

Veranderen als avontuurlijke tocht



Collegetoer Vakmedianet – 13 juni 2014

Jaap Boonstra

Opbouw

- Veranderen als avontuurlijke tocht
- Oriënteren op het gebied
- Ambities verbeelden en route uitzetten
- Omgaan met het onverwachte
- Reizen door het onbekende
- Zoeken naar doorwaarbare plaatsen
- Rust nemen en verhalen vertellen
- Tips om veranderingen te verprutsen

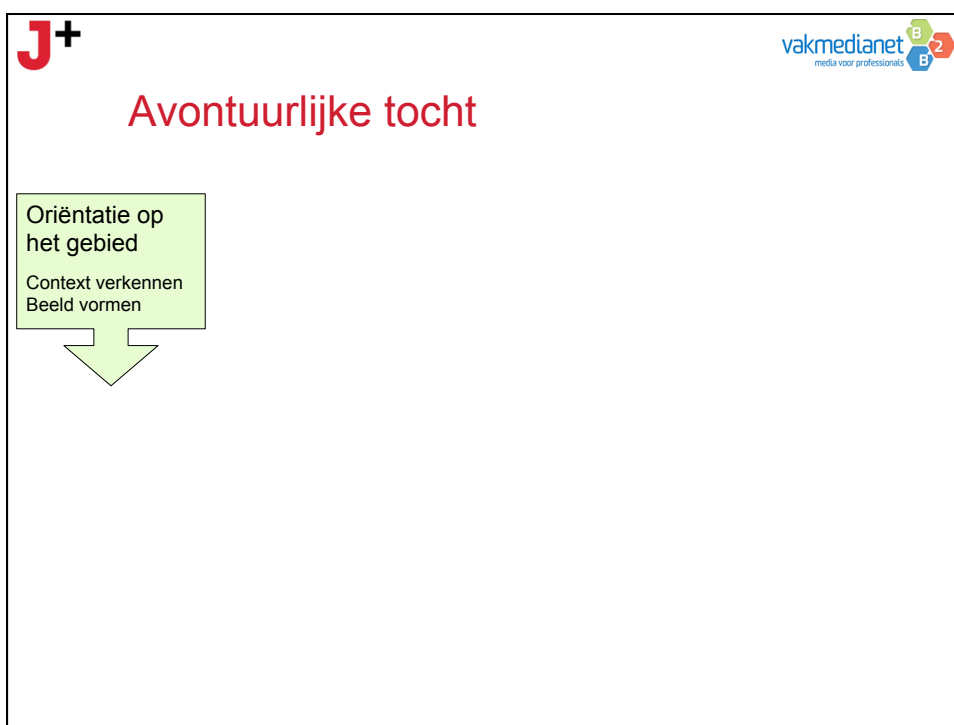
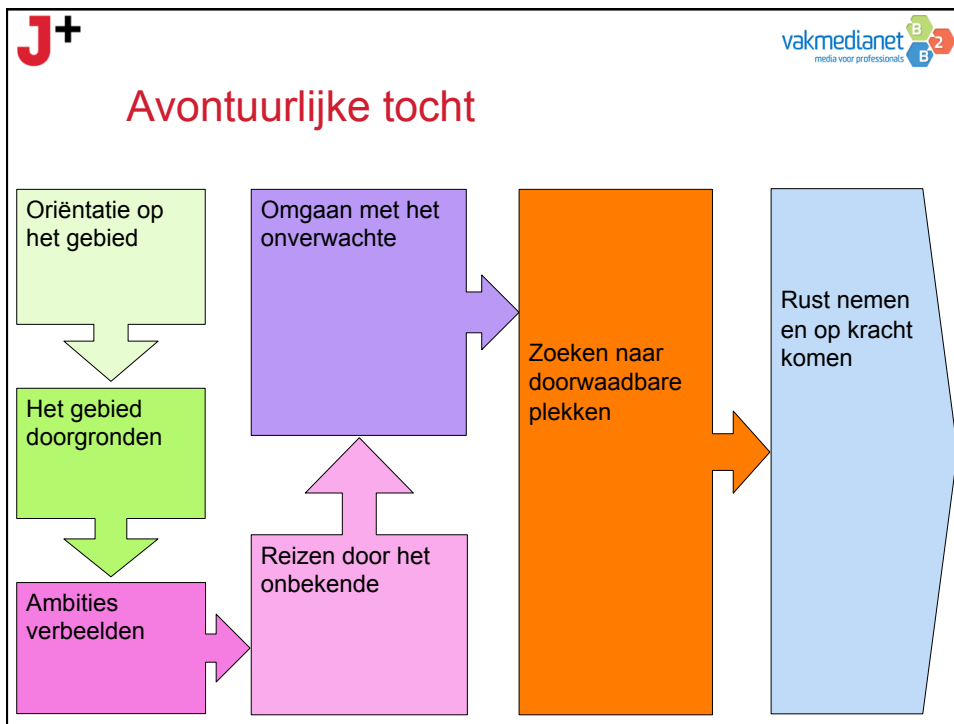
3 vragen aan mijzelf

