# VERANDERING MOGELIJK MAKEN EN BEHOUDEN



© IVO WENZLER

## VERANDERING IS VAAK UITDAGEND EN VOELT ALS EEN DAL VAN WANHOOP DOORKRUISEN



Mensen zeggen altijd dat verandering goed is. Maar dat betekent alleen maar dat er iets is gebeurd wat ik niet wilde laten gebeuren.

Meg Ryan




1. **Ontkenning**
   Als ik niet oplet, zal het me niet beïnvloeden.
2. **Woede**
   Wat een vreselijk systeem. Dit zal nooit werken.
3. **Depressie**
   Ik wil hier niet in meegaan.
4. **Bewustwording**
   Oh, maar we hoeven het eigenlijk niet te doen, toch?
5. **Begrip**
   Ik begrijp nu wel wat er nodig is.
6. **Acceptatie**
   Het is erg moeilijk, maar ik doe het toch.
7. **Toewijding**
   Dit werkt prima, waarom probeer je het niet?

Voor meer informatie over de uitdagingen van verandering, zie presentatie: **Why is change difficult.**

## VERANDERING VRAAGT VAN INDIVIDUEN EN ORGANISATIES OM EEN AANTAL BELANGRIJKE VRAGEN TE BEANTWOORDEN

Verandering blijft alleen hangen als we begrijpen waarom het gebeurde.

Charles Handy






Voor meer informatie over werknemerseffectiviteit in de context van verandering, zie presentatie: **De negen pijlers van werknemers effectiviteit.**

Voor meer informatie over prestatie-eisen voor verandering, zie presentatie: **Prestatie vereisten voor verandering.**

## PROFITEREN VAN VERANDERING IMPLICEERT EEN INDIVIDUELE EN ORGANISATORISCHE VERANDERINGSREIS



Het leven is een vooruitgang, en geen station.

Ralph W. Emerson




### A De verandering visualiseren

- Waar willen we zijn?
- Waarom willen we daar zijn?
- Hoe beginnen we?

### B De verandering mogelijk maken

- Hoe komen we daar?
- Wat moeten we doen?
- Hoe we ervoor zorgen dat we niet stoppen?

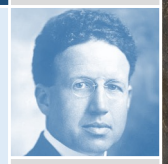
### C De verandering leven

- Hoe krijgen we het voor elkaar?
- Hoe beoordelen we ons succes?
- Hoe we ervoor zorgen dat we niet terugvallen?

Voor meer informatie over mythen en de realiteit van organisatieverandering, zie presentatie: **Verandermythes en veranderrealiteit.**

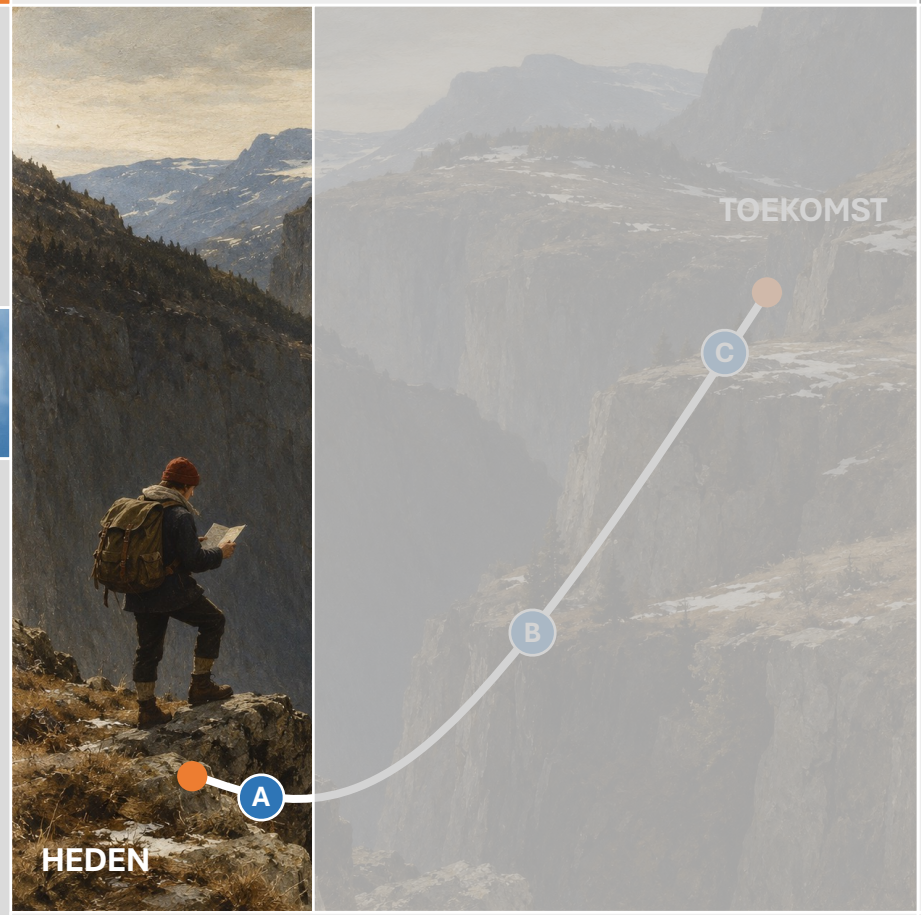
Voor meer informatie over de stappen van het organisatieveranderingsproces, zie presentatie: **Stappen in organisatie veranderingsproces.**

## DE VERANDERING VISUALISEREN



De wereld beweegt tegenwoordig zo snel dat de man die zegt dat het niet kan, meestal wordt onderbroken door iemand die het doet.

