

5

De tocht door de woestijn

wat verandering voor mensen betekent, en hoe moeilijk dat is*

Dorien Sluijter (LinQue Consult)

Als mensen in aanraking komen met verandering, begint voor hen vaak een periode van onzekerheid waarin dat wat zeker leek, ineens dreigt te wankelen. Wat komt is nog onbekend. Dat lijkt op een tocht door de woestijn.

Een verandering brengt vaak een emotioneel proces op gang, omdat mensen gehecht zijn aan wat ze kennen en dit niet willen loslaten. Vooral in de beginfase van een verandering vinden veel mensen het lastig om dingen los te laten. Zij kunnen daar zelfs verdriet over hebben. Daarom is het essentieel om de nieuwe toekomst te schetsen: hoe zit het nieuwe eruit? wat is daarin aantrekkelijk, belangrijk en van waarde voor de betrokken personen, in dit geval hun Loge en de orde als geheel.

Tussen het loslaten van het oude en de start van het nieuwe ligt onvermijdelijk een periode van onzekerheid, waarin niet alles helder en duidelijk is. Als alle betrokkenen zich daarvan bewust zijn, helpt dit voor de acceptatie van die onzekerheid. Dat het erbij hoort. Als mensen weten dat er een verandering aankomt en waarom, en er een helder beeld is geschetst van het nieuwe, dan kunnen zij zich hierop voorbereiden.

Mensen vinden verandering vaak vooral verontrustend doordat ze wèl weten wat ze hebben en weten waarop ze kunnen rekenen, maar niet weten wat er



op hen af komt, en dit ook niet kunnen overzien. Bij een verandering is het maar de vraag of dat wat betrokkenen belangrijk vinden er nog steeds zal zijn in de nieuwe situatie. Dit kan bijvoorbeeld gaan over relaties, tradities en gewoonten of posities in een organisatie of binnen een groep mensen, zoals hun Loge.

We weten dat mensen heel verschillend kunnen reageren op komende veranderingen. De ene persoon vindt verandering een geweldige uitdaging en zal willen meedenken, met initiatieven komen of een voorstel voor verandering doen. De ander vindt die verandering vooral verontrustend en is bijvoorbeeld bang om te verliezen waar hij aan gehecht is, blij van wordt of wat hem een belangrijke positie heeft opgeleverd.

Mensen die veel te verliezen hebben of die angst hebben voor veranderingen, kunnen zich verzetten door bijvoorbeeld in de 'ja maar' stand te komen (voor ieder idee is er een tegen-argument), door goede ideeën zomaar van tafel te vegen zonder te willen weten waar het over gaat of door stevig vast te houden aan het oude en zelfs de verandering te blokkeren.



Ieder mens reageert anders op onzekerheid. Dat mag en dat hoort erbij. Dit is een normaal onderdeel van het proces van verandering. Daarom alleen al is het zo belangrijk dat alle betrokkenen begrijpen waarom verandering nodig is en dat zij het vertrouwen kunnen hebben dat hun mening telt, serieus wordt genomen en dat er begrip is voor hun overwegingen.

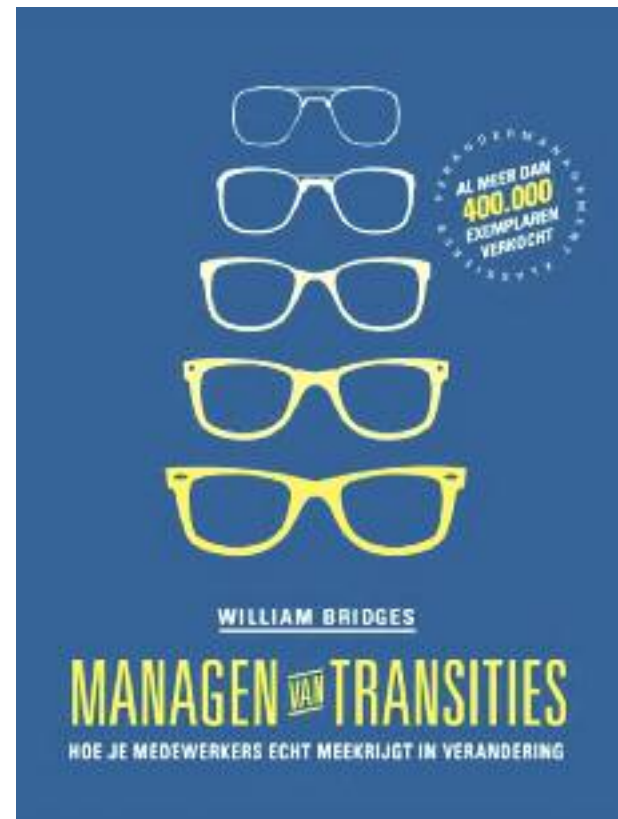
Binnen de orde zal in de komende jaren iets moeten veranderen, al was het maar doordat het ledenaantal nog steeds terugloopt en nieuwe leden andere rituelen en gebruiken voorstellen. Het kan verfrissend zijn om met elkaar na te denken over verandering, dit kan veel nieuwe energie en elan geven. Het zal echter voor de leden van loges ook onzekerheid oproepen. Het oude heeft immers lange tijd zijn waarde bewezen. Sommigen zullen er daarom aan hechten om dit vast te houden. En dat is ook goed te begrijpen.

