



Voor Marilou en César.

Ik hoop dat deze survivalgids jullie leven en parcours

op een waardevolle manier zal verrijken.

SURVIVALGIDS

VOOR TIJDEN VAN

VERANDERING

Florence Pérès

25 change hacks

Ga beter om met uitdagingen op
het werk en in je privéleven

Lannoo
Campus

D/2023/45/199– ISBN 978 94 014 9316 1 – NUR 800

Vormgeving omslag: Steve Reynders

Vormgeving binnenwerk: Margo Togni

Fotograaf auteursportret cover: Ioannis Tsouloulis

© Florence Pérès & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2023.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij, de boeken- en multimediativisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus

Vaartkom 41 bus 01.02

3000 Leuven

België

Postbus 23202

1100 DS Amsterdam

Nederland

www.lannoocampus.com

INHOUD

Schema: Help verandering! Wat doe ik nu?	8
Intro	10
1 De Basics	20
1. Waarom zou dit mij niet overkomen?	27
2. Je moet niet té optimistisch zijn!	32
3. Focus je op wat je onder controle hebt	40
4. Laat de toekomst los/'The Not Knowing is easy'	49
5. Springen of de storm uitzitten?	58
2 Train je brein	68
6. Aan de slag met je GEL, neen, niet dat kleefspul voor je haar	71
7. Je gedachten upgraden in realtime	82
8. Schiet geen tweede pijl af!	91
9. Kruip terug op je kameel!	98
10. Hack je reptielenbrein!	106
3 Zelfeffectiviteit	118
11. Hello baaldag	121
12. Laat de Victor in je los	129
13. Een kreeft neemt geen Xanax	135
14. Appetijt voor mislukking	142
15. Wat een cursus kalligrafie met een open & learning mindset te maken heeft	148
4 Anticipeer	158
16. Kijk tijdig naar signalen	160
17. Neem één seconde voorsprong	166
18. Improviseer en bricoleer	172
19. Wat boer Germain en je verwachtingen verlagen met elkaar te maken hebben	177
20. Doe aan wintertraining	184

5	Stappenplan	192
21.	Eerst de spaghetti kammen	194
22.	Uit balans? Maak de balans op!	200
23.	Waar staat die gele knop!?! De Z-of-Change: Maak de inventaris op!	210
24.	Een probleem promoveren	224
25.	Vastzitten in routine is prima	235
	Nawoord	242
	Bijlagen	246
	Overzicht change hacks	247
	<i>Survivalgids voor tijden van verandering in één oogopslag</i>	250
	Literatuur	252
	Dankwoord	254

START

*Veel onbekenden/
Veel onzekerheid*

Onzekerheidsmatrix
(H24)

Heb ik alle gegevens?/
Is het gekend/
gekend?

*Is er een kans/
opportunititeit?*
(H5)

NEEN

Wat is er interessant?

JA

Ga naar: **PAK AAN!**

*Te veel aspecten?/
Te moeilijk,
te zwaar?/
Te veel chaos,
verwarring?*

Spaghetti kammen
(H21)

IS HET IN JE MACHT?
(H3)

NEEN

JA

*Voldongen feit?/
Opgelegd?*

Z-of-Change
(H23)

- 1) eerst neutrale zone
- 2) dan positieve zaken
- 3) dan negatieve zaken
- 4) evaluatie van de negatieve zaken

5) actie: is het belangrijk?