1. Wat heeft me plezier en energie gegeven?
2. Ben ik tevreden met wat ik doe en wie ik ben?
3. Welke route zie ik voor me de komende jaren?

2 vragen aan uzelf

Krachtig-positieve verandering in uw loopbaan?

1. Wat maakte deze verandering succesvol?
2. Wat maakte deze verandering de moeite waard?





Lessen

- Plek der moeite opzoeken – betwist gebied betreden
- Onbevangen en waarderend verkennen
- Vanuit passie, ambitie en bedoeling
- Aansluiten bij wat er al gaande is
- Verplaatsen in de drijfveren van de ander
- Anders kijken naar de situatie
- Verspreiden - Verbreden – Verankeren
- Bestuurlijke kracht bundelen en benutten

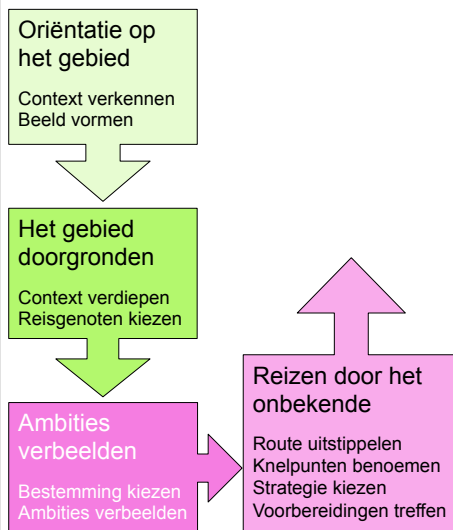
Avontuurlijke tocht



Onderstroom en bovenstroom



Avontuurlijke tocht



Kwalificeren voor de toekomst

Eerste strooibiljetjes van Albert Heijn:

**"Prima Kwaliteit, Groote Omzet, Kleine Winst.
Arm en Rijk kunnen bij mij hun inkopen doen."**

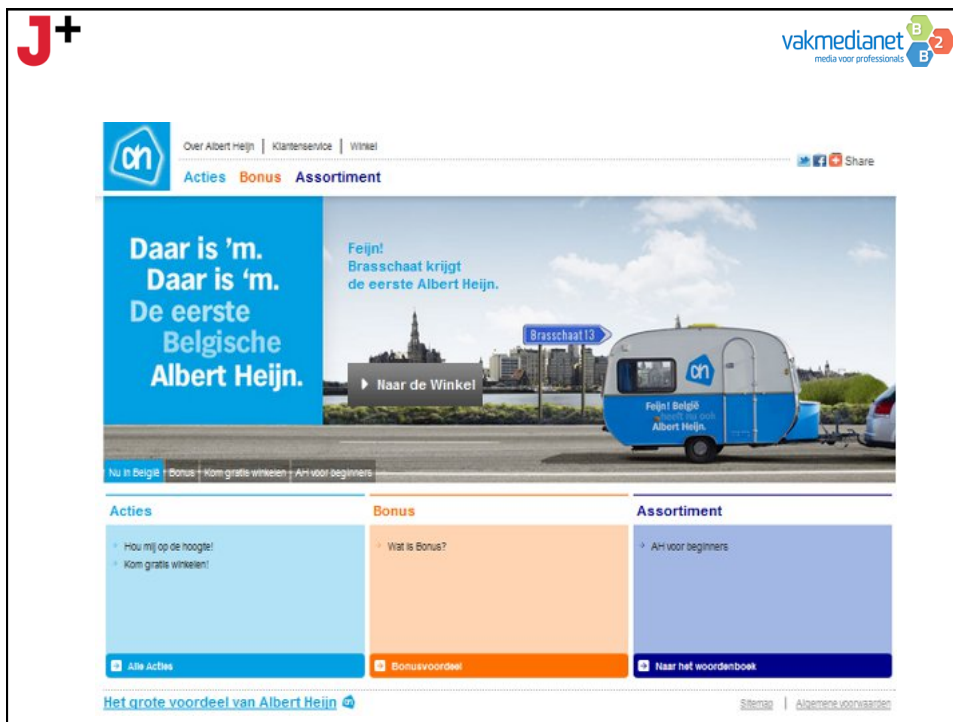
Inspireert tot nieuwe missie met klant voor ogen

