

door interim-management
organisa'tie-vragen (v)
en praktische benadering
tuurveranderingen, strate
ook organisatie; k
een, ~ opgebouwd. omom

Jaap van 't Hek
Leike van Oss

Verandering moet bekliven, anders heeft zij weinig zin. Een verandering die beklift wordt zichtbaar in ander (organisatie)gedrag. Dat is het uitgangspunt van het nieuwe boek van Jaap van 't Hek en [Leike van Oss](#). In [Onomkeerbaar](#) bieden zij hun kennis, kunde en ervaring op dit gebied in compacte vorm aan.

Om een verandering [Onomkeerbaar](#) te maken is het nodig een idee te vertalen in gedrag om vervolgens individuen dat gedrag te laten voorleven zodat het zich breed kan verspreiden tot het organisatiegedrag is geworden. De auteurs maken onderscheid tussen het Werkelijke, de feitelijke realiteit van het werk van alledag en het Wenselijke, de gedachte toekomst waar men graag naar toe wil. Voor het Wenselijke is het nodig afstand te nemen en met een brede blik te kijken. In het Werkelijke van de staande organisatie houdt men van concreet en uitvoerbaar. Deze twee werelden spreken elkaars taal niet, maar zij spreken wel allebei de taal van het Mogelijke. Het Mogelijke is bespreekbaar in de ervaringswereld omdat men zoekt naar realisme. Voor de veranderwereld is het Mogelijke noodzakelijk omdat veranderen alleen zin heeft als het realiseerbaar is.

In het eerste deel komt aan bod dat veranderen moeilijk is en hoe de werelden van het Wenselijke, het Werkelijke eruit zien. Ook behandelen de auteurs het pragmatische vermogen om wenselijkheid en werkelijkheid met elkaar te verbinden: het Mogelijke. In deel 2 laten zij zien hoe je met 'mogelijkheidszin' verandering realiseert door te pendelen tussen de ervarings- en de veranderwereld. Door pratend pendelen kweek je inzicht en wederzijds begrip. Met handelend pendelen vertaal je de conceptuele verandering naar concrete verandering in gedrag en werkwijze. Om te voorkomen dat je terugvalt naar de oude bekende wereld is vasthoudend pendelen nodig. Het derde deel gaat over ongemak, moeite en bedoelingengedoe die bij veranderen horen en over afstotingspatronen. In het vierde deel sluiten Van 't Hek en Van Oss af met de veranderaanpak, interventies, de wereld van de veranderaar en de tijd die het kost om een verandering echt te laten bekliven.

[Onomkeerbaar](#) is een boek waar de realiteitszin van afdruipt. De brede ervaring van de auteurs is beknopt samengevat. Wat zij beschrijven is niet allemaal nieuw, maar hun tekst is gevrijwaard van buitenlands veranderjargon als Ist en Soll of muddling through. Gewoon 'het werkelijke en het wenselijke' en 'modderen, knutselen, prutsen, pielen en frutselen'. Dat maakt het lezen van dit boek een onomkeerbare belevenis.

[Nico Jong](#) is senior adviseur Communicatieonderzoek bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

door h...em-management
organisatie-vragen (v)
en praktische benadering
tuurveranderingen, strate
ook organisatie; v
een, -opgebouwd, omom

Jaap van 't Hek
Leike van Oss