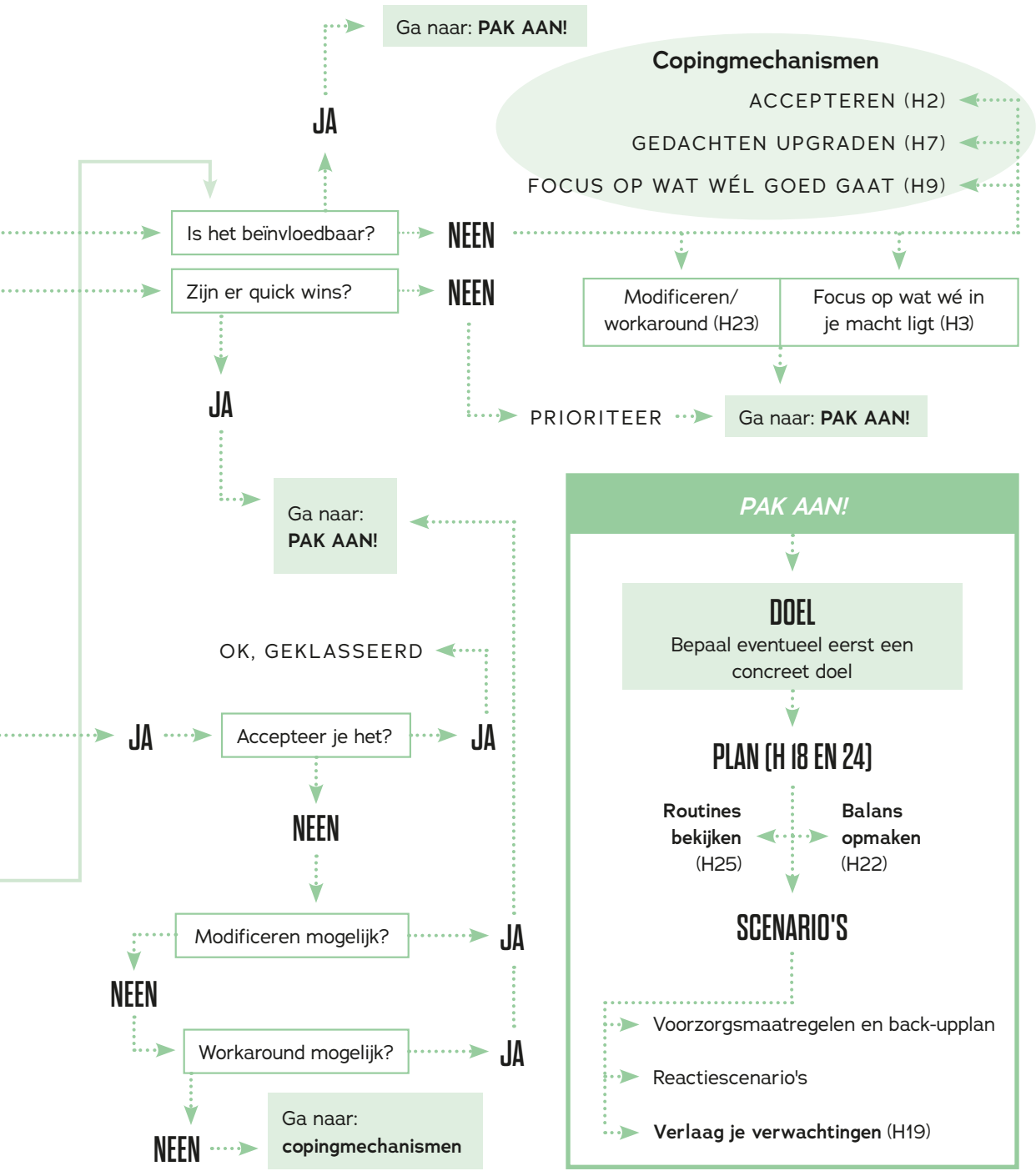
NEEN

HELP! VERANDERING!

OH NEEN! TEGENSLAG!

SH*T! PROBLEEM!

De 'H' in het schema staat voor change hack en verwijst naar het desbetreffende hoofdstuk.





INTRO

Waarom dit boek

Verwacht change

‘Verandering is de enige constante’, je kent de befaamde uitdrukking van de Griekse filosoof Heraclitus wel. Ik houd meer van ‘*Change is the default state of life*’, wat een stuk beter klinkt dan ‘Verandering is de standaardmodus van het leven’. Hoe dan ook, verandering is omnipresent en gebeurt voortdurend en in alle aspecten van ons leven: trouwen, verhuizen, van job veranderen, ontslagen worden, zwanger zijn, een gebroken hart, ernstig ziek worden, kinderen die op kot gaan, een nieuwe leidinggevende, een fusie, een langdurige buitenlandse opdracht, een nieuw softwaresysteem gebruiken, inflatie, een scheiding, een nieuw en onbekend virus, oorlog, klimaatverandering ...

Niets blijft zoals het was, alles stroomt (panta rhei)

Iedereen wordt geconfronteerd met verandering. Als je leeft heb je ongetwijfeld al te maken gehad met moeilijke tijden, en zo niet, dan komt dat zeker nog. Soms is het tegenslag, een andere keer is het iets goeds. Soms kies je ervoor of is het gepland, dan weer komt het onverwacht en uiterst ongelegen. En zelfs als verandering zorgvuldig voorbereid is, dan nog kunnen de resultaten totaal onverwacht zijn.

