



## VERANDERING? JA, MAAR ...

*"Faced with the choice between changing one's mind and proving that there is no need to do so, almost everyone gets busy on the proof."*

John Kenneth Galbraith

Hoe krijgt u uw medewerkers (of leidinggevende!) mee in een verandering? De meeste mensen zullen in eerste instantie reageren in de 'Ja, maar... modus'.

### EN IK DAN?

Het is heel natuurlijk voor mensen om zich af te vragen wat de verandering hen persoonlijk gaat brengen. Oftewel; what's in it for me? Wat schiet een individuele werknemer er mee op? Welke problemen worden opgelost? Wordt het werk er aantrekkelijker door? Of worden de klanten er beter door geholpen? (En is dat echt zo?)

Benoem heel duidelijk wat de individuele medewerker er mee opschiet. Wat zijn de voordelen van de verandering. Maar verkoop geen knollen voor citroenen want mensen trappen daar maar één keer in!

### WAAROM DAN VERANDERING?

Een vraag die altijd beantwoord moet worden is de vraag waarom de verandering plaats moet vinden. Zoals prachtig verwoord door mr. Galbraith kan er vooral veel tijd gaan zitten in het beargumenteren waarom er niet veranderd hoeft te worden...

En als medewerkers niet snappen waarom ze moeten veranderen zal de motivatie zeer gering zijn. Ondervang dit door heel concreet de redenen te benoemen. Bijvoorbeeld: De afzet daalt omdat we te duur zijn en we zullen goedkoper moeten gaan produceren; De klanten zijn niet meer tevreden over onze dienstverlening en zijn aan het overstappen naar de concurrent;

Onze klanten eisen dat we Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. We zullen dit moeten gaan doen anders zoeken ze een andere leverancier.

Kortom, er zal duidelijk moeten zijn waarom de verandering nodig is. Iedereen – ook de jongste bediende - moet begrijpen waarom het nodig is.

### WAAR NAAR TOE DAN?

Maar waar leidt de verandering dan toe? Hoe gaat het dan straks? Ik voel me eigenlijk wel veilig bij de situatie zoals die nu is.

Maar de huidige situatie voldoet niet meer; er moet iets veranderen. Maar wat is het einddoel? Hoe ziet dat eruit? Hoe gaan dingen dan? Hoe reageren de klanten dan? Hoe gaan we dan met elkaar om?

Dit zijn slecht een paar mogelijke vragen die een antwoord behoeven om te komen tot een inspirerend en tot actie aanzettend doel. Want mensen hebben vaak een doel nodig om gericht tot actie over te kunnen gaan. Beelden spelen hier altijd een belangrijke rol in en het is de kunst om beelden te creëren die motiverend zijn. Dat kan het beeld zijn van een afdelingsuitje omdat de omzetdoelstellingen gehaald zijn. Maar ook het beeld van het winnen van de prijs voor beste werkgever van de regio.

De meeste mensen gebruiken – vaak zonder dat ze het weten – beelden en die zijn heel bepalend voor hun attitude ten opzichte van de verandering. Maak hier gebruik van.

## HOE DAN?

### 1) Samen:

Definieer gezamenlijk het einddoel en maak daarbij gebruik van de kennis en kunde van de werkvloer. De tijd dat directies almachtig en alwetend waren ligt achter ons en hier moet gebruik van gemaakt worden. Niet alleen wordt het vanuit meerdere invalshoeken aangevlogen, ook wordt er veel meer draagvlak verkregen door het een gezamenlijk doel te laten zijn.

### 2) Maak het leuk:

Veranderen is ook vaak leuk. In de volgende [video](#) is te zien hoe het gedrag van mensen op een zeer ludieke manier om te buigen is.

### 3) Communicatie:

In een eerder [artikel](#) heb ik geschreven over het belang van communicatie in een verandertraject. Het is essentieel om op alle mogelijk manieren en via alle beschikbare kanalen te blijven communiceren. De kracht van de boodschap zit in de herhaling.

### 4) Informele netwerken:

Bij verandering is het van belang om de juiste mensen te betrekken. Medewerkers die in het informele circuit belangrijk zijn kunnen een spilfunctie vervullen in het snel geïmplementeerd krijgen van een verandering.

### 5) Commitment directie:

Uiteraard is het niet meer dan vanzelfsprekend dat de directie ook echt achter de verandering staat. Als zij niet congruent zijn in woord en daad zal dit vrijwel zeker leiden tot mislukken van de geïnitieerde verandering.

## WAT VOOR HULP KRIJG IK DAN?

Hoe wordt de medewerker ondersteunt in de verandering? Misschien is hij of zij nog niet in staat om de nieuwe rol naar behoren te kunnen vervullen. Is er voldoende tijd en budget ingeruimd om de medewerker voor te bereiden op de nieuwe rol en bijbehorende competenties? Of wordt het nieuwe systeem domweg geïmplementeerd en slechts zeer beperkt gebruikt omdat de mensen niet weten hoe ze er mee moeten werken?! En hoe stelt de manager zich op? Is hij in staat om de medewerker te coachen tijdens de verandering? En in hoeverre wordt de medewerker ondersteunt om de verandering gestalte te geven? Denk hierbij aan nieuwe tools en anders ingerichte werkprocessen.

Ondersteun de medewerker in de verandering door middel van training, coaching en het bieden van een juiste infrastructuur.

## WAT IS DE ROL VAN DE LEIDER DAN?

Van een leider mag verwacht worden dat hij in staat is om op de zeepkist te klimmen en op inspirerende wijze vertelt over de verandering. Dat hij in staat is een beeld te schetsen van een toekomst waar mensen voor willen gaan.

Hij moet in staat zijn om die boodschap authentiek te brengen; mensen prikken heel snel door geveinsd enthousiasme heen. Bovendien moet hij zich kwetsbaar op durven stellen. Laten zien dat hij mens is want mensen krijgen mensen in beweging.

Een goede leider is in staat om iedere individuele medewerker – en de organisatie als geheel – het vertrouwen te geven dat ze de toekomst aan kunnen.

*Dit artikel is geschreven door Peter Siks, initiatiefnemer van [SIMPELVERANDEREN.NL](#). Dit is een netwerkorganisatie die organisaties ondersteunt bij verandering door middel van training, workshops en advies. U kunt [SIMPELVERANDEREN.NL](#) bereiken via [info@simpelveranderen.nl](mailto:info@simpelveranderen.nl) of direct op telefoonnummer 0615 004 333.*