

Veranderingstraject bij een vooraanstaande onderneming op de energiemarkt

Aanleiding

De directie constateert dat de huidige stijl van leidinggeven, die als hiërarchisch en beheersmatig wordt omschreven, gewenste veranderingen in de weg staat. Echter, om in de toekomst internationaal en nationaal te kunnen blijven concurreren, is een open, proactieve en ondernemende organisatiecultuur van belang. Dat er wat moet veranderen is duidelijk, maar hoe kunnen ze dit realiseren?

Bij alle succesvol uitgevoerde veranderingsprocessen is sprake van echt leiderschap en een duidelijke, integrale aanpak. Aangezien Ranger Human Capital hier een duidelijke visie op heeft, heeft de directie besloten ons in te schakelen om richting te geven aan het veranderingsproces met als doel het vergroten van de zelfstandigheid van de managers en hen leidend en zelf verantwoordelijk te maken voor hun aandeel in het veranderingsproces.

Het resultaat

Na een evaluatiegesprek met onze opdrachtgever blijkt dat de cultuur binnen de organisatie duidelijk minder gesloten. De in- en externe communicatie verlopen constructiever en actiever. Men communiceert meer en beter en men betreft anderen eerder in het proces. Projecten lopen soepeler en energie lekt niet meer weg. Men heeft meer oog voor het gezamenlijk belang en andermans behoeften. Mensen bieden elkaar nu automatisch hulp aan. Zaken worden eerlijk en open besproken. De onderlinge relaties zijn duidelijk verbeterd. Men durft elkaar feedback te geven, verantwoordelijkheid te nemen en elkaar hierop aan te spreken. Het nemen van verantwoordelijkheid wordt niet meer beperkt door angst en argwaan. Geconcludeerd kan worden dat de proactiviteit en zelfsturendheid van medewerkers duidelijk is toegenomen. Ook is er sprake van een betere rolverdeling binnen het management en bestaat er nu meer duidelijkheid over wie bijvoorbeeld op hoofdlijnen stuurt en wie de uitvoering stuurt.

Door een beroep te doen op de eigen verantwoordelijkheid van managers en medewerkers en de interne communicatie te borgen, zijn beoogde veranderingen geïmplementeerd en is tevens de basis gelegd voor een goede samenwerking binnen de organisatie. Kortom, deze organisatie is klaar voor de toekomst!

- Wilt u meer informatie over onze referenties of onze dienstverlening? Neem dan contact op met Eddie Siebers (024-3882299 of 06-12509925)!

Onze aanpak

Leiderschap draait om richting geven, verantwoordelijkheid nemen en beslissingen durven nemen. Het integrale aspect heeft te maken met de diepte van veranderingsprocessen. Veranderingen die zijn geïmplementeerd vanuit een collectieve visie en strategie en zijn vertaald naar de feitelijke uitvoering, zijn het meest succesvol.

Onze werkwijze begint met een kritische analyse van de krachtenvelden binnen een organisatie. We voeren gesprekken met een aantal hoofdspelers, waarna de verkregen informatie wordt getoetst aan een door Ranger zelf ontwikkeld veranderingsmodel. Zo wordt de impact duidelijk van het management en de medewerkers op de organisatie en kan worden gebouwd aan een veranderingsproces. Het model ondersteunt verder bij het in kaart brengen van doelstellingen, potentiële belemmeringen en oplossingen en geeft het implementatieproces vorm.

Om veranderingen te verankeren dient men op strategisch niveau bewust en overtuigd te zijn van de gewenste veranderingsrichting. In het kader hiervan hebben met het management-team teamsessies plaatsgevonden met als doel het creëren van overtuiging en motivatie voor de veranderingen als basis voor de gewenste gedrags- en cultuurverandering binnen de organisatie. Uiteraard dient deze visie vertaald te worden naar de medewerkers, zodat ook zij overtuigd zijn van en vertrouwen hebben in het belang van de verandering. Hiervoor zijn verschillende intervisiebijeenkomsten georganiseerd met als doel de medewerkers bij de organisatieverandering te betrekken, draagvlak voor de verandering te creëren en van elkaar te leren.

Daarnaast is het van belang dat de structuur van de organisatie passend bij de verandering wordt ingericht en medewerkers de juiste handvatten worden geboden om een gedrags- en verantwoordelijkheidsverandering te bewerkstelligen. Een belangrijke voorwaarde voor het realiseren van bedrijfsdoelstellingen en persoonlijke ambities van medewerkers is het op professionele wijze voeren van gesprekken met collega's, waarbij feedback het sleutelwoord is. Tijdens een training 'Feedbacktechnieken' hebben een kleine zestig leidinggevendenden geleerd hoe je elkaar op een constructieve wijze feedback kunt geven, open te staan voor kritiek en hoe om te gaan met weerstand. Aanvullend zijn naar aanleiding van het veranderingstraject een aantal medewerkers en managementleden in het kader van hun ontwikkeling individueel begeleid en gecoacht.

Leidinggevende van de afdeling ICT over het traject:

"Het traject was zeer confronterend maar tevens erg leerzaam. Wij zijn nu beter in staat om fouten te zien als verantwoordelijkheid, taak en uitdaging om deze op te lossen en te voorkomen, en niet als schuld van iemand. Daarnaast hebben we geleerd dat motivatie afhankelijk is van: richting en structuur, communicatie en informatie, eigen verantwoordelijkheid en emoties. Deze sessies hebben ons een gemeenschappelijke ervaring gegeven; er is een cultuur ontstaan. Het is een deel geworden van ons denken en doen."

"Ons schip was in vreemd vaarwater gekomen dus namen we een loods aan boord. Het gevolgde traject onder leiding van Ranger heeft veel bijgedragen aan de bewustwording van de afdeling en van onszelf. Meer kwaliteit, meer plezier in en op het werk, minder tijd verliezen en minder kosten maken. We hebben weer doelen waar we met zijn allen naartoe kunnen werken. Kortom, ons wacht een mooie uitdaging!"