



FREEK SCHRAVESANDE

Als managementcoach Inga Freudenberg door een kantoorloft loopt, ziet ze voor al dieren. Olifanten die elke werkdag om dezelfde tijd hun keurig opgeruimd bureau verlaten om weg naar de soeppcounter. Hertjes die de hele dag rondhuppelen en vergeten waarmee ze bezig zijn. Leeuwen die over alles en iedereen een mening hebben. Vissen die stilte achter hun beeldscherm zitten.

In een goed bedrijf zitten alle vier de karaktertypes: een leeuw voor de strategie, een olifant voor de procedures, een hert als 'smeeoller' en een vis als 'controller'. Dat in elk mens één archetype overheerst, is het idee van de temperamentleer van antroposoof Rudolf Steiner. Hij had het over gele gal, zwarte gal, bloed en slijm.

Een wat onfrisse beelddespraak, vond Inga Freudenberg. Ze bedacht daarom de metafoer van het dier en schreef er een managementboek over: *Wie temt het beest in jou?* Ter promotie heeft ze een gratis 'relatieworkshop' georganiseerd. In dat kader zitten we nu met dertien man in een zaaltje in Rotterdam. We zullen onszelf temmen, om beter te leren omgaan met het beest in onszelf.

Inga Freudenberg neemt plaats voor de powerpoint. Haar assistent, practitioner coach Anemieke Meerstra, trapt af: „We zijn hier vandaag bijeen om te ervaren, en om te netwerken. Als start doen we altijd een stukje verwachting afstemmen. Welk dier ben je?”

Freudenberg begint. „Twee jaar geleden heb ik de stoutste schoenen aangetrokken en heb ik al mijn praktijkervaring als trainer/coach op papier gezet. Het resultaat: een boek waar 337 keer het woord 'ik' in voorkwam. Dat heeft de uitgever weten te redigeren tot 200 keer. Maar je begrijpt: ik ben een leeuw.”

Deelnemer Ed, in het dagelijks leven pensioenadviseur en qua postuur „meer een olifant”, herkent zich in de leeuw. „Een boegbeeld, dat spreekt mij wel aan.” Joop, teamleider bij een it-bedrijf, heeft vorige week bij een managementtraining in Beekse Bergen vooral apen geobserveerd, maar voelt zich toch vooral olifant. En verder zitten er vooral veel giechelende hertjes in de zaal.

„Deze setting is interactief”, vervolgt Freudenberg. „De workshop geeft een stuk inzicht in jezelf. De temperamentleer zoals we die zullen toepassen is geen theorie waar veel wetenschappelijk onderzoek aan ten grondslag ligt. Maar het gaat om kiezen voor een stukje betere toekomst. De workshop leidt tot betere communicatie en beïnvloeding van businesspartners in- en extern.”

Freudenberg vertelt over de kameleon- en

Ben je een leeuw of een hert? Een olifant of een vis? Een goed bedrijf heeft alle vier diersoorten in dienst. „Je mag het hert wel wat meer loslaten in de toekomst.”

transformatietechniek. Hoe je soms een andere rol moet aannemen om te overleven. Ze schreef Mark Rutte onlangs een brief: joh, denk eens na over de coalitie, weet in welke dierenrijk je hoort. „Mark is een typische olifant die houdt van rituelen. Elke zaterdag in hetzelfde café met hetzelfde krantje. Maar vergeet niet: Samsom is een leeuw. Dat is een strategie waarvoor je moet oppassen.”

Niet alle combinaties werken even goed. Laatst bezocht ze een managementteam waar de gespannen sfeer al bij binnenkomst voelbaar was. Zes managers, allemaal mannen. „Ze zaten met hun armen over elkaar aan de vergadertafel.” De mannen voerden felle, cynische discussies. Freudenberg was erbij gehaald om de situatie te analyseren en zag meteen: zes leeuwen in één team, dat gaat niet werken. „Er moesten een hert en een olifant bij.”

Omdat tijdens het voorstelronde hier en daar wat sociaal-wenselijke antwoorden klonken – hert of leeuw zijn populair – gaan we over op het onderdeel 'beestachtig bewegen'. Omstebeurt lopen we een rondje in het midden van de kring, de anderen beoordelen welk type we zijn. 'Leeuw' Ed loopt zelfbewust en met de borst vooruit. 'Olifant' Joop neemt zijn passen snel en stijf.

Consternatie is er bij het loopje van Rowan, hr-manager bij een ggz-instelling. De 43-jarige Rowan, een zelfverklaard hert met meekleurende brillenglazen, heeft al eerder een persoonlijke assertiviteitstraining gevolgd bij Inga Freudenberg. Hij deed zijn loopje volgens de deelnemers nonchalant, jongensachtig, zwaaiend met zijn armen. Typisch hert. Maar Ed twijfelt: „Is hij wel zo, of is dit een pose?”

Om tonelspel te voorkomen lopen we nu achteruit. Dat verkleint de kans op trucjes, volgens Freudenberg. Ditmaal begint Rowan met een pirouette en loopt hij met sierlijke tred zijn rondje achteruit. „Fantastische pas! Gecontroleerd!” roepen de deelnemers. „Je bleef contact houden met de grond! Heel mooi, leek wel de *moonwalk!*”

Daarna is het tijd voor de evaluatie: wie is welk dier? Over Ed is de groep unaniem: een echte leeuw. En Joop is duidelijk een olifant. „Hij laat zich niet uit het veld slaan”, zegt coach Meerstra. „Mooi om te zien.” En Rowan? Freudenberg: „Ik zie ook wel een stuk olifant in je zitten. Je zou het hert wel wat meer loslaten in de toekomst, dit als een stukje feedback.”

Aan het trainen van de temtechnieken komen we niet meer toe. Door een overschot aan herten in de zaal is de tijdbewaking ietwat veronachtzaamd. Meerstra: „Maar het is mooi om te zien hoe die diepgang altijd weer zo bereikt wordt.”

DE VIER TEMPERAMENTEN

• **De leeuw** is de koning in zijn rijk. Hij is zelfbewust en alert. Zijn denken is visionair en strategisch.
Bekende leeuwen: John McEnroe, Napoleon, Berlusconi, Peter R. de Vries.

• **De olifant** is een harde werker die kwaliteit en efficiency nastreeft. Hij heeft daarom geen emotionele uitbarstingen. Hij houdt van procedures en rituelen.
Bekende olifanten: Louis van Gaal, Ivo Opstelten, koningin Beatrix, Irene Moors.

• **De vis** zwemt graag in zijn eigen wereld. Het is een specialist in zijn vak en kan er helemaal in wegdromen. De vis is niet visueel ingesteld en wil zaken graag tot in het detail weten en uitzoeken.
Bekende vissen: Johan Derksen, Albert Einstein, prins Charles, Harry Potter.

• **Het hert** is de spring in het veld. Hij heeft ruimte en vrijheid nodig om te floreren. Hij reageert op elk geluid en beeld in zijn omgeving. Hierdoor is hij flexibel.
Bekende herten: Diego Maradona, Erica Terpstra, prins Harry, Paul de Leeuw.

Uit: Wie temt het beest in jou? Het geheim van de ultieme beïnvloeding. Door: drs. Inga Freudenberg-van Gastel

Een zaal vol hertjes

Foto linksboven: na afloop speelt iedereen een button op met daarop het dier dat hij of zij is. Foto middenboven: Inga Freudenberg (links) en Anemieke Meerstra kijken toe hoe een deelnemer een rondje loopt. Foto onder: een rondje achteruitlopen is nog niet zo makkelijk. FOTO'S WALTER HERFST