
Het wegnemen van blokkades

Het eerste obstakel dat wij onderkennen is “de baas”. Hiermee wordt een directe manager of iemand hoger in de hiërarchie bedoeld die invloed kan uitoefenen op betrokkenen. Er is sprake van een obstakel als de medewerkers wel de verandervisie zien en willen bijdragen aan het realiseren ervan, maar de baas niet accepteert dat zij hier energie in steken. De medewerkers zullen dan hun inspanningen opgeven of zullen een onevenredige hoeveelheid tijd moeten besteden aan pogingen het obstakel te overwinnen. Het is daarom belangrijk een relatie tot stand te brengen tussen het veranderteam en de lijnorganisatie. Op deze manier wordt de lijnorganisatie meer betrokken bij het veranderproces en wordt het feit dat mensen zich inspannen voor de verandering beter geaccepteerd. Dit benadrukt nogmaals waarom het verstandig is om een lid van het managementteam te laten deelnemen in het veranderteam.

Het tweede obstakel dat wij onderkennen, noemen wij “het systeem” of “de bureaucratie”. Er wordt bedoeld op een ambtelijke cultuur met een grote verzameling formele regelingen, ingewikkelde handtekenbevoegdheden, lange informatielijnen en trage communicatieprocessen. Macht en politieke spelletjes vallen ook hieronder en zijn onbetwistbaar een rem op het snel en slagvaardig aansturen van veranderactiviteiten. Wij adviseren u uw organisatie dusdanig in te richten dat hiervan geen sprake is. We benadrukken dat deze blokkade het verandervermogen van de organisatie sterk beïnvloedt en een risico vormt voor het veranderproces.

Blokkades voor draagvlak:

- De baas;
- het systeem;
- verkeerde beloningen;
- een gevoel van niet meer kunnen.

Evaluaties en beloningen kunnen ervoor zorgen dat mensen een gewenste gedragspatroon vervullen. Deze kunnen echter ook een blokkade vormen als ze niet in overeenstemming zijn met de richting van de verandering. Het veranderteam moet ervoor zorgdragen dat beloningen overeenkomen met de richting van verandering. Er moet daarbij in gedachten worden gehouden dat een materiële beloning niet noodzakelijkerwijs een gedragsverandering motiveert. Het belang van immateriële beloningen neemt tegenwoordig aanzienlijk toe.



De laatste blokkade die onderkend wordt, is dat na jaren van stabiliteit, geleidelijke groei of mislukte pogingen tot verandering, mensen het gevoel hebben dat zij niet meer in staat zijn zich aan te passen aan een veranderproces. Men heeft niet zozeer moeite met het feit dat er veranderd wordt, maar vindt dat ze zich niet staande kan houden in de dynamiek van een veranderende organisatie. Dit probleem is psychologisch en irrationeel. De manier om hiermee om te gaan is door dit probleem niet te onderschatten. De organisatie zal de mensen mogelijkheden moeten laten zien, die hen helpen een gevoel van vertrouwen te krijgen. Wanneer het vertrouwen weer bewerkstelligd is, zal dit hun gedrag veranderen.

Wat je ook doet, probeer iets! – Franklin Roosevelt
