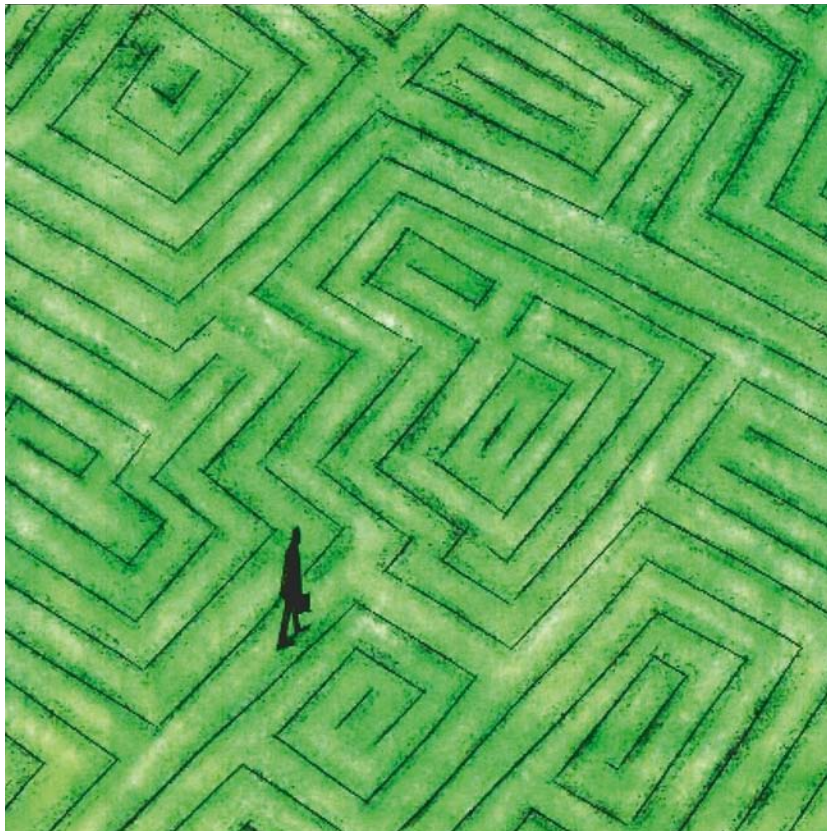




Een eigen plan van aanpak, niet de hype van een ander

auteur: Aart Pijl MCM MA



Leidinggevend zijn altijd op zoek naar methoden, technieken, werkwijzen, die hen helpen een plan van aanpak te maken om veranderingen te realiseren. Wie heeft geen problemen met de kwaliteit, de veiligheid, resultaatgerichtheid en de oriëntatie op de klant? Bijna iedere manager wenst zich een andere, betere bedrijfscultuur, een hoger kostenbewustzijn en meer tevreden medewerkers. Soms zijn er boeken, seminars of adviseurs die dé aanpak lijken te bieden. Via een stafmedewerker of leidinggevende komen ze het bedrijf in. Als er enthousiasme voor is, komt een plan van aanpak in de directie voor een cultuur-, kwaliteits- of ander programma.



Een eigen plan, niet de hype van een ander

Auteur: Aart Pijl

Een plan van aanpak voldoet aan de behoefte aan eenvoud

Leidinggevenden zien zich geconfronteerd met allerlei soorten problemen. Sommigen lossen ze gewoon op, anderen kosten wat meer energie, maar er zijn er ook die blijven liggen. Dat zijn de moeilijker zaken, de echte uitdagingen. Na een aantal pogingen blijven ze toch ontevreden. Als zich dan een 'kant- en klaar' aanpak aandient, is het zeer aantrekkelijk om daar op in te gaan. Want met zo'n aanpak kan je daadkracht laten zien. De aanpak bestaat meestal uit heldere stappen en procedures. Je kan het als een eenvoudig plan van aanpak presenteren en iedereen zal het begrijpen. Powerpoint-presentaties en mooi uitgewerkt materiaal ondersteunen het management in de beeld- en besluitvorming. En als een dergelijke aanpak ook al goed in de publiciteit is geweest, is het niet meer moeilijk voldoende medestanders te vinden.

