

Wat een mooi thema: HOE BEÏNVLOED JE DE WERELD??

Een overweging van Theo Veltman

Het eerlijke antwoord van mij is dat ik eigenlijk geen idee heb. Het is een gewetensvraag. Als adviseur en (interim-)manager immers worden wij geacht in staat te zijn "de wereld" te beïnvloeden. Velen hebben echter inmiddels ontdekt dat 'de wereld' zich niet laat beïnvloeden, althans niet op een zeer directe wijze.

De wereld zoals die naar ik aanneem in het thema wordt bedoeld, bestaat uit mensen die meestal wat willen (ook al kan dat soms heel weinig zijn) en natuurlijk is dat zelden hetzelfde. Gelukkig maar, omdat dat de diversiteit en daarmee de aantrekkelijkheid van 'de wereld' voor mij geweldig stimuleert. Een diverse wereld immers is goed om te leren, vooral van de fouten die je maakt omdat je keer op keer tot de ontdekking komt dat er vele verschillende werelden zijn, terwijl je in beschouwingen teveel uitgaat van de wereld die jij voor ogen hebt. Die wereld bestaat uit normen en waarden die je meeneemt uit je vroegste jeugd en uit de daarop volgende ervaringen in je eerste baan; eerste huwelijk etc. etc.

Tja, zoals je ziet ben ik de 40 gepasseerd. Mijn wereld van vandaag bestaat uit mijn werk en uit bespiegelingen over wat ik tot nog toe heb ervaren en heb gedaan met anderen en met mezelf. Ik ben geen filosoof, noch een wetenschappelijk onderlegd mens. Wel ben ik vele malen gestruikeld en alleen om die reden weet ik soms wat ik in ieder geval niet moet doen om een doel te bereiken. Ik heb inmiddels 'ervaring'.



Hoe kan je mensen beïnvloeden? Wie het weet mag het zeggen. Gaandeweg ben ik gaan geloven in een aanpak waar beïnvloeding alleen maar kan óf door een geweldige interventie, een zogenaamde revolutie ofwel door stap-voor-stap bij te buigen, gebruik makend van de kansen die anderen jou bieden om op basis van hun visie weer een goede stap te zetten in de richting waar je naar toe wil.

Een revolutie moet worden afgedwongen door de omgeving. Voor profijtorganisaties is die mogelijk gaande als gevolg van toenemend kostenbewustzijn, interne en extern (locatie); van de Europese eenwording en de toenemende wens tot internationalisatie en globalisering. Schijnbaar vreemd genoeg is er daarbinnen vaak een tegenkracht waar men neigt naar kleiner wordende eenheden met een groter wordende zeggenschap binnen een kaderstellende centrale sturing. Voor non-profitorganisaties is de revolutie mogelijk ingezet door de toenemende druk om zich te gaan gedragen als ware het profijtorganisaties en de competitie van echte profijtorganisaties. De monopoliepositie van de organisaties immers is doorbroken en de invloed van politiek, werkgevers en werknemersorganisaties op deze organisaties kalft af. Voor de Rijksoverheid wordt een revolutie gestimuleerd door de toenemende spilfunctie van de EG, maar vooral doordat de politiek haar maatschappelijk draagvlak steeds meer ziet verdwijnen. Welke basis is er nog voor een politieke besturing van de Rijksoverheid indien de politiek niet meer in staat is om voldoende geïnteresseerde kiezers te trekken?

Dat niet iedereen de voorgaande mening deelt spreekt voor zich. Niet iedereen immers ziet hetzelfde. En dat is nu net wat het probleem is bij de beantwoording van de vraag 'Hoe beïnvloed ik de wereld?' Het enige juiste antwoord moet mijns inziens zijn: voor geen meter indien je geen gevoel hebt voor de wereld die anderen zien.

