



Innovatie en verandering

De afgelopen tijd hebben we in dit blad veel aandacht besteed aan het onderwerp 'innovatie'. In dit nummer ligt het accent voor de afwisseling op het onderwerp 'verandering'. Is dat dan iets anders? Inderdaad kan de vraag worden gesteld of het hier wel om twee verschillende onderwerpen gaat. Het antwoord zou kunnen zijn: 'ten dele wel'. Wat zijn dan verschillen, wat overeenkomsten tussen innovatie en verandering? Innovatie kan gezien worden als een vorm van verandering, vereist ook vaak veranderingen, maar niet iedere verandering is een vorm van innovatie. Een inkrimping van het personeelsbestand in crisistijd bijvoorbeeld, is een verandering met over het algemeen weinig innovatieve kenmerken. Zowel een verandering als een innovatie gaat vaak met emoties gepaard. Bij een verandering zijn die emoties vaak negatief geladen, terwijl een innovatie vaker positieve reacties, een zeker enthousiasme oproept. Verandering wordt vaker geassocieerd met 'afbraak', wil wel eens verwarring zaaien, en er kunnen gevoelens bij komen bovendrijven als zorg, angst en weerstand. Van innovatie daarentegen wordt vaak verwacht dat zij leidt tot nieuwe waardeproposities; innovatie genereert positieve energie, hoop, en een gevoel van vooruitgang. Verandering is reactief, innovatie proactief. Veranderingen vinden plaats omdat je je moet aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen of omstandigheden, ook om bedreigingen het hoofd te bieden. Met innovatie neem je zelf het initiatief, zet je de trend, realiseer je een positieve, revolutionaire doorbraak.

Waar ontmoeten innovatie en verandering elkaar?

- Innovatie, op de juiste manier toegepast, brengt verandering met zich mee. Zij vereist twee soorten van verandering. Enerzijds interne verandering in de vorm van andere processen, structuren en systemen, en/of ander gedrag van medewerkers; daarom vereist daadwerkelijke realisering van innovaties ook excellent verandermanagement. Anderzijds externe veranderingen, bijvoorbeeld in het gedrag van klanten en markten: 'pruimen' zij de innovatie, zo niet, dan gaat het innovatiefeestje niet door.
 - Verandering vereist, als zij wil slagen, vaak een vorm van innovatie. Zo mondt een (reactieve) verandering vaak uit in een mandaat van 'meer moeten doen met minder'. Dit noopt vroeg of laat tot creatieve oplossingen, mogelijkwerwijs een innovatie.
- Zo blijken innovatie en verandering op verschillende manieren met elkaar verbonden.

Over de aanpak van veranderprocessen gaan twee bijdragen in dit nummer, namelijk die van Ten Have, Ten Have & Van der Eng, en die van Ootjers & Breman.

De bijdrage van Strikwerda illustreert op treffende wijze de verbondenheid van veranderen (i.c. cultuuromslag) en innoveren (i.c. van businessmodellen). Hetzelfde geldt mutatis mutandis voor de bijdrage van Davenport, Harris & Shapiro. Deze auteurs laten zien dat bedrijven op basis van innovaties in personeelsinformatiesystemen gericht beleidveranderingen kunnen doorvoeren.

Innovatie is de invalshoek in de artikelen van Ramaswamy & Goullart en Seghal, Dehoff & Panneer, maar het accent in beide bijdragen ligt toch op de veranderde werkwijzen die daarvoor nodig zijn. Ook in de hier niet genoemde bijdragen aan dit nummer zijn ingrediënten terug te vinden van de samenhang tussen innovatie en verandering.

Als we zien dat een innovatie-initiatief altijd vraagt om een vorm van verandering, en een veranderingsinitiatief vaak om een vorm van innovatie, dan kunnen we stellen dat een innovator tot op zekere hoogte ook een verandermanager moet zijn, en een verandermanager ook een innovator.

Peter Schramade