***"Het alledaagse betaalbaar,
het bijzondere bereikbaar",***

En dat is eigenlijk precies wat de oprichter voor ogen had.





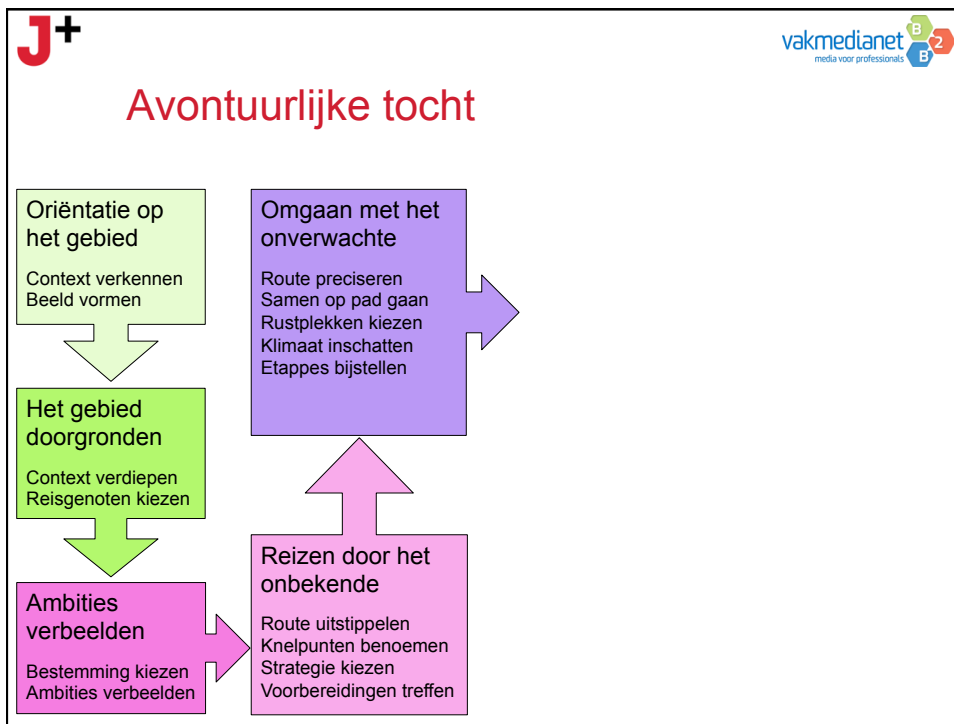


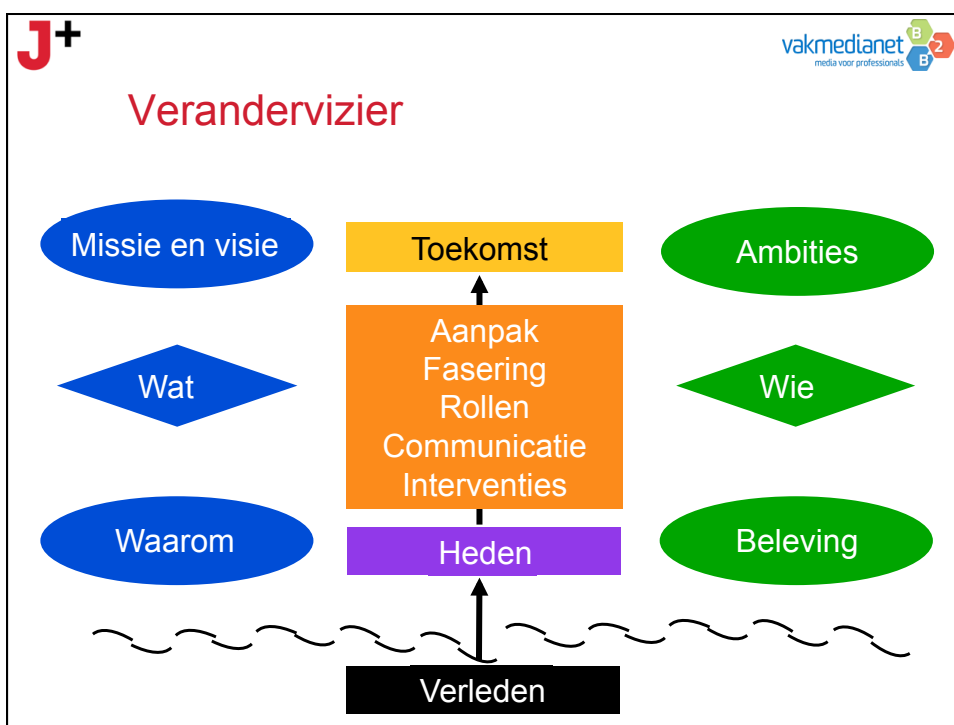
J⁺

media voor professionals

Lessen

- Fair proces: Openheid en helderheid over situatie
- Duiden van de situatie en ervaringen delen
- Ruimte voor het uiten van emoties
- Helderheid over processtappen
- Betrokkenen invloed tijdens het proces
- Besluitvormingsproces transparant
- Uiteindelijke beslissing helder en rechtvaardig
- Duidelijk van beslissing voor individuen betekent
