



Verandering als kans voor ontwikkeling

Veranderingen horen bij het bestaan en zijn aan de orde van de dag. Je kunt geen krant openslaan of met iemand praten: er zijn altijd wel veranderingen, nu of in de (nabije) toekomst. Om maar niet te spreken over de vele veranderingen die we als mens al hebben moeten ondergaan. Veranderingen lijken tegen de natuur van de mens in te gaan. Een mens is namelijk voortdurend op zoek naar stabiliteit, veiligheid, duidelijkheid en zekerheid. Een verandering kan daar een behoorlijke inbreuk op maken.

De mate waarin hangt natuurlijk wel af van de verandering die wordt ondergaan. Nieuwe kleren kopen is een verandering waar men niet veel moeite mee zal hebben. Met het teveel geld hiervoor uitgeven wellicht wel. Verhuizen, het verliezen van een goede bekende, een scheiding en het verliezen van een baan staan hoog op de schaal van traumatische ervaringen. Dit zijn ook flinke veranderingen, waardoor men danig kan zijn aangedaan. De klimaatverandering voelt als ver weg en daar zijn we als mens (nog) vrij rustig onder. Alleen wetenschappers en politici lijken zich daar druk over te maken.

Regelmatig weerstand of verwarring

Ook in organisaties komen veranderingen voor. Ook deze lijken zich voortdurend aan te dienen. Verbetering van bedrijfsprocessen en reorganisaties lijken een onuitputtelijke bron voor veranderingen. Daarnaast zijn externe factoren, zowel lokaal als globaal, de oorzaak van de continue veranderingen in een organisatie. De organisatie moet zich voortdurend daaraan aanpassen. Maar als de organisatie zich moet aanpassen, moet elke medewerker, op elk niveau, zich eveneens aanpassen.

De reactie is regelmatig weerstand of verstarring en niet: hoera, fijn, alweer een verandering!

Er zijn dus allerlei vormen en bij een verandering kan het iedere keer weer schrikken zijn. Naast de weerstand en verstarring zijn er verschillende reacties waar te nemen: angst en onzekerheid, passiviteit, in de slachtofferrol duiken, veel met elkaar en niet met het doel van de organisatie bezig zijn, conflicten.

Het blijkt dan dat men te afhankelijk van de organisatie is. Afhankelijkheid van status en materie is vooral te merken bij een ontslag. Men is bang om beide kwijt te raken en nooit meer op hetzelfde niveau terug te keren.

Ontwikkelingsproces

Er is een aantal factoren dat een grote kans op succes geeft bij het hoofd bieden aan veranderingen. Dat gaat niet van de ene dag op de andere. Het is een ontwikkelingsproces. Men moet voortdurend voorbereid zijn op veranderingen door bijvoorbeeld in plaats van vrager aanbieder te worden.

Dit is een geleidelijk proces van persoonlijke ontwikkeling, van voortdurende verbetering en het bewust worden van de authentieke rol. Daarnaast gaat het om de ontwikkeling van het persoonlijk ondernemer-

schap. Eigenlijk is het als volgt samen te vatten: men gaat beter en bewuster gebruik maken van zijn of haar talenten.

Dat maakt iemand minder kwetsbaar voor veranderingen en stelt hem of haar in staat om zijn of haar eigen weg te kiezen en na te gaan of de persoonlijke doelstellingen overeenkomen met de organisatiedoelstellingen. Het betekent veel zelfonderzoek voor de ontwikkeling van de zelfkennis, je voortdurend afvragen wat er zich in de omgeving afspeelt en daarop inspelen. Er moet veel gedaan gaan worden aan persoonlijk relatiebeheer en netwerken.

Nu komt natuurlijk meteen de vraag aan de orde of iemand daar tijd voor heeft. In beginsel ogenschijnlijk niet, maar wanneer men dat niet doet of daar geen tijd aan wil besteden, zal de overval van de verandering zich nadrukkelijk aandienen. Men heeft er dan ook geen antwoord op, omdat hij of zij zijn of haar eigen visie of kracht niet ontwikkeld heeft. De fysieke houding van een persoon is daarbij ook belangrijk door er zelf op te letten of men recht zit of staat. Dit straalt een alertheid en trots uit, waardoor er ook rekening met iemands visie of denkbeelden wordt gehouden. Zoals gezegd, het is een proces waarvan men niet direct het idee moet hebben dat het meteen al persoonlijk resultaat heeft. Door er voortdurend mee bezig te zijn en het ook alledaags te houden, wordt het iets van jezelf en gaat het ook met de dag gemakkelijker.

Men komt daardoor ook meer in balans en er ontstaat meer motivatie en spirit. Wanneer men ook oefent om open en oordeelvrij veranderingen aan te gaan, kan men ook zelf meer de regie, voor zover men daar zelf invloed op kan hebben, nemen en krijgen.

Open houding

Wanneer er een verandering in een organisatie gaat plaatsvinden, is een open houding en cultuur een belangrijke voorwaarde om de verandering ook daadwerkelijk goed procesmatig ingevoerd te krijgen. Daar ligt een belangrijke taak voor het management. Het management moet natuurlijk ook die open houding gemeend uitstralen. In een dergelijke cultuur kun je elkaar ook respectvol aanspreken. Elkaar afrekenen hoort daar niet bij. Heel veel duidelijkheid ontstaat door in een werkelijke dialoog met elkaar te gaan en intervisiebijeenkomsten over belangrijke thema's te houden. Het leereffect ervan is enorm. Er is een uitspraak die hierop sterk van toepassing is, namelijk: 'Luisteren is misschien wel de moeilijkste, maar wel de meest effectieve manier van communiceren'. Wordt hier het opschorten van het oordeel nog aan toegevoegd, dan zijn dit de ideale omstandigheden om veranderingen op een verantwoorde en effectieve manier door te voeren. Onduidelijke communicatie wordt op deze wijze duidelijk, samenwerking plezierig, samenspraak constructief en prettig en afspraken worden stappen naar een vervolg. Het zelfbewustzijn van de organisatie, maar ook van ieder die bijdraagt aan de organisatie, neemt zienderogen toe. Dat straalt weer uit naar de klanten en andere stakeholders.

Ik wens u veel bewustzijn toe. Nu zult u natuurlijk afvragen, waar moet ik beginnen. Eigenlijk is daar maar één antwoord op mogelijk: bij uzelf!

Bald Consulting

Socratisch management-
en ondernemingscoaching

Bald Consulting, ir. J.C. Harry van Ingen, meester in luisteren, in Haren