



Verandering is makkelijk: gewoon niet doen | The Xpragmatic View



The Xpragmatic View #147
 24 juli 2010
 door [Marc Buyens \(@mbuyens\)](#), Xpragma
marc.buyens@xpragma.be
 url: <http://www.xpragma.be/view147.php>

In het leven en in het bedrijfsleven is aanpasbaarheid een groot voordeel. Alleen, in het leven lijkt dat min of meer vanzelf te komen, terwijl in de bedrijfsomgeving het een onmogelijke droom lijkt. Enkele reflecties over verandering.

*"We leven in tijden van ongekende verandering."
 "De snelheid van verandering neemt steeds verder toe."
 "De enige constante is verandering."*

Verandering. We horen het elke dag. Het is een van de grootste uitdagingen voor de bedrijven van vandaag. We hebben complete theorieën die ons vertellen hoe we verandering moeten doorvoeren, maar de concrete resultaten zijn vaak zeer pover. Waarom is het zo moeilijk?

Maar is het dat eigenlijk? Hebben we wel het juiste begrip van wat "verandering" echt is en vooral, wat we er kunnen aan doen?

Laten we beginnen met eens te kijken naar ons privéleven. We groeien op, we trouwen, krijgen kinderen, worden oud: één lange opeenvolging van fundamentele veranderingen.

Maar ervaren we dit ook echt als "verandering"? Op een willekeurige dag van ons leven, hebben we dan het gevoel dat we "verandering" nodig hebben om tot de volgende dag te komen? Moeten we het 8-stappen veranderingsmodel van Kotter gebruiken? Stap één: Creëer een gevoel van urgentie...

Nee, helemaal niet. We voelen ons volkomen comfortabel met dit continue proces van verandering. Natuurlijk zullen de meesten onder ons wel streven naar een of andere vorm van "stabiele" toestand, maar hoe dan ook is verandering een normaal deel van ons leven.

Nu, wetende dat we verandering veelal als moeilijk percipiëren kan dit vreemd lijken, maar in werkelijkheid is het dat niet.

De reden hiervoor is dat, terwijl we deelnemen aan dit continue veranderingsproces van ons leven, we zelf eigenlijk niet fundamenteel veranderen.

Van zodra we de leeftijd van zestien (of iets dergelijks) hebben bereikt blijven onze fundamentele overtuigingen, onze kernwaarden, alle dingen die de essentie uitmaken van onze persoonlijkheid grotendeels dezelfde.

Zelfs wanneer we worden geconfronteerd met fundamentele uitdagingen zoals ongevallen, ziekte, een handicap... zullen de meesten van ons niet veranderen. We passen ons gedrag, onze "comfortzone" continu aan om te passen in de veranderende context, maar zelf veranderen we eigenlijk niet.

In ons privéleven bestaat verandering alleen voor de externe waarnemer. Voor onszelf is onze continu veranderende leefwereld gewoon de constante toestand. Het is *business as usual*.

Zo, waarom lijkt het dan zoveel moeilijker in een bedrijfsomgeving? Waarom kunnen we ook daar niet gewoon ons gedrag aanpassen aan de wijzigende bedrijfscontext?

Dat lijkt logisch, maar daarbij zien we wel één belangrijk aspect over het hoofd: het behoud van onze eigen persoonlijkheid in een wijzigende context betekent ook dat de manier waarop we ons aanpassen aan de nieuwe context, onze persoonlijke comfortzone inrichten, voor iedereen

fundamenteel verschillend is.

Twee personen kunnen een identieke job hebben binnen hetzelfde bedrijf, maar de manier waarop ze hun privéleven inrichten zal hoe dan ook fundamenteel verschillend zijn.

In ons privéleven hebben we de luxe om onze comfortzone zodanig aan te passen dat het de juiste context geeft voor onze persoonlijkheid. In een bedrijfsomgeving is die mogelijkheid veelal zeer beperkt. Een van de grootste dwalingen in het huidige management denken is dan ook dat we werknemers nog steeds zien als een in grote mate "uniforme" populatie. Dat zijn ze niet.

Daarom is er eigenlijk niet zoiets als "weerstand tegen verandering". Verandering is een natuurlijk gegeven voor ieder van ons. Er is enkel het "onvermogen om zich aan te passen", onvermogen om de individuele comfortzone zodanig aan te passen dat de individuele persoonlijkheid "past" in de nieuwe context.

Als we dus fundamentele verandering initiëren, dan moeten we er ons van bewust zijn dat slechts een deel van de doelgroep effectief in staat zal zijn om zich zonder veel problemen aan te passen aan de nieuwe context en dat onze mogelijkheden om de randvoorwaarden te creëren die zullen zorgen voor de *buy-in* van de overige werknemers zeer beperkt zijn (of niet de beoogde verandering zal realiseren).

Daar is weinig aan te doen. Bepaalde individuen zullen nu eenmaal niet passen in de nieuwe context die we voor ogen hebben. Je kunt alleen maar hopen dat op termijn hun aantal zal afnemen en dat ze zullen worden vervangen door individuen die beter passen in de nieuwe context.

Daarom, net zoals in het leven, is fundamentele verandering in de bedrijfsomgeving een langdurig proces. Zoals Gary Hamel schrijft in [Why Management Innovation is So Hard](#):

While I believe an extreme management makeover is possible (...), I don't believe it can be done overnight or without occasional setbacks. When it comes to management innovation, the new doesn't instantly and magically supplant the old. Even after years of diligent effort, vestiges of the old, legacy model will remain.


Mensen verander je niet. Zorg er dus voor dat je de juiste mensen aan boord hebt.


De auteur



Marc Buyens is analyst, management consultant en zaakvoerder van Xpragma. Marc startte Xpragma in 1999 na een meer dan 20-jarige loopbaan in de IT-sector. Vandaag levert hij advies, training en mentoring diensten die zich richten op de intersectie van technologische vernieuwing, organisatorische verandering en bedrijfsstrategie: een troebele poel van niet ingeloste beloften.


 <http://www.facebook.com/marcb254>


 <http://www.linkedin.com/in/marcbuyens>

 <http://www.twitter.com/mbuyens>

© 1999-2010, Xpragma bvba. Alle rechten voorbehouden.

Xpragma bvba - Mechelsesteenweg 254 - 2820 Bonheiden - België
Tel. +32-(0)15-340 845 - info@xpragma.be - www.xpragma.be

 RSS feed: <http://www.xpragma.be/dutch/rss/xpvnl.xml>

 RSS feed (full): http://www.xpragma.be/dutch/rss/xpv_full_nl.xml