- Helder wat op basis van beslissing wordt verwacht

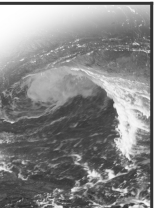




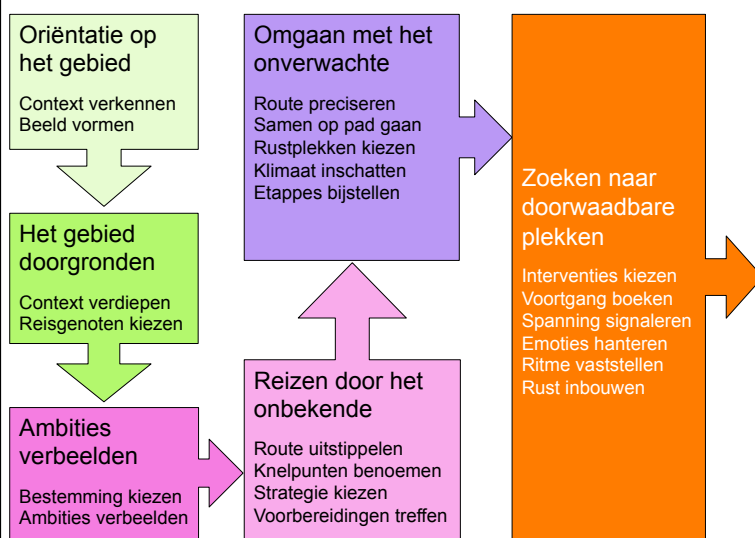
Vormen van stagnatie

Spelinhoud	Spelpatronen	Spelers
Voor welk probleem is dit de oplossing?	Wat is hier gaande?	Wie wordt uitgesloten?
Zoeken naar bredere probleemdefinities en andere oplossingen	Blootleggen en doorbreken van patronen	Inbrengen nieuwe perspectieven en mogelijkheden
Oplossingen Resultaten Wie, wat, wanneer	Omgangsvormen Ingesloten patronen Zo gaat het hier	Basisopstelling Taakverdeling Aanvoerder en coach