Er zijn van die kleine, alledaagse veranderingen en er zijn heel ingrijpende levensgebeurtenissen. Zowel op maatschappelijk vlak, als in de persoonlijke levenssfeer en op het werk, waarbij moeilijke tijden voor organisaties vaak nog moeilijkere tijden voor hun medewerkers betekenen.

Het leven zit vol verrassingen en ‘rampen’ maar kent ook mooie momenten, gelukkig maar. Als je de vergelijking maakt met de zee, dan is het leven soms kalm, maar vaker woelig. Het heeft geen enkele zin om te wensen dat er geen golven waren, noch om de golven proberen te bedwingen. Een pandemie deed ons recent collectief wakker schudden uit de illusie van veiligheid en controle. *Je kunt de golven dus niet temmen, maar je kunt wel leren surfen.* Leren om te gaan met kleine en grote golven, met kleine en grote veranderingen. En dat is wat omgaan met het leven inhoudt. Dat is wat veer-

krachtig zijn betekent. Verandering gebeurt gewoon en het heeft geen enkele zin om hierin tegen te gaan, wel om te kiezen *hoe* je ermee omgaat.

Verandering gebeurt voortdurend, ook op dit moment. Terwijl je dit leest, verandert er van alles in je lichaam. De snelheid aan verandering om ons heen is echter ongezien. De hoeveelheid ook. En al die verschillende soorten verandering brengen onzekerheid en stress mee. Hoe ga je hiermee om? Hoe kun je leren omspringen met alle uitdagingen in het leven en in het werk, en hoe kun je aan veerkracht winnen? Meer nog, hoe kun je zelfs groeien in moeilijke en veranderlijke situaties? Het zal geen verbazing opwekken dat veel te maken heeft met het hanteren van een bepaalde *mindset*; wat je overtuigingen zijn, hoe je denkt en kijkt naar de dingen. En dat kan je veranderen. Maar ook *emotionele flexibiliteit* is een heel belangrijke vaardigheid in het omgaan met verandering, obstakels, tegenslag, problemen en moeilijkheden. Ik behandel een aantal concrete technieken in dit boek.

Maar dit boek wil verder gaan dan handvatten aanreiken om je mindset te veranderen en je emoties beter te reguleren. Dit boek richt zich immers specifiek op het omgaan met verandering in het bijzonder en de uitdagingen die hieruit voortvloeien. Je zult dan ook naast technieken om veerkrachtiger te worden en mentaal en emotioneel flexibeler te worden, ook filosofische beschouwingen vinden maar evengoed heel pragmatische modellen om verandering aan te pakken, ook in teamverband voor werkgerelateerde verandering.

Uiteindelijk is het doel om *weerberaarder en wendbaarder* te worden en om minder stress te ervaren door verandering. Om er minder 'last' van te hebben en om er zelfs voordeel uit te halen, want wie verandering verwelkomt en zich kan aanpassen aan de nieuwe situatie, leidt een makkelijker leven, ervaart minder angst, onzekerheid, mentale en emotionele belasting en boekt meer succes.

Leren surfen dus, of 'navigeren'. Dat laatste impliceert dat je 'tools' nodig hebt zoals een kompas of gps. En dat is precies wat je in dit boek ook zult vinden. Tools om te kunnen navigeren, en meer bepaald 'CHANGE HACKS' – waarmee ik dus eenvoudige principes, concrete handvatten of inzichten bedoel om:

- 1) minder stress te ervaren in het algemeen, maar vooral ten gevolge van verandering;
- 2) beter te kunnen omgaan met verandering en tegenslag;

- 3) te groeien in tijden van verandering of bij tegenslag;
- 4) de mogelijkheden die er bij elke verandering zijn, de opportuniteiten die elke crisis biedt, te detecteren en de kansen te grijpen die zich hierbij aandienen.

Wanneer je de change hacks toepast in je leven zul je aan veerkracht winnen, en zelfs aan *adaptieve* veerkracht. Ik licht dit zo dadelijk toe.

Sommige change hacks zijn gestoeld op eeuwenoude filosofische kennis en praktijken, aangepast aan onze moderne tijd. Andere zijn gebaseerd op de meest recente wetenschappelijke inzichten over veerkracht en de werking van het brein. Ik gebruik ook zowel mijn eigen praktijkervaring in het omgaan met verandering op het werk en in de persoonlijke levenssfeer, als voorbeelden uit mijn omgeving.