Er bestaan veel boeken en artikelen over verandering en over wat dat doet met organisaties en groepen. Maar er is nog niet zoveel geschreven over wat er gebeurt met mensen die de verandering ondergaan. In het boek 'De tocht door de woestijn' (Bridges) staat onder andere dat het van belang is dat iedereen die bij de verandering is betrokken de urgentie ervan begrijpt en kan ondersteunen. Dit kost tijd, maar is essentieel voor succes.

Nadat veranderingen zijn ingevoerd is het belangrijk dat er voldoende mensen (leden van de Loge) zijn die de nieuwe weg kunnen begeleiden. Dit kan het huidige bestuur zijn, dit kan ook een tijdelijke groep zijn van mensen die zich betrokken voelen bij hun loge. Deze groep kan dan een idee ontwikkelen over de nieuwe situatie, waar in dit geval de loge naar toe kan groeien. Mijn advies zou zijn een niet al te grote groep, bestaande uit vertegenwoordigers van alle geledingen van de orde. Als er een beeld is opgeroepen van die nieuwe toekomst, is het van belang om

met alle betrokkenen te communiceren. Dit betekent dat leden geïnformeerd en betrokken blijven en dat zij invloed kunnen uitoefenen. Op deze manier kunnen zij vertrouwen krijgen in het nieuwe dat voor hen ligt. Dit zijn voorwaarden die ervoor zorgen dat mensen zich meegenomen weten in de verandering. Ook kan een dergelijke groep laten zien welke successen er al zijn.

Het betrekken van alle leden in het proces zelf is van belang. De groep die de verandering voorbereidt moet zich hier goed van bewust zijn. Zij heeft taak 'de weg te plaveien'. Hierdoor lopen zij voor de troepen uit en hebben al veel bedacht, uitgezocht en ontwikkeld voordat andere leden kunnen worden meegenomen. Het is dus belangrijk om te blijven



communiceren over wat er in positieve zin verandert, over wat bewaard blijft van het oude en waarom.



TROTS ZIJN VALT NOG NIET MEE

En vooral moet zichtbaar worden dat de doorgevoerde verandering een positief effect heeft op de problemen waarvoor een oplossing nodig is. De groep die de verandering mag begeleiden, doet er dan ook goed aan om aan alle betrokkenen uit te leggen dat 'de tocht door de woestijn' eraan komt en te vertellen hoe deze eruit ziet.

Mijn ervaring is dat een verandering goed gaat als de groep die deze begeleidt zich bewust is van dit transitieproces bij zichzelf en bij anderen.

Transitieproces



De drie fasen van een transitieproces

bron

* Transitie management door William Bridges.

<https://www.managementboek.nl/boek/9789058713551/managen-van-transities-william-bridges>



Dorien Sluiter is directeur van LinQue Consult, een adviesbureau voor organisatieverandering en innovaties. Zij is opgeleid als loopbaan- en personeelsadviseur, als procesbegeleider van veranderingen en bijna afgestudeerd als interim manager. Dorien heeft veel ervaring met het begeleiden van mensen, teams en organisaties in crisissituaties en in nieuwe stappen die zij willen zetten in hun persoonlijk leven of hun organisatie. Zij ervaart dit als een boeiend en leerzaam proces, geen enkele casus is gelijk; iedere casus vraagt een

eigen aanpak. Dorien is ervan overtuigd dat transities goed verlopen als mensen begrijpen dat een transitie niet vanzelf gaat en dat koers, richting en ondersteuning nodig is om succesvol te veranderen. Als Dorien mensen of organisaties ondersteunt, is zij er alert op dat zij zelf verder kunnen, ook als zij weg is. Zij helpt mensen om hun eigen veranderkracht te mobiliseren en te vertrouwen op de kwaliteiten van de groep. Dan kan een duurzame verandering plaatsvinden.

