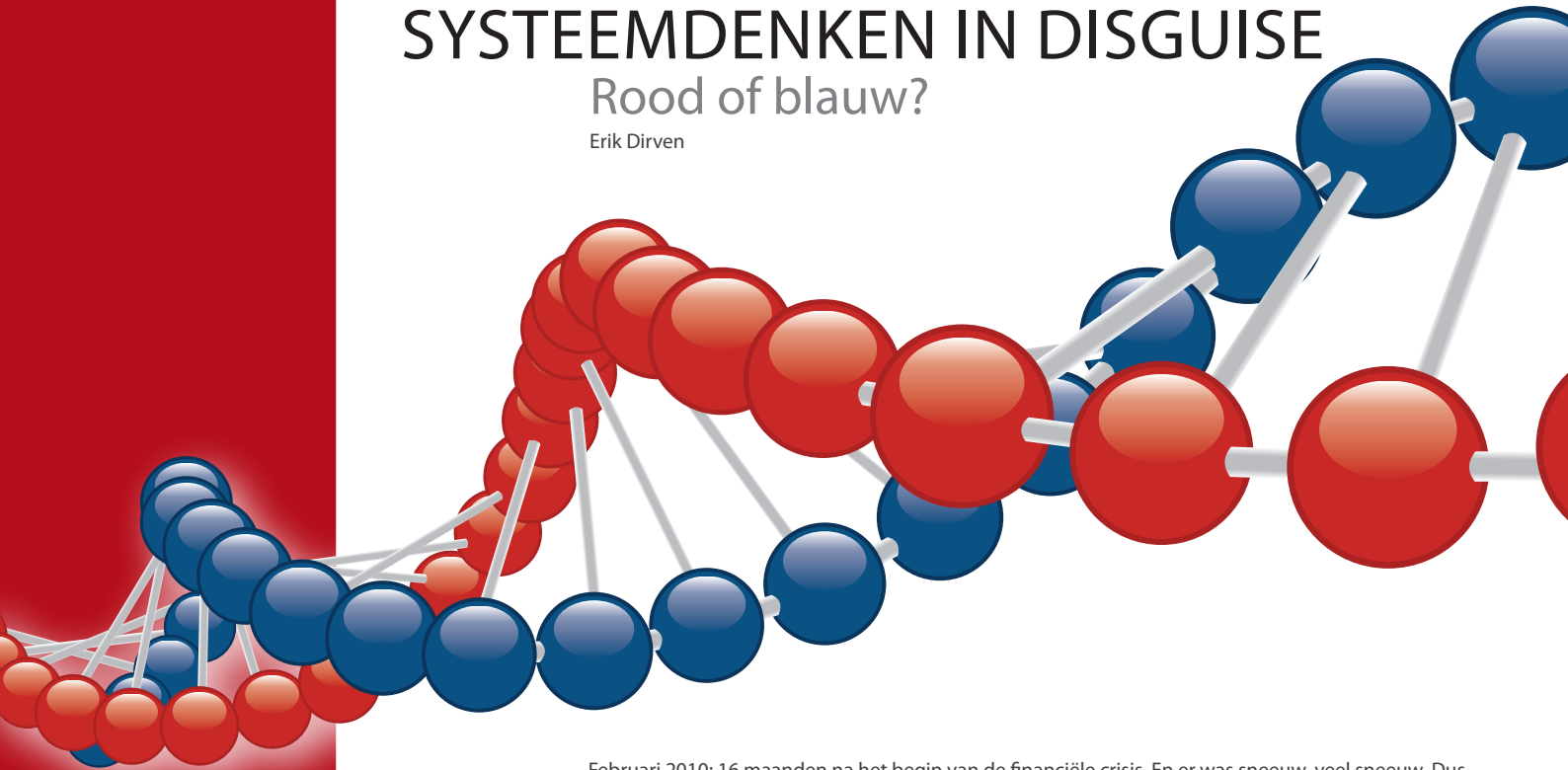


ROOD ALS HET NIEUWE BLAUW; SYSTEEMDENKEN IN DISGUISE

Rood of blauw?

Erik Dirven



Rood vertegenwoordigt de
kleur van het hart; blauw is
de kleur van de ratio.

Februari 2010; 16 maanden na het begin van de financiële crisis. En er was sneeuw, veel sneeuw. Dus de premier roept op "om het eigen straatje schoon te vegen". En dat deed iedereen dus ook braaf; rapport Davids, commissie De Wit, de kwestie Uruzgan. Allemaal buitelden ze over elkaar heen. Gerommel in de Eurozone. Eerst in Griekenland, misschien straks ook Portugal en Spanje? Nieuwe crisis? Of is de 'oude' nog niet afgelopen. Wie zal het zeggen? De nieuwste kabinetscrisis is slechts onderdeel van een trend.

Kunnen we de totaalbalans al opmaken? Wordt het een 'V-shape' een 'W' of een 'U'? De berichtgeving blijft meanderen rond 'hoopvol gestemd, doch zonder garanties voor de toekomst'.