Veel eenvoudige en snelle aanpakken voor grote vraagstukken vallen in de categorie hypes

Virtuele garantie op hypes

Veel eenvoudige en snelle aanpakken voor grote vraagstukken vallen in de categorie hypes. Hypes hebben vaak een korte levensduur, passen in de tijdgeest, kennen een legitimatie van goeroes en volgelingen, zijn eenvoudig toe te passen, passen altijd en lijken bovendien nieuw. Nader onderzoek wijst vaak uit dat er nog weinig resultaten mee geboekt zijn en vaak in heel andere organisaties of een onvergelykbare context. Het kan natuurlijk zo zijn dat je echt iets nieuws en bijzonders te pakken hebt, maar de geschiedenis leert dat er een schaarste is aan goede ideeën. Bij gebrek aan nieuwe waarheid is het vaak een oude waarheid gestoken in een nieuw jasje.

Toetsvragen

Als je geconfronteerd wordt met een mooi dichtgetimmerd plan van aanpak voor een redelijk complex organisatievraagstuk, twijfel in ieder geval. Het kan zijn dat je iets goeds te pakken hebt, maar het kan ook een hype zijn. Om daar achter te komen zoek je naar de antwoorden op de volgende vragen:

- Wat is de trackrecord van de aanbieders en de aanpak?
- Wat zijn de resultaten in overeenkomstige bedrijven?
- Past het echt in ons bedrijf? Kan het? Kunnen wij het?



Wat is de trackrecord van de aanbieder en de aanpak?

Wat zijn de resultaten in overeenkomstige bedrijven?

Past dit echt bij ons bedrijf?

Kan het? Kunnen wij het?



Een eigen plan, niet de hype van een ander

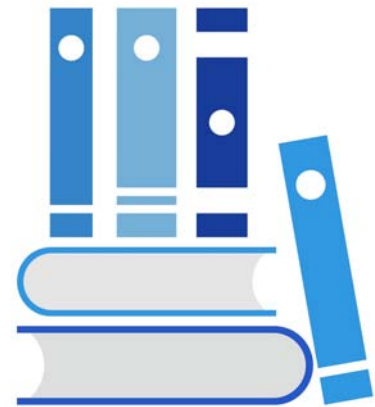
Auteur: Aart Pijl

Ken je klassiekers

Natuurlijk zijn niet alle modellen, theorieën, aanpakken en boeken van voorbijgaande aard. Gelukkig beschikt ook de organisatie- & veranderkunde over een aantal 'klassieken', die hun waarde hebben bewezen. De klassieken gaan over vraagstukken die altijd terugkomen in organisaties: strategie, management, leiderschap, change, organisatieontwikkeling, ketenmanagement, decentralisatie, diversificatie, outsourcing etc.. De toets voor een klassieker is of deze theorie of aanpak de eerste 10 jaar heeft doorstaan. Een ander kenmerk is dat het geen eenvoudige oplossing biedt voor complexe problemen. Er is vooral veel aandacht voor de context van het probleem. Verschillende invalshoeken geven zicht op meerdere alternatieven om iets aan te pakken. Zodoende roepen ze soms zelfs meer vragen op dan dat ze antwoorden geven.

Voorbeelden van klassiekers

- Peter Drucker over managementtechnieken
- Edwards Demming over kwaliteitsmanagement
- Igor Ansoff over strategische planning
- Henry Mintzberg over de onzin van strategische planning
- Peter Senge over de lerende organisatie
- Douglas McGregor: The human side of enterprise
- Karl Weick: The Psychology of Organizing
- Michael Porter: Competitive Strategy
- Edgar Schein: Organizational Culture and Leadership



Zorg voor voldoende kennis over de 'bewezen' theorie over een bepaald onderwerp. Beslis dan pas over de inkoop van een schijnbaar eenvoudige aanpak voor een al langer bestaand complex organisatievraagstuk.

Een eenvoudige aanpak maakt het pas echt moeilijk!

Iedere ervaren leider weet eigenlijk dat eenvoudige oplossingen voor complexe problemen niet bestaan. Dat neemt niet weg dat het soms toch heel aantrekkelijk is om er wel in te geloven. Het is net zoals met afslanken. Sommige diëten garanderen een verlies van 3 tot 5 kilo per week. Heerlijk om te geloven. Het alternatief is namelijk minder eten en meer bewegen, en dat vervolgens voor de rest van je leven! De bedrijfscultuur is eveneens niet met een snel programma om te zetten. Lees wat de klassieken erover zeggen, vorm een eigen mening over de specifieke situatie van de organisatie en denk met medewerkers na over wat er zou moeten gebeuren, wat zou kunnen helpen. Veranderen is zoeken, uitproberen, kijken of iets werkt, opnieuw beginnen en doorgaan. Elke situatie is immers anders en probeer elke situatie te doorgronden, te begrijpen en er de bewezen kennis en daaraan gekoppelde vragen op los te laten.