Als ik bijvoorbeeld een veranderstrategie baseer op een te verwachten revolutie in de Rijksoverheid op basis van het wijkende politiek draagvlak in combinatie met de toenemende provincialisering van de Nederlandse Overheid, kan ik het schudden met mijn verhaal bij de mensen die de visie hebben dat de rol van departementen sterker wordt beïnvloedt door maatschappelijke ontwikkelingen als gevolg van een toenemende mobiliteit en professionaliteit van mensen. Daardoor immers zou je kunnen veronderstellen dat departementen in toenemende mate gaan bestaan uit tijdelijke samenwerkverbanden van mensen die in dienst zijn van verschillende departementen die een duidelijk doel hebben. Nadat dat doel is verwezenlijkt kan het samenwerkverband ingrijpend worden gewijzigd evenals de standplaats e.d. Dat dit aanzienlijk verder gaat dan flexibilisering van de arbeid alleen, is duidelijk. Echter: ook deze wereld is een uiterste.

Er zijn vele tussenwerelden. In die zin heeft de science fiction literatuur natuurlijk wel geweldig gelijk: er is niet één universum; er zijn er vele en ook nog parallel. De kunst van het veranderen is dus volgens mij om die universa aan te voelen en daarin een gemeenschappelijkheid te zien of te brengen op basis waarvan de mensen in die werelden als het ware bij elkaar kunnen worden gebracht. Die gemeenschappelijkheid kan vorm krijgen in een aansprekende visie; een aansprekende intentie (bv de beste van de wereld te zijn in de markt waarin men zich beweegt); een plan waarin we gaandeweg een weg zoeken om te veranderen via de aanpak van geleide organische groei; een doel dat we willen gaan bereiken (bijvoorbeeld introductie van onze producten in de Japanse markt); een gevoel dat er wat moet gebeuren; een gevoel dat we anders willen etc. etc. De gemeenschappelijkheid kan ook vorm krijgen in een sterk advies. Dat wil zeggen: een advies dat spraakmakend is en waar mensen óf over struikelen en aldus tot elkaar komen ofwel een advies waar mensen zich grotendeels in kunnen vinden ofwel een advies dat voldoende aansluitingspunten in zich heeft voor mensen om het deel te gaan laten uitmaken van hun wereld. Een andere gemeenschappelijkheid tenslotte kan een persoon zijn. Cor Boonstra is wellicht zo'n man voor Philips; Richard Branson van onder meer Virgin; Swarttouw was het indertijd voor Fokker. Anita Roddick voor de Body Shop en de cosmeticamarkt. De generaal Couzy is het geweest voor de Koninklijke Landmacht. Gorbatsjov was het voor Rusland en Mandela is het voor Zuid-Afrika. Allen zijn het mensen die in de organisatie een zeer grote zeggingskracht hebben doordat men gelooft in hun kracht of in hun visie of beide.

Het zal u duidelijk zijn: er zijn vele wegen die naar resultaat leiden. Revolutie is niet een bruikbaar medium voor elke verandering. Een provolutie (om met de Bono te spreken) is meer toepasselijk in het poldermodel. Vaak kiezen wij voor een stap voor stap benadering; Als het noodzakelijk is om snel resultaat te boeken echter, is een aanpak onvermijdelijk waarin we nu en dan de confrontatie aan durven te gaan met anderen. Dan is een aanpak vereist waar we kiezen voor een geleidelijke ontwikkeling met nu en dan een eruptie die leidt tot beweging, ook al is dat niet altijd leuk voor iedereen. Dat is een provolutionair traject. Het vereist echter dat de trekker na enige tijd vertrekt en de negatieve energie met zich meeneemt. Wat blijft is datgene wat is veranderd, ook al is dat soms op het eerste gezicht weinig revolutionairs. De uiteindelijke verandering is vaak dat de wereld van mensen tenminste en beetje is veranderd door in aanraking te komen met een compleet andere ziens-, werk- en denkwijze. Die confrontatie werkt door en is moeilijk meetbaar te maken; is daarom echter niet minder relevant.

Hoe beïnvloed ik de wereld? Ik weet het niet, dat blijkt, en blijf het proberen.