

## Veranderen. . . . wilskracht of verbeelding?

"We kunnen best veranderen, als we maar willen!" Of "We moeten beter ons best doen!" Niet erg motiverend dit soort 'aanmoedigingen' want ze zijn vooral gericht op de wilskracht. Maar worden veranderingen nu bereikt door wilskracht of verbeelding?



### **Cultuur, structuur, visie en systemen**

Organisaties die met verandering te maken krijgen dienen vanuit verschillende perspectieven naar de verandering te kijken. Vier belangrijke invalshoeken hierbij zijn: cultuur, structuur, visie en systemen.

Veel organisaties geven het begrip 'verandering' op een technocratische manier vorm waar de nadruk ligt op de (veranderde) structuur en de ondersteunende systemen. Waarbij er vervolgens weinig – of geen - aandacht gegeven wordt aan de cultuuromslag die nodig is om de verandering mogelijk te maken. Bovendien krijgen medewerkers vaak weinig tijd – en summiere informatie - om te wennen aan de visie die de basis vormt van de verandering.

Kortom, er wordt op het hoogste niveau bepaald wat goed is voor de organisatie – vaak een langdurig traject – en dit wordt als gegeven de organisatie in geslingerd. De structuur is bepaald, evenals de bijbehorende systemen. Het enige wat nog even dient te gebeuren is de implementatie...

### **Hoe zit het met de visie?**

Maar hoe zit het dan met de visie die ten grondslag ligt aan de verandering? Welke aansprekende beelden vormen de basis van de verandering? Welk beeld zorgt ervoor dat de mensen geïnspireerd en gemotiveerd worden om in beweging te komen? Want als er iets in staat is mensen te motiveren zijn dat beelden.

Daar waar het management veel tijd heeft genomen om tot bepaalde inzichten te komen, wordt de medewerker weinig tijd gegund om eenzelfde proces door te gaan. Ze krijgen eenvoudigweg niet de tijd om 'aan het idee te wennen' en zich vervolgens een inspirerend beeld te vormen van het te bereiken doel. Bovendien is het senior management vaak slecht in staat het doel op een aansprekende wijze te communiceren. Met als gevolg dat de medewerkers zich niet betrokken voelen bij de verandering. Ze hebben letterlijk geen beeld van het beoogde doel.

### **Een model**

Wellicht kan het volgende, zeer eenvoudige model helpen om het begrip visie beter vorm te geven.

1 idee    2 innerlijk doel    3 gedeeld doel    4 realisatie

1) Stap 1 is 'het idee'. Dit kan variëren van: "Ik wil 100 km per uur over ijs gaan zonder motor" tot "Ik wil ontspannen kunnen spreken voor een groep van 75 mensen". Dit idee heeft de potentie uit te groeien naar actie, of realisatie. Dit betekent niet dat ieder idee ook realiteit zal worden maar een aantal ideeën zal voldoende voedingsbodem vinden om uit te groeien naar de volgende fase.

2) De volgende fase is die van innerlijk doel. Het idee is omarmd en het wordt verder uitgewerkt naar een innerlijk doel. U houdt dit nog voor uzelf maar het is de 'idee-fase' wel ontgroeid.

3) De derde fase is die van gedeeld doel; u gaat uw innerlijk doel delen met de wereld om u heen. U committeert zich in het openbaar aan het doel. U gelooft erin en u wilt en durft dit ook uit te spreken naar de mensen om u heen.

4) En vervolgens gaat u het in stap 4 doen.

### **Elfstedentocht?**

Een voorbeeld: "Gaat u ooit de Elfstedentocht rijden op de schaats?" (dit is de eerste fase: het idee wordt geopperd). Als u hier nee tegen zegt is het vervolgens onmogelijk dat het ooit realiteit gaat worden. Want als u het idee niet toestaat, is het onmogelijk dat het uitgroeit tot iets.

Maar als u zegt: "Nou, ik heb daar nooit zo over nagedacht maar het zou kunnen..." dan zou het idee een innerlijk doel kunnen worden. In de juiste omgeving, met de juiste aandacht en stimulering zou het kunnen uitgroeien van idee naar innerlijk doel.

Als het naar de fase van innerlijk doel gaat houdt u het nog voor uzelf maar het geheel begint toch steeds serieuzer te worden. U denkt erover, u leest erover, u praat er 'toevallig' over en u fantaseert er over. Het innerlijke beeld (en het gevoel!) waarbij u de laatste meters aflegt over de Bonkevaart - terwijl duizenden mensen u uitzinnig toeschreeuwen met de dweilorkesten als begeleiding - is uitermate inspirerend.

En juist dit beeld is essentieel als stip aan de horizon. Want dat motiverende beeld zorgt ervoor dat u het doorzettingsvermogen (en de wilskracht) vindt dat zo nodig kan zijn in fase drie en vier. Want in het delen met de buitenwereld zal er ongeloof en tegenwerking zijn. Juist dan is het van belang dat u een scherp idee heeft van het te bereiken doel. Want uw geloof is met name gestoeld op het beeld dat u voor ogen heeft.

### **Wat betekent dit voor een organisatie?**

En organisatie zouden aandacht moeten schenken aan verbeelding, aan inspirerende stippen aan de horizon. Aan stippen die mensen in beweging zetten en die een baken zijn in de verandering. Want als het doel tot de verbeelding spreekt is de wilskracht van nature aanwezig.