Een eigen plan, niet de hype van een ander

Auteur: Aart Pijl

Complexiteit vraagt om creativiteit

Het vraagt wel wat van directies om te twijfelen aan plannen die te mooi lijken om waar te zijn. Je wilt het initiatief en enthousiasme van medewerkers en managers belonen, maar je wilt ook de organisatie niet frustreren met een programma dat misschien niet werkt. Grote programma's die niet werken zijn een grote belemmering voor de ontwikkeling van het bedrijf.

Directies kunnen deskundigen inhuren om hen te onderwijzen in de klassieken en zij kunnen de stand van de wetenschap aangeven. Zij kunnen inzicht geven in de vraagstukken waar het management zich, bijvoorbeeld in het kader van een cultuurverandering, over moet buigen. Zorg ervoor dat de complexiteit zichtbaar wordt, evenals de onvoorspelbaarheid en de willekeurigheid die spelen in de organisatie. Het is allemaal mensenwerk, het is geen harde wetenschap, geen fysica. Leer vervolgens met deze inzichten te werken. Ze zijn een gegeven.

Deskundigen kunnen ook helpen een aanpak te ontwikkelen en te ontwerpen, maar laat ze dan creatief meedenken en mee zoeken. Neem je verantwoordelijkheid en accepteer geen eenvoudige oplossingen voor complexe organisatievraagstukken.



Aart Pijl MCM MA CMC

Ondersteunt al 20 jaar directie-teams in hun ontwikkeling en die van hun organisaties.

Bedrijfskundige, Master of Change Management, Master of Arts in HRM en Certified Management Consultant.

Aart Pijl is oprichter van Change Company. Hij geeft masterclasses, publiceert artikelen en blogs en is auteur van de succesvolle audio training 'Geen Flauwekul over Teams', waarmee iedereen zelfs moeilijke teams aan kan sturen.

info@changecompan.nl
www.changecompany.nl
052 245 11 28

NEEM REGIE OVER HET ORGANISATIEVRAAGSTUK
DAT NU ECHT AAN DE BEURT IS

[Mail](mailto:info@changecompany.nl) / bel 052 245 11 28 en ervaar direct of we de goede partij zijn



Een eigen plan, niet de hype van een ander
Auteur: Aart Pijl

Over Change Company



Als **consultants en executive coaches** werken we al 20 jaar voor gerenommeerde opdrachtgevers als Fuji, Ford, Bayer, Bever, KPN en Menzis, IND, Icare, Belastingdienst, UWV en de rechtspraak.

Meestal gaan vragen over 'mensen' en over HOE. Hoe te zorgen dat iedereen doet wat nodig is? Hoe geven we het leiderschap vorm? Hoe smeden we de organisatie, het leiderschap en de cultuur, tot een sterk en succesvol geheel?

Samen met leiders en hun managementteams werken we aan:

Organisatieverandering – Samenvoegen, splitsen, revitaliseren, positioneren en verbeteren van de prestaties en de cultuur.

Leiderschapsontwikkeling – Verdiepen van het leiderschap, eenheid in leiderschap, verbreden van het gedragsrepertoire, versterken van de cultuur, alignment aanbrengen in leiderschap, strategie en cultuur.

Teamontwikkeling – Managementteam op sterkte, belangrijke teams in de juiste versnelling, teamwerk in de breedte verbeteren, teams herstellen, veranderkracht toevoegen, leren omgaan met een lastig verandervraagstuk.

Executive coaching – Support voor leiders en 'leiders op de drempel van de boardroom'. Persoonlijke ontwikkeling als moderne leiders, in organisaties van nu, in continue verandering, toegerust op de thema's van morgen.

Opdrachten pakken we aan vanuit de **bedrijfskunde, veranderkunde en sociale wetenschappen**. Met jaarlijkse updates van kennis uit de hele wereld, werken we altijd met de nieuwste inzichten op het gebied van change management ★ leiderschap ★ organisatieontwikkeling ★ teamontwikkeling ★ cultuurverandering ★ strategie ★ creativiteit en innovatie.

Jaarlijks gaan we aan de slag met een **beperkt aantal opdrachtgevers**, we hebben geen groot bureau en alleen een groei-doelstelling in kwaliteit. Voor ons is het belangrijk dat het persoonlijk 'klikt' en dat het vraagstuk bij ons past.

EEN ORGANISATIEVRAAGSTUK, SECOND OPINION
OF GEWOON EVEN SPARREN?

Mail of bel 052 245 11 28