



**VERANDER DE CONTEXT;
NIET DE MENSEN**

**LONKEND
PERSPECTIEF**



Vier onderscheidende elementen in de aanpak (4/4)

Heeft u ook zo uw reserves bij stuurder aan wal? Heeft u echter wel behoefte aan een sparring partner die met u en uw mensen “Live in Action”, dat wil zeggen *in* de werksituatie, helpt om beweging te creëren en de volgende stap in de ontwikkeling van de organisatie te zetten?

In de aanpak die ik kies, zijn er vier onderscheidende elementen die zijn voortgekomen uit 25 jaar management praktijk in grote en kleine bedrijven. Dit is nummer 4.

4. Verander de context; niet de mensen.

Het is goed te beseffen dat weerstand tegen veranderingen vaak de meest valide strategie is voor de betrokkenen, gegeven hun belangen en de context waarin zij moeten leven en werken. Die context bevat de leiding, de procedures, het mandaat én de verborgen regels van het ‘spel’ in de organisatie.

Iedereen komt terecht in een context die zij niet zelf gecreëerd hebben. Zij hebben verschillende talenten, gezichtsvelden, tijdshorizonnen. Dus mensen gedragen zich verschillend, geven sturing of passen zich aan uit eigen belang, begrijpelijk.

Aanhankelijkheid

Autonomie is door mensen de meest nagestreefde waarde in organisaties. De wereld wordt echter steeds meer “connected”. Het keten-denken neemt toe. Regels beperken of beschermen die autonomie.

Deze autonomie of onafhankelijkheid zal plaats maken voor afhankelijkheid. Aan elkaar, aan klanten en aan partners in de keten.

Andere veel nagestreefde waarden in organisaties zo blijkt uit onderzoek zijn:

Veiligheid: job security, inkomenszekerheid.

Waardering: van klanten, concurrenten, bazen, collega’s en de samenleving.

Zingeving: meer toegevoegde waarde .

Als wij dit weten dan beseffen wij ook dat de sleutel tot verandering zit in het versterken van deze waarden.

Gedrag is een (overlevings)strategie als ‘resultante’ van een context.

De context veranderen van een beperkend kader tot een ‘hefboom’, resulteert in nieuwe strategieën van mensen. Geef hen daarom een *belang* bij de verandering. Laat hen zien wat de belangen van de anderen zijn. Maak helder dat onderhandelingen hierover een Win/Win situatie kunnen creëren.

Context veranderingen

Het gedrag dat bij de zekerstelling van die waarden hoort, kan veranderen door het belang te veranderen. *Voorbeeld*: werkzekerheid werd in het verleden gediend door het afschermen van specifieke kennis of wel ‘de kritieke bron’. Willen we dat er kennis gedeeld gaat worden, zullen we daaraan een belang moeten koppelen voor de betrokkene. Bijvoorbeeld door dit mee te nemen in de beoordeling. Of door hem training te geven.

Welke veranderingen in de context zijn essentieel? Hoe kan ik het belang van de ander dienen? Wat is mogelijk? En in welk tempo? De leiding, die serieus een verandering wil doorvoeren in het gedrag en houding van de mensen, moet zich die vragen stellen.

Retorische vraag

Moet de leider alleen een sterke inhoudelijke visie hebben of ook een visie op het proces waardoor die veranderingen kunnen plaatsvinden?

Wil hij zich zelf en zijn rol zien als deel van de verandering? Kan hij de organisatie leren hoe dit proces werkt?

Aanpak

Samen met de leider zal vastgesteld moeten worden of en in welke mate hij het proces achter de verandering expliciet wil maken.

Noodzaak

Sociale innovatie in *de manier waarop* we met betrokkenen *samen* een lonkend perspectief ontwikkelen is nodig.

Meer nog dan de inhoud, zal de relationele en procesmatige kant expliciet gemaakt moeten worden met betrokkenen.

In de netwerk organisatie wordt arbeid immers het product en geeft de professional 'werk' (zijn arbeid, kennis en kunde) aan de organisatie die 'werknemer' wordt.

De professional zal alleen aan een context, waarin hij serieus genomen wordt en zingeving vindt, deelnemen en daarmee een duurzame relatie aangaan. En wij hebben hem nodig! Wij kunnen deze trend niet negeren.

Zijn wij er klaar voor?

Resultaat

Een systeem met weinig wrijvingsverliezen loopt efficiënt door minder kosten en minder verspilling van energie, tijd, materiaal en arbeid. Daarnaast geeft richting de kortste weg, want met een heel efficiënt autootje, zonder navigatie een omweg maken, is niet effectief.

Een organisatie is een beweging van bewogen mensen met de beste bedoelingen, snakkend naar het leveren van echte toegevoegde waarde en het bereiken van een motiverend doel. De wereld verandert echter; de kortste weg naar het doel verandert. Dat vraagt een ander gedrag, een andere besturing en een andere organisatie. De leiding kan de context veranderen, zodat mensen effectief en efficiënt resultaten boeken. Het is aan de leiding of zij dat ook wil.



Bijdrage

Ik wil veel betekenen voor mensen en organisaties die op zoek zijn naar een nieuwe strategische bestemming, de ontwikkeling van de daarbij behorende organisatie en een nieuwe managementstijl.

Wilt u meer informatie?

Neem contact op via **+31 (0)6 51206797** of arjan@appealingperspectives.nl