

Ditch the pitch

Graduele veranderingen dienen zich veelal schoksgewijs aan. En overrompelen ons. Ik stond thuis voor het raam op de eerste verdieping en zwaaide vriendelijk naar een groepje voorbijtrekkende jongeren. De voorste ontwaarde me en joelde plots luid: 'Héee, omáaah!' Nooit eerder was het tot me doorgedrongen dat mijn witgrijze lokken aanleiding konden geven om mij als een grootmoeder te betitelen (of waren het mijn rimpels?). Onthutst verdween ik uit het gezichtsveld. Mijn wellicht enigszins geflatteerde zelfbeeld, als een vrouw van hooguit middelbare leeftijd met een jeugdige uitstraling, was in één klap getorpedeerd. Zo werkt het in mijn ervaring ook met taal. Een moment van onoplettendheid en nieuwe woorden hebben hun intrede gedaan, die iedereen als vanzelfsprekend gebruikt, zo lijkt het. Behalve ik. Ik heb weer iets gemist en een gevoel van vervreemding overvalt me.

Want opeens was het er. Het woord 'pitch'. Toonhoogte. Oké, dat wist ik. Ook had ik genoeg kennis van honkbal om te weten dat een pitcher de bal het spel in werpt, richting de slagman. En, ik heb met disgenoten met de nodige regelmaat genoten van een pitcher – geen honkballer, maar een kan gevuld met bier. Maar al deze betekenissen voldeden niet meer. Pitchen verwijst tegenwoordig kennelijk naar iets anders. Ik word namelijk veelvuldig verzocht om te 'pitchen' zonder dat er gerstenat in het spel is, laat staan een honkbal. De eerste keer betrof een tweedaagse cursus 'academisch leider-

schap' waarin ik als deelnemer moest leren mijzelf in een minuut voor te stellen teneinde indruk te maken. Uiteraard snapte ik onmiddellijk waarom pitchen een volstrekt onontbeerlijke kwaliteit is voor de 21-eeuwse academische leider... Voordat ik het wist werd ik bij zowat elke gelegenheid gevraagd te pitchen. Als wetenschapper, op een bijeenkomst waar we in gesprek zouden gaan over onderzoeksbevindingen, als opleiding, waar we onze insteek voor de nogal omvangrijke eindopdracht zouden bespreken, en als adviseur, toen ik samen met een collega onze opzet voor een te ontwikkelen 'community of practice' voor bestuurders wilde toelichten. Voor al deze activiteiten kregen we maar liefst tien minuten tot onze beschikking.

Om mijn klaarblijkelijke kennisachterstand weg te werken consulteerde ik het internet en stuitte op de term 'elevator pitch': de idee dat je in een lift staat en gedurende de korte reis van één minuut naar boven (of beneden), in staat zou moeten zijn een medepassagier te overtuigen van de onmisbare waarde van jou, je idee of je product. Een korte presentatie voor een aanbesteding, zo las ik. Met als doel de ander 'laaiend enthousiast' te maken, opdat je een opdracht kan 'binnenslepen', of dat je een collega 'kan overhalen met jouw idee aan de slag te gaan'. Het wordt aangeprezen als een handige vaardigheid om je doelen te bereiken. Die natuurlijk getraind moet worden. En wel aan de hand van de deskundige begeleiding van ervaren pitchers.

Van Dale omschrijft een pitch als een verkooppraatje. De hallelujaverhalen over de waarde van pitchen zijn verkooppraatjes om verkooppraatjes te leren. Ik begrijp dat verkopers moeten verkopen. Maar met verkooppraatjes? Deze term heeft een negatieve lading. Het gaat over overtuigen, over verleiden, over overhalen, in plaats van de potentiële koper zo oprecht en volledig mogelijk voor te lichten over de voor- en nadelen van een bepaald product of dienst,

Ik wil niet pitchen.

Ik wil gedoe

opdat hij of zij een geïnformeerde keuze kan maken. (Zo heeft de effectiviteit van de zogenoemde 'realistic job preview', waarbij sollicitanten over alle denkbare plussen en minnen van de baan in kwestie op de hoogte worden gesteld, zich ruimschoots bewezen (Dugoni & Ilgen, 1981)). Zelfs bij het verkopen (of kopen) van een auto, vaak geportretteerd als een eenmalige transactie waarbij hard onderhandeld kan worden, is de relatie belangrijk. Omdat de koper wellicht de auto bij de verkoper wenst te onderhouden, te zijner tijd aldaar wil inruilen voor een ander, et cetera. Verkopers met verkooppraatjes ga ik graag uit de weg.

Ook managers, adviseurs en wetenschappers worden heden ten dage geacht te pitchen. Wie eigenlijk niet? En ook hun pitch moet snel en efficiënt, is gefocust op de voordelen, gericht op het behalen van het eigen doel, met weinig aandacht voor de relatie. Een dergelijke combinatie – hoog taakbelang, laag relatiebelang – staat vol-

gens de klassieke onderhandelingsliteratuur garant voor vechtgedrag: het behalen van 'quick wins' voor de eigen zaak waarbij de eventuele belangen van de ander worden veronachtzaamd en aan de relatie geen waarde wordt gehecht. Volstrekt consistent met het honkbalveld: 'Goede pitchers proberen zoveel mogelijk goede ballen te gooien op een manier dat een slagman te laat of verkeerd slaat' (www.sport-en-spelen.nl/honkbal.html). Honkbal is competitie. Pitchen ook.

Pitchen als vaardigheid om de ander in het tijdsbestek van één, maximaal tien minuten te overdonderen. Om het eigenbelang te dienen. En de ander wil overdonderd worden, ook om het eigenbelang te dienen. Waarbij de verantwoordelijkheid om overtuigd te worden bij de pitcher ligt, opdat de gepitchte zonder inspanning gegrepen kan worden. Alles zo snel en efficiënt mogelijk want al het andere, bijvoorbeeld een serieus gesprek voeren, kost alleen maar tijd en moeite. Het klinkt nogal collusief. De vraag is dan ook hoe effectief pitchen is.

Ik ben geen honkballer maar onderzoeker en adviseur. Ik wil niet pitchen. Ik wil het contact aangaan met de ander, de tijd en ruimte hiervoor nemen, vanuit een oprechte belangstelling en met wederkerigheid. Op zoek naar betekenis en verdieping, door gezamenlijk te worstelen, elkaar te bevragen en dóór te vragen. Om zo te komen tot een gedeeld begrip en tegelijkertijd de relatie te ontwikkelen opdat er iets kan worden gedaan met dit begrip. Ik wil gedoe.

Onze professionele taal is weer een sportterm rijker. Naast 'team' en 'coach', begrippen die niet meer weg te denken zijn uit

onze dagdagelijkse conversaties, is er nu dan ook 'de pitch'. Niemand protesteert ertegen. Gewoon doen, toch? Kunnen we immers snel scoren en dóór, zonder al te veel gedoe. Ik ben vast weer een mopper-

kont, in dit geval een pitch bitch. Maar heb ik dan een alternatief? Gelukkig, zoals altijd, oma weet raad. De oplossing is eenvoudig en effectief: neem de tijd om het echte gesprek aan te gaan en ... ditch the pitch.

Door **Sandra Schruijer**, hoogleraar Organisatiewetenschap aan de Utrecht University School of Governance, hoogleraar Organisationspsychologie aan de Tias School for Business and Society en directeur van Professional Development International.

Literatuur

.....
Dugoni, D.L. & Ilgen, D.R (1981). Realistic job previews and the adjustment of new employees, *The Academy of Management Journal*, 24(3), p. 579-591.
.....