Wat is veerkracht en adaptieve veerkracht?

Veerkracht wordt gedefinieerd als het vermogen om met tegenslag en onzekerheid om te gaan, in staat om (snel) terug te veren na tegenslag of een stressvolle periode (*bouncing back*). Naast kunnen terugveren, zijn er nog een aantal visies op of kenmerken van veerkracht: dat je een ongunstige situatie kunt uithouden of doorstaan en dat je 'de stabiliteit' kunt bewaren als het woelig wordt, dat je dus *weerbaar* bent. Andere definities hebben het over het gemakkelijk kunnen '*recupereren*' bij verandering en tegenslag. Nog andere hebben het over *flexibel* zijn. Ze zijn alleszins allemaal gebaseerd op belangrijke ingrediënten die ons veerkrachtig maken: een optimistische denkstijl, het vermogen om emoties te reguleren, doorzettingsvermogen, jezelf kunnen relativeren en een open geest hebben.

Veerkrachtig zijn is – voor ons als soort – geen uitzonderlijke capaciteit. We hebben allemaal dit vermogen, wat een bemoedigende gedachte is. Zo herstellen we collectief verrassend snel van oorlog, natuurrampen en pandemieën. Op individueel niveau echter, vertoont de mate aan veerkracht meer fluctuaties. Hoe komt het dat de ene persoon makkelijker door verandering navigeert, en de andere alleen maar in overlevingsmodus kan gaan, uitgeblust raakt of met depressieve gevoelens te kampen krijgt? Hoewel een gedeelte van onze veerkracht genetisch vast ligt en daarnaast bepaald wordt door onze omgeving en omstandigheden, kunnen we een substantieel deel zelf beïnvloeden.

Dit boek gaat over het ontwikkelen en cultiveren van vaardigheden en een mindset om veerkrachtiger te worden en dit specifiek in de context van verandering. Om andere manieren en strategieën te hanteren wanneer het niet loopt zoals verwacht. Ik ga eigenlijk nog een stap verder en streef naar *adaptief* veerkrachtig worden, want naast weerbaarheid is ook *wendbaarheid* onontbeerlijk, evenals de mate waarin je je makkelijk kunt aanpassen.

Met andere woorden, adaptieve veerkracht heeft betrekking op een *succesvolle aanpassing* aan (ongunstige) omstandigheden en nieuwe situaties. Het is het vermogen om *effectief en snel in te spelen op veranderende omstandigheden* en hierin te slagen door verandering te omarmen in plaats van weerstand te bieden. Bovendien stelt het ons in staat om *kansen te vinden in uitdagingen*.

Adaptieve veerkracht is hetgeen we echt nodig hebben in een wereld vol verandering. Het omvat, naast de ingrediënten en kenmerken van veerkracht hierboven vermeld, nog drie aspecten:

1. Je bent in staat om je adequaat aan te passen *in het moment zelf*, dus ‘*in realtime*’ terwijl de gebeurtenissen zich voordoen. Je neemt dus beslissingen en verricht acties aangepast aan de situatie die zich op dat ogenblik stelt. We spreken over ‘*situationeel adaptieve strategieën*’.
2. Je past het principe van ‘*bouncing forward*’ toe. Dit is het proces waarbij je de ervaringen, inzichten en vaardigheden die voortkomen uit veranderingen of tegenslagen bewust opneemt om jezelf voor te bereiden op nieuwe uitdagingen. Hierbij keer je dus niet enkel terug naar je oorspronkelijke vertrekpunt, maar je staat verder. Je bent gegroeid dankzij die eerdere ervaringen.
3. Een laatste is een combinatie van beide, ‘*adjusted bouncing*’. In tegenstelling tot ‘*bouncing forward*’, wat een rechte lijn vooruit impliceert, is het de capaciteit om te evolueren in de richting van een nieuw doel of veranderde context over een langere tijdspanne, gebaseerd op gewijzigde levensinzichten of een nieuwe levenssituatie.

