

Checklist progressiegerichte organisatieverandering

De onderstaande checklist bevat een overzicht van aspecten die in organisatieverandertrajecten belangrijk zijn om aandacht aan te besteden, zodat mensen de verandering kunnen internaliseren. (Deze checklist is mede gebaseerd op en een bewerking van het IMOC-model van Kamarova et al DOI: 10.1002/job.2832)

1. Vul de onderstaande checklist eerst voor jezelf in. (Zet vinkjes in de kolommen)

- Als je wilt kun je zowel in kolom 1 als 2 een vinkje zetten bij bepaalde items
- Mochten er items bijstaan die je minder relevant lijken dan kun je die uiteraard overslaan

Aspecten om in organisatieverandering internalisatie mogelijk te maken	Dit benutten we al in onze organisatieverandering	Dit kunnen we meer gaan benutten in onze organisatieverandering
Diagnose		
1. Verschillen blootleggen tussen de feitelijke en gewenste situatie zodat inzicht ontstaat waarom de verandering een verbetering is		
2. Onderzoeken welke potentiële oplossingen een adequaat antwoord zijn om de gewenste situatie te bereiken		
3. Onderzoeken of de organisatie klaar is om de verandering succesvol te kunnen laten zijn (financiële, materiële en personele middelen)		
Voorbereiding		
4. Een overtuigende visie hebben op het wat en waartoe van de verandering en de verwachte uitkomsten, waarbij beslissingen rechtvaardig onderbouwd kunnen worden		
5. Aandacht besteden aan begrip: het toelichten van de 'wat', de 'waartoe' en de 'hoe' van de verandering		
6. Leiders voorzien van zowel de vaardigheden als het mandaat om te kunnen sturen en enthousiasme uit te dragen voor de verandering		
7. Politieke steun vinden bij sleutelfiguren die beslissingsbevoegdheid hebben, kunnen normeren en een voorbeeld kunnen zijn		
8. Het verhelderen van het belang van de verandering (de opbrengsten ervan en de kosten van niet-veranderen)		
9. Geloofwaardige bronnen (mensen met relevante kennis en ervaring) hebben die zowel kunnen toelichten waarom de verandering nodig is als hoe de verandering succesvol tot stand kan komen		
10. Effectieve dialoog voeren over het wat, waartoe en hoe, waaruit blijkt dat de medewerkers serieus worden genomen en worden gezien als belangrijke stakeholders in het veranderproces		
Implementatie		
11. Medewerkers actief laten participeren in het formuleren van het 'wat' en het 'hoe' van de verandering en beslissingen nemen op basis van consensus creëert eigenaarschap		

12. Doelen stellen op organisatieniveau, teamniveau en individueel niveau helpt medewerkers om hun eigen rol in het veranderproces vorm te geven		
13. De organisatiestructuur in lijn brengen met andere organisatorische kenmerken zoals methoden, processen, communicatielijnen, fysieke omgeving, rollen en taken		
14. Training en oefening van nieuwe veranderingsvaardigheden helpt bij de internalisatie van de verandering doordat medewerkers zich meer capabel gaan voelen, minder onzeker worden en zich veiliger gaan voelen		
15. Leren door rolmodellen te observeren, zodat medewerkers zicht krijgen op wat goed werkt. Dit versterkt de relaties tussen de rolmodellen en de medewerkers en versterkt het vertrouwen van medewerkers dat zij zelf ook kunnen gaan doen wat werkt		
16. Experimenteren en uitproberen, zodat de verandering via een test-and-learn benadering vormkrijgt		
17. Feedback verwerven of de gekozen oplossingen inderdaad de gewenste verandering tot stand brengen en bijstellen waar nodig en individuele feedback ten aanzien van progressie ondersteunt de internalisatie		
Evaluatie		
18. Progressie monitoren door data te verzamelen en zo de bereikte en verder te bereiken progressie inzichtelijk te maken helpt om voort te zetten wat goed werkt en correcties door te voeren als iets niet goed werkt.		
Institutionalisering		
19. Waardering laten merken voor gedrag en resultaten die in lijn zijn met de verandering (maar zet extrinsieke beloning niet in als motivatiemiddel)		
20. Neem de belemmeringen die de verandering juist aversief maken weg, verhelp obstakels		
21. Herhaling, deliberate practice en oefening zodat er nieuwe passende gewoontes ontstaan		
22. Sociale steun bieden (bijvoorbeeld door leidinggevenden en collega's) om nieuwe sociale normen te creëren en erkenning te geven voor hoe lastig veranderen kan zijn		
23. Gebruik van cues om nieuw gedrag automatisch te maken waardoor mensen er niet meer steeds bij na hoeven te denken		
24. Focus aanbrengen op bereikte progressie, positieve ervaringen en successen werkt motiverend en competentie-ondersteunend		

2. Reflecteer op wat je hebt ingevuld.

- Benoem 1 of 2 dingen er in kolom 1 uitspringen en hoe die in jouw werkomgeving al lukken
- Benoem 1 of 2 dingen er in kolom 2 uitspringen en hoe je hoe je in jouw werkomgeving hier een eerste stap vooruit in kunt gaan zetten