Veranderstrategieën

					
Machts strategie	Planmatige strategie	Onderhandel strategie	Stapsgewijze strategie	Leer strategie	Zoek strategie
Doordrukken	Doorzetten	Doorgronden	Ontwikkelen	Ondervinden	Ontdekken
Gestuurd door top Doelgericht Positiemacht Rol controllers Linear proces Macht-dwang Commanderen	Initiatief door top Oplossingsgericht Expertmacht Rol consultants Linear proces Overreden Overtuigen	Meerdere actoren Resultaatgericht Positionele macht Tijdelijke coalities Iteratief proces Onderhandelen Uitwisselen	Transformatief Probleemgericht Verleidingsmacht Input professionals Iteratief proces Participatie Begeleiden	Actief & reflectief Transitiegerecht Informeel macht Inbreng leraren Circulair proces Actiegericht leren Faciliteren	Interactief Toekomstgericht Visionaire macht Gezamenlijke rol Cyclisch proces Gezamenlijk leren Dialogo

Avontuurlijke tocht



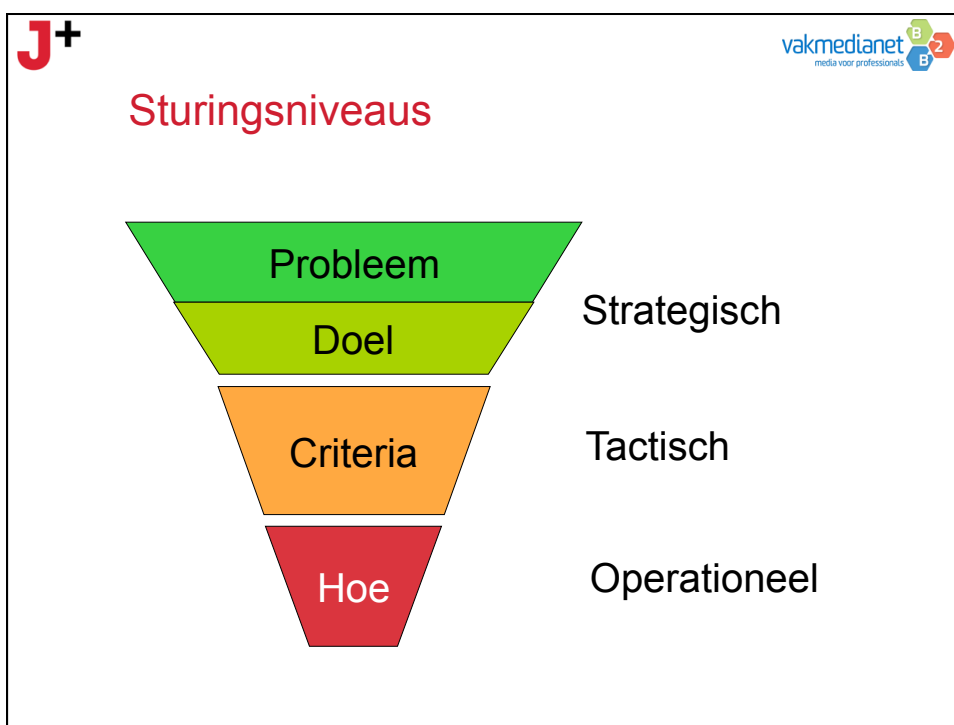
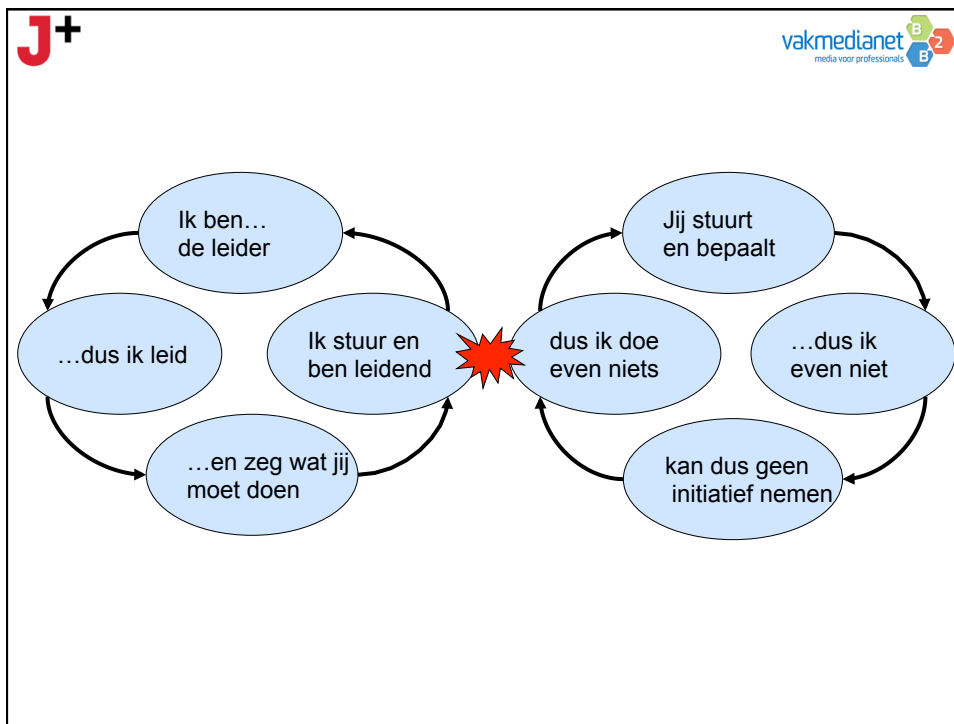