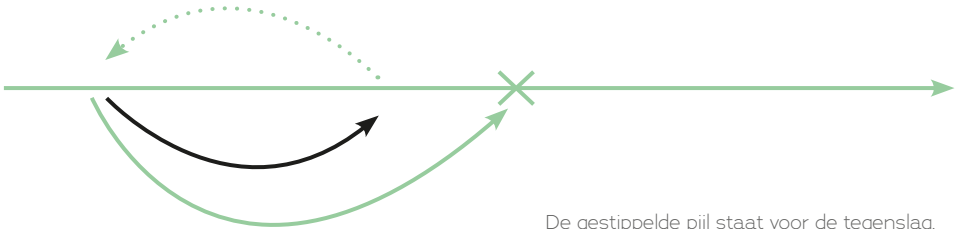
Een paar voorbeelden maken de verschillende onderdelen duidelijker:

1. *Situationeel adaptieve strategieën toepassen in realtime*
In een brandend vliegtuig komen de meeste mensen niet door het vuur om, maar omdat ze door de deur proberen te gaan waarlangs ze zijn binnenge-

komen. Situationeel adaptief zijn betekent dat je de uitgang zoekt waar je de meeste kans op overleven hebt: de dichtstbijzijnde exit waar er geen vuur is.

2. *Bouncing forward*

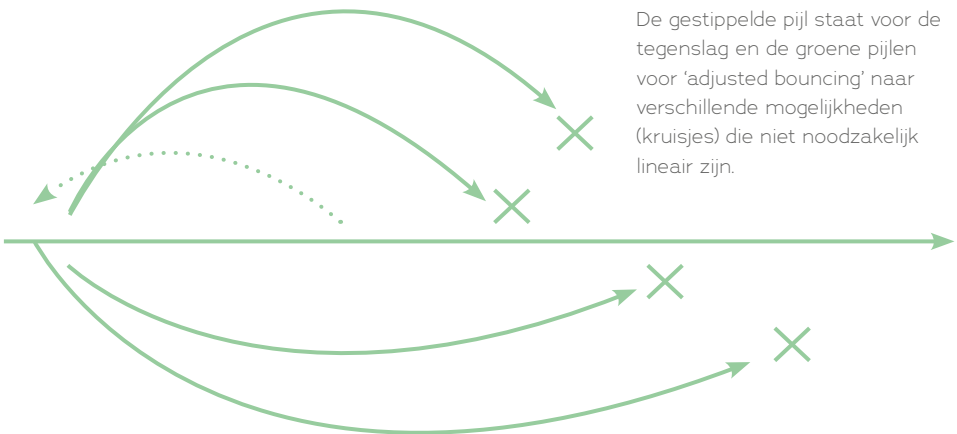
Na een relatiebreuk kom je niet terug op het punt waar je stond vóór die relatie, maar je bent intussen gegroeid en je hebt meer over jezelf geleerd. Je staat na het verwerken van de breuk verder dan het uitgangspunt. De gestippelde pijl staat voor de tegenslag, de zwarte voor 'bouncing back' en de groene voor 'bouncing forward' naar een punt (kruisje) dat groei aangeeft.



De gestippelde pijl staat voor de tegenslag, de zwarte voor 'bouncing back' en de groene voor 'bouncing forward' naar een punt (kruisje) dat groei aangeeft.

3. *Adjusted bouncing*

Na een burn-out keren weinig mensen terug naar de situatie zoals die was voor ze uitvielen. Het is dus geen 'bouncing back', maar ook niet noodzakelijk forward als in lineair. Je kunt immers andere keuzes maken, en in je werk- en/of privéleven zelfs fundamenteel van koers veranderen.



De gestippelde pijl staat voor de tegenslag en de groene pijlen voor 'adjusted bouncing' naar verschillende mogelijkheden (kruisjes) die niet noodzakelijk lineair zijn.

Deze drie componenten die *adaptieve veerkracht* bepalen, zijn niet enkel onontbeerlijk bij het omgaan met disruptieve veranderingen, maar betekenen ook een grote meerwaarde in ons dagelijks leven. Zo is de werkomgeving een quasi dagelijkse uitdaging voor onze veerkracht omdat je er moet samenwerken met anderen, wat mogelijk problematische of op z'n minst gecompliceerde interpersoonlijke interacties oplevert. Je krijgt er ook te maken met fouten van anderen, met kritiek, met stress en deadlines, met operationele problemen, en met veeleisende of ontevreden klanten. Bovendien is er op het werk vaak sprake van competitieve druk, verandering vanuit de markt en verandering in de organisatie zelf. Dit maakt van de werkplek een (potentiële) bron van stress maar ook van mogelijkheden, uitdaging en groei!