Hoe gaan we hiermee om in het bedrijfsleven? Afwachten tot de omstandigheden zich hersteld hebben? Of accepteren dat de nieuwe context zich het best laat beschrijven als continue crisis? Misschien moeten we concluderen dat de tijd alles normaliseert, dus "get used to it, the crisis is here to stay!".

In crisistijd hebben we blijvend te maken met twee elementen. Aan de ene kant permanente chaos. Aan de andere kant een pallet van nieuwe kansen. 2009 stond in het teken van het proberen te beheersen van het eerste. Maar wanneer krijg je de rust om de kansen te gaan benutten als het bestrijden van chaos misschien wel een permanente factor blijft?

ALS DE KAASSCHAAF IS UITGEWERKT... WAT DAN?

2009 was het jaar van 'niet bewegen'. Van saneren en cost-cutten, right-sizen en afvloeien. Langzaam zien we in de markt een steeds hardere roep dat "het hanteren van de kaasschaafmethode ook niet zaligmakend is". Langzaam wint het besef dat na het snoeien de tijd is weer is aangebroken om te bemesten en te enten.

Niet zo vreemd dus dat, waar in 2009 op BNR nieuwsradio vrijwel alleen werd geadverteerd door aanbieders van 'kostenbesparende' maatregelen, momenteel de balans lijkt door te slaan naar aanbieders op het gebied van 'HR management, personeelstraining en ontwikkeling van medewerkers'.

"An english proverb says; great leaders conquer hearts and minds of people. It's intentionally said in this order, not the other way around."

John Kotter

Of, in andere bewoordingen, na een tijd van blauw saneren (beheersen van inhoud & uitkomst, proces ontwerp & optimaliseren; letterlijk blauwdruk), lijkt men zich bewust te worden om rood meer aandacht te geven (mensgericht, zachte gedragsaspecten, de kleur van het hart, energie, zingeving & beleving).

Het paradoxale hiervan is dat dit suggereert alsof deze twee fasen afzonderlijk te onderscheiden en te benaderen zijn. Met andere woorden; dat een blauwe fase eindigt, waarna zich een rode fase aandient.

Deze paradox is geworteld in de illusie van maakbaarheid van verandering (change management). Alsof verandering zich laat opknippen in afwisselend blauwe en rode fasen. En dat die zich ook als zodanig laten managen. Vervolgens doet zich dan ook de vraag voor wie er zicht heeft of een fase rood dan wel blauw is en of die fase al dan niet al tot een einde is gekomen. Bizar.

Het gekke is ook dat in tijden van chaos altijd blauw als eerste de kop op steekt (controle), terwijl we afgelopen weken zo mooi op TV konden zien dat het rode aspect zich niet laat ontkennen en eigenlijk de (onder)toon zet waar alles gebeurt.

Op basis van die ondertoon weten wij als toeschouwers al wat de uitkomst gaat zijn. Zo waren de (blauwe) schermutselingen rond het rapport Davids en commissie De Wit slechts een prelude op iets wat (rood) iedereen al voelde aankomen. In het heetst van het debat wordt met 'blauwe' argumenten gestreden, protocollen, procedures, tijdschema's van brieven. Op een fantastische (blauwe) wijze werd de werkelijke (rode) dialoog vermeden, namelijk het chronisch tanende en onherstelbare vertrouwen waarmee kabinet en kamer elkaar bestookten.

Hoe komt dit? Waarom proberen consultants/experts/politici steeds de werkelijkheid te vatten in blauwe protocollen, procedures, modellen en systemen die een schijnwerkelijkheid veronderstellen waarin alles maakbaar wordt geacht? Heeft u zich in uw privéleven wel eens hieraan schuldig gemaakt? Laten we als voorbeeld nemen de tegenvallende studieresultaten van uw puberende zoon of dochter? Al eens met succes getracht om puur op inhoud, controle en beheersing uw oogappel te helpen? Of andersom, alleen coachend op zachte aspecten zonder acht te slaan op de noodzakelijke kwaliteit van de output? Of uw vriendenkring te reorganiseren op basis van historische informatie van wie er altijd te laat op afspraken verschijnt. Waarschijnlijk niet. In menselijke kwesties is het aspect van onderlinge verbinding en emotie namelijk wel degelijk onlosmakelijk verbonden met inhoud.

DE ILLUSIE VAN MAAKBAARHEID... MAAR WE BLIJVEN DOEN NET ALSOF

Ook in het bedrijfsleven doen we dit. Het loskoppelen van blauwe inhoud en rode emotie. Zelfs ingeregeld tot en met de besluitvorming en inkoop van de betreffende diensten; blauw via business managers en rood via HR. Een procesoptimalisatie of een cultuurtraject. Twee verschillende dingen, twee verschillende ophangingen. In het beste geval 'flankerend beleid'. Gedoemd tot suboptimale resultaten, waarvan akte.

Great leaders conquer hearts and minds of people.

U voelt het al; er is dus iets te zeggen voor een combinatie van deze twee aspecten. Rood & blauw, beleving & inhoud. Het hart en het hoofd. Beide zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Altijd!



Erik Dirven is associate partner van Eurogroup Consulting, een bureau met een verfrissende visie op organisatie ontwikkeling, & change: The art of Mobilization.

Dit artikel is tevens gepubliceerd op ManagementSite.