Lessen

- Habitus expliciteren (hoe we hier de dingen doen)
- Professionele trots en schaamte
- Gebaande paden en nieuwe wegen
- Richting – Ruimte – Resultaat – Rekenschap
- Samenwerken is een vak en kost tijd
- Bestuurder als leider en hitteschild

Vitale slagkracht ontwikkelen





Een probleem verkopen

Verplaatsen in de ander:

Drijfveren, opgaven, eerdere beslissingen, gezichtsverlies achilleshiel, beoogde doelen



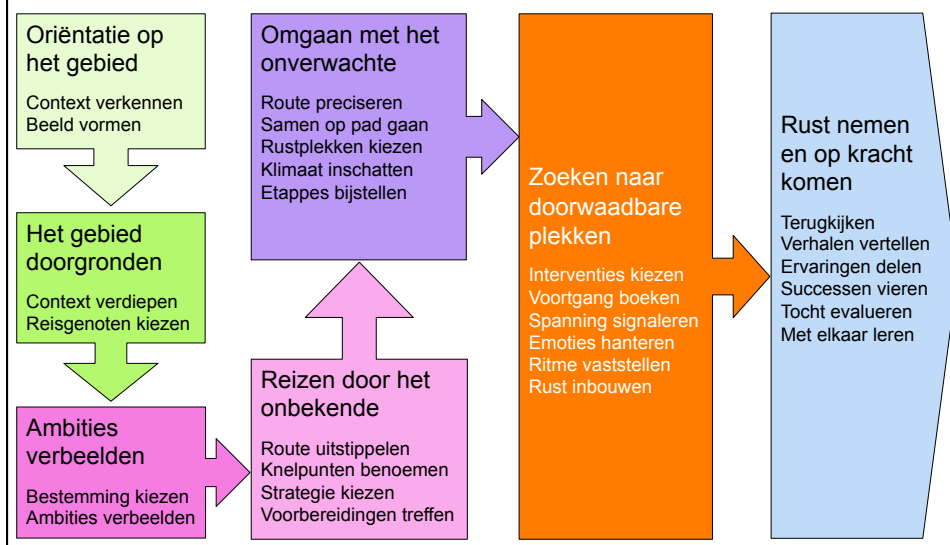
Enkele tips om probleem te verkopen

- Geef minimaal drie concrete en onweerlegbare feiten
- Vermijd oordelen en vermenging van feit en mening
- Zorg dat het probleem eerst is geaccepteerd
- Benut stiltes in het gesprek
- Blijf bij 'ik' en verwijst niet naar anderen
- Een gevoel in 'ik-vorm' is een hard feit
- Eén oplossing geeft een relationeel probleem
- Met meerdere oplossingen word je bondgenoot
- Maak het proces bespreekbaar als je dat belemmert

