorbeeld van een strateeg met typerende gedragskenmerken vanuit *coping* mechanisme zou ex-president van de Verenigde Staten, Donald Trump, kunnen zijn.

### Risico op macht

Zoals voor elk archetype dat geleefd wordt vanuit overlevingsgedrag, kan de impact van het gedrag van iemand - op anderen of op de algehele cultuur - groot zijn wanneer er veel hiërarchische bevoegdheden aan een individu worden toegekend en er niet (meer) wordt opengestaan voor voldoende zelfreflectie.

Volgens hoogleraar Manfred Kets de Vries leidt circa twintig procent van de bestuurders van grote organisaties aan een (vorm van) psychische stoornis, zoals bijvoorbeeld narcisme, het Hubris-syndroom of bipolariteit.

Het meest heftige scenario dat kan voorkomen is wanneer het archetype "De strateeg" wordt geleefd vanuit aangeleerd gedrag, er een onderliggende psychische stoornis aanwezig is én alle hiërarchische bevoegdheden van een organisatie in deze ene individu samenkomen.

In een dergelijke situatie kunnen de gevolgen voor de cultuur in een organisatie en haar medewerkers desastreuus zijn. Bijsturen met reflectie vanuit de context is dan nagenoeg onmogelijk. Voor degene met minder of geen hiërarchische bevoegdheden rest mogelijk maar één optie: "Zoek een andere baan!"

### Wanneer resultaat?

In minder heftige situaties valt er door een hypnotherapeut zeker resultaat te behalen, waarbij zowel het individu als de omgeving de toegevoegde waarde van de behandeling ervaren.

De behandeling van thema's die met macht te maken

hebben is feitelijk niet anders dan andere hulpvragen. Start met inzage in de oorzaak en het gevolg van het aangeleerde gedrag, het *coping* mechanisme. Vervolgens kan daarna, met intrinsieke motivatie van de cliënt, geleerd worden om in stressvolle situaties vanuit natuurlijke kracht te handelen en het aangeleerde gedrag los te laten.

Tips voor behandeling van cliënten die met hulpvraag komen waarbij macht een thema is:

- De échte strateeg is herkenbaar aan snelle, daadkrachtige antwoorden die direct vanuit het buikgevoel worden gegeven ("Voelt goed, doen we"). Opvallend is vaak ook het 'ontwijken' van antwoorden als het spannend wordt. De cliënt geeft dan nogal eens 'wollig' antwoord om de diepte van de vraag te vermijden; een mooie strategische manoeuvre dus! Hij of zij handelt vanuit daadkracht, niet vanuit macht, en krijgt daar energie van. Dit kan je juist stimuleren. Voor minder daadkrachtigen in de omgeving kan dit wel als 'macht' ervaren worden, omdat deze persoon snel kan doorpakken en anderen daarmee kan *overrulen*.
- Indien de cliënt de strateeg leeft als overlevingsstrategie, zijn relevante vragen: Wanneer is dit *coping* mechanisme ontstaan? Wat gebeurt er wanneer de cliënt onder druk komt te staan? Hoe reageert de omgeving hierop? Richt de cliënt schade aan naar anderen? Wanneer wordt het *coping* mechanisme ingezet? Wat heeft de cliënt nodig om het *coping* mechanisme los te laten? Hoe kan de cliënt de kwetsbare kracht omvormen naar natuurlijke kracht? Belangrijk is om de cliënt inzicht te geven in oorzaak en gevolg.
- Bij elke cliënt geldt: wees alert op rode vlaggen van psychische stoornissen, met name wanneer de cliënt onder druk macht uitoefent op de omgeving en zich niet door collega's of familie laat reflecteren. Een hypnotherapeutische behandeling kan dan mogelijk maar heel beperkt effectief zijn.

### Samengevat

- "De strateeg" leven vanuit natuurlijk kracht is een aanwinst voor een organisatie vanwege daadkracht en snelle effectieve besluitvorming;
- "De strateeg" leven als overlevingsstrategie geeft een risico op macht;
- "De strateeg" leven als overlevingsstrategie in combinatie met een onderliggende psychiatrische stoornis kan desastreuus zijn voor een organisatie en de cultuur binnen die organisatie.



Carla Verkeste  
Psychosociaal hypnotherapeut  
coach voor analytische diepte-  
psychologie, mens- en organi-  
satieontwikkelaar, 4Scenergizer.  
[www.4scenergy.nl](http://www.4scenergy.nl)