

Veranderkunde | Implementatie

“De moeilijkste revoluties zijn die van de gewoontes en de gedachten”

Veranderkunde is in het bedrijfsleven een relatief nieuwe tak omdat het vraagstuk vooral grotere organisaties betreft. De tijd na de kleinschalige ambachten en de gilden.

Veranderkunde houdt zich bezig met de vraag hoe je gedrag in een organisatie beïnvloed in de gewenste richting. Vanwege nieuwe inzichten, nieuwe techniek, en technologie, nieuwe producten en diensten, nieuwe generaties professionals. Klimaat activisme en Disruption door AI en ChatGtp zijn actuele voorbeelden.

Meestal wordt het veranderingsproces op basis van veranderkundige inzichten ontworpen.

In de implementiefase is Veranderkunde van groot belang: hoe zorg je dat het Ontwerp in de praktijk vruchten afwerpt.

- Wat zijn nuttige afwegingen bij ontwerp en implementatie, *rol- en taakverdeling*, daarover kan ik vanuit mijn werkervaring en vakkennis adviseren. Ik heb ervaring met complexe en situationele vraagstukken:
 - het ‘mengen van merken’ (fusie en overname)
 - het ‘mengen van afdelingen’ (reorganisatie) en
 - de invoering van nieuwe technologie, producten en diensten in de uitvoering
 - omgaan met krachtenvelden en ingrijpende emoties. Crisis-interventie.
- Veranderen is voor veel mensen moeilijk en ik werk niet met gewenst gedrag of waarden *an sich*. Mensen zijn zoals ze zijn. De motivatie om gewenst gedrag te vertonen is vanuit de persoonlijkheidspsychologie individueel bepaald: de één wordt gedreven door angst en braaf zijn, de ander wil juist autonomie en het zelf bepalen. Etcetera. Waarden worden in divers gedrag vertaald.
- Mensen zijn ook nog eens een vat vol tegenstrijdigheden en kunnen op verschillende momenten of in een verschillende context (projectgroep, op het hoofdkantoor, op de vestiging) ander gedrag laten zien. En laten ook niet alles zien. Er is een ‘inner world’ waar iedereen recht op heeft.

Veranderkunde is een techniek die bij al mijn diensten als rode draad meedoet

- Er zijn verschillende strategieën en interventies om gedrag te beïnvloeden. Ik kan adviseren en kennis delen over deze strategieën en hoe en wanneer ze in te zetten. De voor- en nadelen zijn situationeel.
- Hoe sluit je individueel of voor een groep aan op de wil om te veranderen en zet je dat om in actie. Hoe voorkom je dat mensen interventie ervaren als manipulatie en vanuit wantrouwen reageren.

Ook hier kan de Adviseur alleen helpen als hij of zij een tijdje werkt in de organisatie en met mensen kan praten of kan observeren. De cultuur leert kennen. Dit kan formeel als Research (zie daar) of middels een reeks Work Shops. Of informeel door verkenningen, ‘walking around’. Dit laatste is anno nu steeds lastiger te organiseren door thuiswerken, meer beveiliging op de werkplek en het framen door eerdere ervaringen met adviseurs: mogelijk wantrouwen, angst voor machtsmisbruik. Een eenmalige actie levert te weinig bruikbaar inzicht op. Nieuwe vertrouwen-wekkende vormen zijn nodig. Maatwerk en in co makership.