8 manieren om verandering te verprutsen

1. Creëer een gevoel van urgentie
2. Laat je leiden door externe adviseurs
3. Verkoop een pasklare oplossing
4. Probeer de verandering te managen
5. Noem het cultuurverandering
6. Geef mensen met weerstand aandacht
7. Delegeer implementatie aan middenkader
8. Intervenier waar het lastig gaat

Avontuurlijke tocht



Betekenisvol leiderschap

- Leidende rol nemen en betekenis geven
- Situatie duiden en visie op toekomst formuleren
- Zijnswaarde en bedoeling expliciteren
- Vitale coalities vormen
- Team bouwen en normen stellen
- Samenspel en tegenspel organiseren
- Richting geven - Ruimte maken - Resultaat vragen
- Verhalen vertellen die mensen raken
- Mogelijke resultaten zichtbaar maken

*To us, art is an adventure
into the unknown world,
which can only be explored
by those willing to take the risks*

Barnett Newman, 1943



Prof. dr. Jaap J. Boonstra

Mijn professionele missie is om kennis en ervaring te delen over leiderschap en veranderprocessen in organisaties. Op deze manier wil ik bijdragen aan het succesvol handelen van leiders en managers in de veranderingen die zij ambiëren.

Met plezier werk ik samen met leiders, managers en professionals die verschil willen maken en daarvoor hun nek durven uitsteken.

Het geeft me energie als ik kan bijdragen aan de trots van mensen in hun werk en hun bijdragen aan organisatorische en maatschappelijke vernieuwing.

Jaap Boonstra is hoogleraar 'Organisatieverandering' aan de Universiteit van Amsterdam en bij Esade Business School in Barcelona. Hij is als onderzoeker en docent verbonden aan Sioo, interuniversitair centrum voor organisatie en verandering in Utrecht. Hij is commissaris bij enkele Nederlandse bedrijven en toezichthouder bij een jeugdzorginstelling in Amsterdam en bij de Nederlandse Academie voor Overheidscommunicatie. Als zelfstandig adviseur is hij betrokken bij complexe veranderprocessen in organisaties.

Op de universiteit verzorgt Jaap onderwijs over verandermanagement, strategische besluitvorming en over leerprocessen en machtsprocessen in organisaties. Bij Sioo levert hij bijdragen aan leergangen over leiderschap en diepgaande verandering. Bij Esade verzorgt hij opleidingen voor internationale studenten en veranderkundige leergangen voor bestuurders en leiders in internationale organisaties.

Als onderzoeker verricht hij onderzoek naar sociale, technologische en organisatorische aspecten van innovatie en naar duurzame veranderingen in organisatorische netwerken. Zijn huidige onderzoek richt zich op waardegedreven leiderschap, cultuurverandering en maatschappelijke innovatie.

Jaap publiceerde meer dan tweehonderd artikelen en diverse boeken over technologische en organisatorische vernieuwing, management van verandering, leerprocessen in organisatorische netwerken en transformationeel leiderschap. Zijn internationale handboek *"Dynamics of Organizational Change and learning"* is gewaardeerd als de beste professionele bijdrage aan organisatiekundige kennis door de Orde van Organisatieadviseurs. Het boek *"Interveniëren en Veranderen, Zoeken naar betekenis in interacties"* wordt door vakgenoten gezien als boek dat nieuwe perspectieven opent voor duurzame veranderingen van organisaties. In 2009 produceerde hij *"De Verandermanagementbox"*, een serie luister CD's over verandermanagement. Zijn meest recente boek is *"Leiders in Cultuurverandering"* over mensen die initiatief nemen om de cultuur van hun organisatie diepgaand te veranderen.

www.jaapboonstra.nl - boonstra@jaapboonstra.nl - 035 6954114

