



DE VERANDERSPIEGEL

doen en leren in een praktische aanpak voor organisatieontwikkeling

De Veranderspiegel combineert het actiegerichte deel van veranderen met het leerproces van ontdekken en reflecteren met elkaar. Veranderen én leren, niet lineair maar organisch en gericht op groei en ontwikkeling.

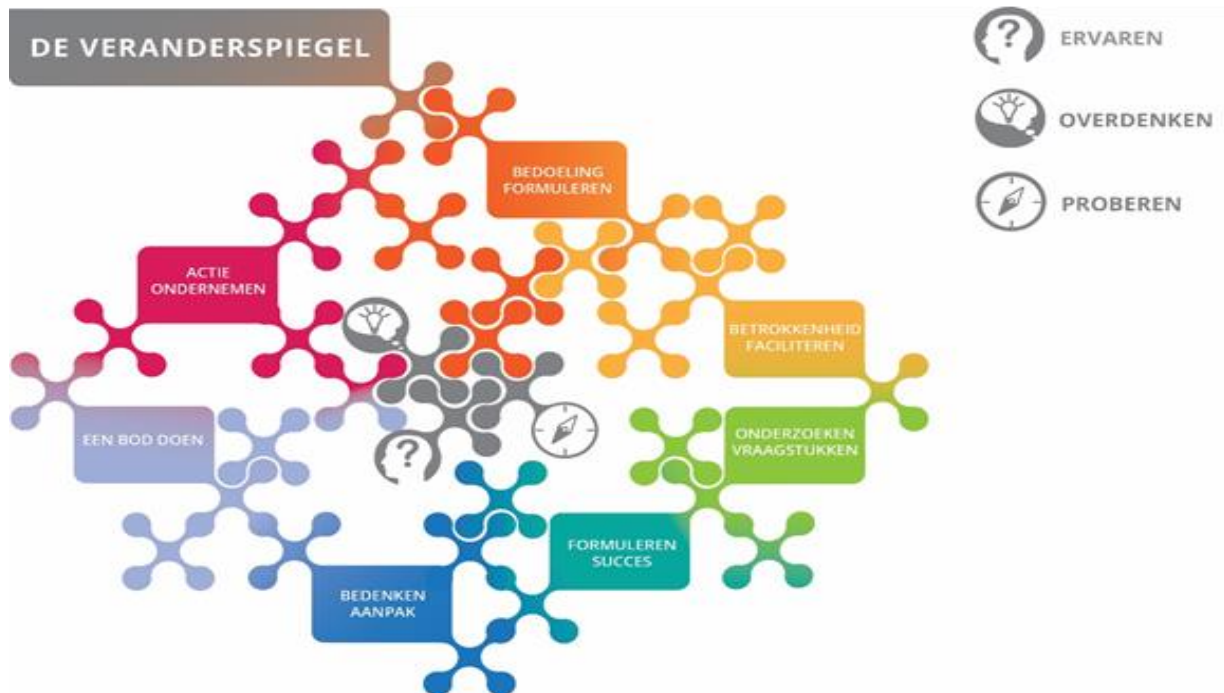
Onze visie op veranderen

Hoewel verandering een onderdeel uitmaakt van ons (samen-)leven, leiden veel van de geplande veranderingen in organisaties weinig tot de beoogde effecten. Wij zien in de praktijk dat betrokkenen loyaal zijn aan die veranderingen waarin men participant is en vormgever van de eigen situatie. Mensen willen liever niet veranderd worden maar regisseur zijn in en over het eigen (werk)leven. Ontwikkelgericht veranderen en veranderen vanuit de werkpraktijk wordt de laatste jaren meer en meer gezien als moderne vormen om te transformeren. Deze stromingen hebben wij gecombineerd met onze eigen ervaringen en inzichten over succesvol veranderen.

Wij hebben al veel verschillende organisaties al succesvol ondersteund, deze stromingen geconcretiseerd en praktisch toepasbaar gemaakt. Reflectie is wat ons betreft de kern. De Veranderspiegel biedt een actieve leermethode, een manier waarop iedere organisatie de bouwstenen van het veranderproces kan verbinden aan reflecteren tijdens het hele verandertraject en niet alleen achteraf.

Het veranderproces: de stappen die ertoe doen

Met behulp van de veranderspiegel begeleiden wij betrokkenen in een veranderproces langs de bouwstenen. Zo helpt de Veranderspiegel organisaties een duurzame fundering voor veranderen en leren te creëren. Zie ook de volgende afbeelding van de Veranderspiegel met uitleg van de relevante stappen....



Veranderen is vaak geen lineair proces waarbij simpelweg een aantal stappen achter elkaar moeten worden gezet. Daarom hanteren wij met de Veranderspiegel bouwstenen die structuur geven en een goed totaalbeeld tonen van het hele proces:

Bedoeling formuleren: als aanzet voor dialoog en oproep tot actie. Wat willen we bereiken? Ambitie of wat moet worden opgelost? Ontdekken van die bedoeling die het concretiserings- en realiseringsproces stuurt en inspireert.