Omgaan met verandering of jezelf veranderen?

Verandering van buitenaf betekent in de meeste gevallen ook verandering van binnenuit. Het is door een ernstig medisch probleem dat we een 'wake-upcall' krijgen en besluiten om gezondere leefgewoontes te hanteren. Het is door een zware tegenslag zoals een faillissement, een ongeluk of het doormaken van een ernstige ziekte, dat we op een andere manier in het leven gaan staan. Bewuster en met meer aandacht voor wat er echt toe doet.

Met dit boek hoop ik je aan te sporen om niet af te wachten tot tegenslag toeslaat of moeilijkheden zich voordoen, maar om proactief te werken aan een mindset die je beter toelaat om met de 'toestanden' van het leven om te gaan. Om nú al te oefenen en te experimenteren met technieken en change hacks zodat je ze makkelijker kunt aanwenden in periodes van verandering in je privéleven of op je werk. Om nú al inzichten te verwerven om je adaptieve veerkracht te vergroten. Deze 25 change hacks zullen je eveneens helpen om met verandering om te gaan, 'in realtime', dus midden in de uitdaging, wanneer ze zich voordoet.

Dit is een ander uitgangspunt dan wanneer je persoonlijke of professionele doelstellingen nastreeft. Dan initieer je namelijk *zélf* verandering in je leven. Denk maar aan het veranderen van je gewoontes wanneer je wilt vermageren of stoppen met roken. Hoewel dit dus niet het onderwerp van dit boek uitmaakt, is het meer dan waarschijnlijk dat je je andere gewoontes zult eigen maken en ook zelf zult veranderen eenmaal je start met het hanteren van de change hacks.

Er is dus een onvermijdelijke wisselwerking tussen verandering meemaken of zich erop voorbereiden en daardoor zelf veranderen, en tussen zelf verandering initiëren en daardoor verandering meemaken. Hoe het ook zij, verandering van buitenaf en van binnenuit werken steeds op elkaar in, in beide richtingen.

Concreet

Wat dit boek je te bieden heeft:

- ↳ Learnings zoals: wat de voordelen zijn om beter met verandering om te kunnen gaan, de link tussen stress en verandering en misverstanden aangaande verandering.
- ↳ 25 change hacks (in de vorm van inzichten, principes, concrete hulpmiddelen of modellen) om adaptief veerkrachtig te worden.
- ↳ Bijhorende oefeningen om de principes in de praktijk om te zetten.
- ↳ Ervaringen, cases en getuigenissen recht uit het (professioneel) leven geplukt.
- ↳ Een stappenplan om met change om te gaan: hoewel geen enkele situatie en geen enkele persoon dezelfde is, kunnen we een aantal heel concrete stappen geven om met veelvoorkomende gebeurtenissen (ik heb een nieuwe baas, ik verander van werk, ik word gepromoveerd, ik kan mijn targets niet meer halen omdat het materiaal niet wordt geleverd, ik woon samen met een nieuwe partner ...) om te gaan.

Elke change hack wordt volledig toegelicht in een apart hoofdstuk. Ik raad je aan om de volgorde ervan te volgen aangezien sommige voortbouwen op andere. Maar je kunt de hoofdstukken ook in willekeurige volgorde lezen en eerst starten met de change hacks die jou het meest aanspreken.

Op het einde van elk deel kun je ook aan de slag met 'My change', waarbij we de vijf change hacks die bij elk deel horen toepassen op een verandering of tegenslag die je nu doormaakt of die eraan staat te komen. Hierna starten we alvast met het bepalen van deze verandering(en)!

MY CHANGE

Voordat we aan de slag gaan met de change hacks, zou ik je willen vragen om even de tijd te nemen om op de volgende vragen te reflecteren. Waar verandering staat, kun je evengoed ‘probleem’ of ‘tegenslag’ invullen. Opmerking bij vraag 2: Wanneer je op dit moment geen (ingrijpende) verandering doormaakt, kun je ook anticiperen op een aankomende verandering.

1) Hoe voel je je doorgaans als je met verandering geconfronteerd wordt?

2) Met welke verandering(en) heb je op dit moment te maken?

Beschrijf er maximaal drie.

1.

2.

3.

3) Hoe ga je hier op dit moment mee om? Hoe reageer je hierop?

Welk gevoel heb je erbij?

1.

2.

3.

— 1 —

DE BASICS