Harry E. Fosdick




## SUCCESFACTOREN

**Strategische afstemming** • De urgentie voor verandering is duidelijk verbonden met bredere bedrijfsdoelstellingen.

**Duidelijk doel** • Een overtuigende visie bepaalt de noodzakelijke verandering en de voordelen die deze zal opleveren.

**Betrokken leiderschap** • Senior leiders sponsoren en ondersteunen de verandering actief.

**Betrokken belanghebbenden** • Belanghebbenden worden vroegtijdig betrokken om draagvlak op te bouwen en input te verzamelen.

**Overtuigend verhaal** • Duidelijke communicatie bepaalt de toon, legt de doelstellingen uit en vermindert onzekerheid.

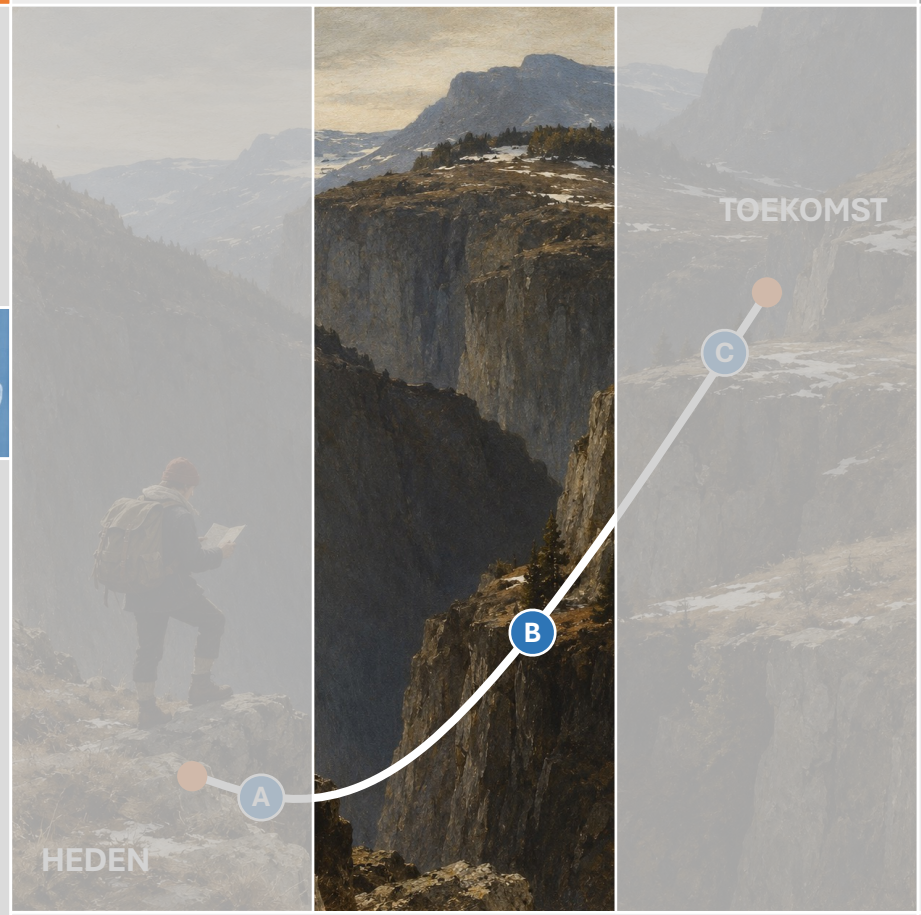
**Coherent programma** • Een gedeeld begrip van acties, verwachtingen en uitdagingen zorgt voor afstemming van de gehele inspanning.

## DE VERANDERING MOGELIJK MAKEN



Het is niet genoeg om je best te doen; je moet weten wat je moet doen, en dan je best doen.

William E. Deming




## SUCCESFACTOREN

**Geïntegreerde aanpak** • De nadruk ligt op het afstemmen van nieuwe processen, systemen en organisatiestructuren.

**Toegewijde middelen** • Voldoende financiële, menselijke en technische middelen worden ingezet om de verandering te ondersteunen.

**Transparante feedback** • Open overleg zorgt voor betrokkenheid en responsiviteit in de hele organisatie.

**Gerichte ontwikkeling** • Competentieontwikkeling richt zich op cruciale kennis, vaardigheden en gedragingen.

**Betrokken leiderschap** • Leiders sturen de verandering aan en behouden sterke betrokkenheid gedurende het hele programma.

**Effectieve bestuur** • Duidelijke structuren en processen zijn aanwezig om de verandering te sturen, te ondersteunen en te monitoren.

## DE VERANDERING LEVEN



Wanneer je klaar bent met veranderen, ben je klaar.

Benjamin Franklin




## SUCCESFACTOREN

**Afgestemde prikkels** • Erkenning en beloningen zijn afgestemd op nieuw gedrag en gewenste resultaten.

**Consistent leiderschap** • Leiders geven het goede voorbeeld en versterken de verandering door hun acties.

**Culturele integratie** • Verandering is verankerd in de waarden, routines en rituelen van de organisatie.

**Duidelijke verantwoordelijkheid** • Vooruitgang wordt gevolgd en individuen worden verantwoordelijk gehouden voor de resultaten van de verandering.

**Voortdurende verbetering** • Sterke bereidheid om de veranderinspanningen aan te passen op basis van feedback en resultaten.

**Bevoegde medewerkers** • Individuen op alle niveaus krijgen vertrouwen en worden aangemoedigd om eigenaarschap te nemen over de verandering.

Voor meer informatie over empowerment en verantwoordelijkheid, zie presentatie: **Empowerment en aansprakelijkheid van werknemers.**

Voor meer informatie over leiderschapseisen, zie presentatie: **Next generation leiderschap.**

HET MOGELIJK MAKEN EN IN STAND HOUDEN VAN VERANDERING



BEDANKT

© IVO WENZLER