Betrokkenheid faciliteren: alle informatie en ideeën over de verandering naar voren laten komen. Meedenken bij het veranderingsproces en actief gebruik maken van de aanwezige deskundigheid biedt de grootste kans op commitment. Dit zorgt ervoor dat mensen verantwoordelijkheid (kunnen) nemen en dat het niet meer gaat over “hun” verandering, maar over “onze” verandering.

Onderzoeken vraagstukken: inventariseren van de vraagstukken, ideeën en behoeften in dialoog met alle betrokkenen binnen en buiten de organisatie. Deze bouwsteen vraagt te kijken naar wat er goed gaat en welke aanzetten er al zijn maar ook aandacht voor de aanwezige spanningen.

Formuleren succes: het biedt wat ons betreft voordelen om – naast de ideale situatie – nadrukkelijk aandacht te hebben voor wat een acceptabele situatie. Het acceptabele is hier het minimale waarover toch tevredenheid kan zijn en wat op korte(re) termijn te realiseren is.

Bedenken aanpak: het bedenken van passende methoden is een combinatie van deskundigheid en creativiteit. Hierbij is het vooral zaak niet te snel te focussen op één oplossing, maar eerst meerdere varianten, ook wellicht van minder conventionele, de revue te laten passeren.

Een bod doen: degene die van belang zijn bij de realisatie geven aan wat zij concreet gaan bijdragen en wat hiervoor nodig is. Hiermee wordt hun actuele betrokkenheid, kennis, inzet en vermogen zichtbaar, waarbij nadrukkelijk rechtgedaan wordt aan de individuele talenten. De essentie van deze bouwsteen is het nemen van verantwoordelijkheid, waarbij de uitvoerder mede-eigenaar wordt.

Actie ondernemen: doen: zelf doen en samen doen. Dit is werken en leren van en in de praktijk en (door) ontwikkelen door reflectie en feedback. We kijken steeds wat er gebeurt, hoe we (samen)werken, of we de goede stappen zetten en waarin we willen bijsturen.

Het reflecteren: drie fundamentele reflectiefactoren

Reflecteren is je verwonderen over de werkelijkheid en openstaan voor de ervaring. Meer kijken en voelen dan denken. Door afstand te nemen van overtuigingen en stil te staan bij wat er precies aan de hand is ontstaat een gedeeld beeld van waarom er discrepantie is tussen de gewenste en feitelijke situatie, en wie wat bijdraagt aan instandhouding en verandering.

Het gaat erom bewust en proactief ervaringen en inzichten op te zoeken, te begrijpen en te analyseren om deze vervolgens om te zetten in betekenisvolle kennis en begrip en in doelgerichte actie.

1. Ervaren: reflecteren is je verwonderen over de werkelijkheid en openstaan voor de ervaring. Meer kijken en voelen dan denken.

2. Overdenken: reflecteren is ook je openstellen voor nieuwe ideeën, overtuigingen en denkbeelden, bereid te zijn om los te laten, al is het maar tijdelijk, en te bezinnen: belangrijk omdat dit bewust maakt van de mechanismen die leiden tot bijvoorbeeld ineffectief gedrag.

3. Proberen: experimenteren met kleine initiatieven. Proberen of het uitpakt zoals bedacht. Is er ruimte om te leren? Om te twijfelen en fouten te maken?

De toepassing van De Veranderspiegel in de moderne praktijk van het veranderen: 7 situaties waar de veranderspiegel iets voor jou kan betekenen

1. Actie naar de eerstvolgende stap wanneer het veranderproces stagneert ondanks gezamenlijk geformuleerde doelen, mooie ambities en een strakke aanpak op papier
2. Aansluiting houden met de veranderende realiteit: de omgeving is bijzonder. Dynamisch wat steeds vraagt om herbezinning en bijsturen bij het doorvoeren van de verandering.
3. Vasthouden van de nieuwe werkwijze: schijnbaar is de verandering doorgevoerd maar als je dieper kijkt loopt het niet lekker. Er blijft verzet, betrokkenen vervallen in oude routines.
4. Helder voor ogen houden wat er aan de gang is en waar het heen moet wanneer de energie lijkt weggezakt door alle initiatieven.
5. Breder trekken van het proces: het veranderteam draait goed maar al die anderen die het moeten gaan doen haken niet echt aan.
6. In beweging houden van de dialoog tussen alle hiërarchische lagen in je organisatie die belast zijn met het sturen op de verandering
7. Voor alle betrokkenen zichtbaar maken van de praktijkontwikkeling in de zin van wat je doet en wat je leert en de relatie van deze praktijk met de vooraf geformuleerde veranderbeelden.