

Praktijkboek voor Procesmatig Veranderen

Gert Anbeek, Patrick Lybaert, Harry de Weerd - 2008.

RECENSIE DOOR ILJA JACOBS - 17/10/2008

'Hoe' gaat u de veranderingen in uw organisatie aanpakken en welke oefeningen, workshops en opdrachten kunt u daarbij inzetten? Hierom draait het 'Praktijkboek voor procesmatig veranderen' van Gert Anbeek, Patrick Lybaert en Harry de Weerd. U krijgt verschillende interventies aangereikt voor een sessie met het management over bijvoorbeeld strategie en klantengroepen. Deze zijn kort en bondig uitgelegd en goed gedocumenteerd met referenties. Voor alle adviseurs een boeiend naslagwerk dat de mogelijkheid biedt om eens een andere interventie uit te kiezen dan uw normale repertoire! Een aanrader!

Het 'Praktijkboek voor procesmatig veranderen' is een boek vol met oefeningen en workshops voor in gang zetten van veranderingen op verschillende terreinen. De auteurs, Anbeek, Lybaert en De Weerd, zijn allen al jaren werkzaam in de adviespraktijk en delen hun succesvolle aanpakken. Hiervoor gebruiken zij het zogenaamde 'ELF-model' (van de Executive Leadership Foundation) dat uitgaat van vijf fasen voor procesmatig veranderen. Procesmatig veranderen moet stapsgewijs aangepakt worden zo menen zij, waarbij er opeenvolgend oefeningen gedaan moeten worden op het gebied van:

1. Cultuur, samenwerking en teams
2. Visie en Strategie
3. Leiderschap en Besturing
4. Klantrelaties en Productportfolio
5. Processen, Systemen en Organisaties.

De auteurs gaan uit van een model dat begint met cultuur en pas op het laatst interventies aanbieden op het gebied van processen, systemen en organisaties. Want 'veel organisaties beginnen aan de verkeerde kant te veranderen. Ingrepen in de 'hark' zijn vrijwel nooit de oplossing, zeker niet om mee te beginnen.'

Voor elk van de vijf genoemde gebieden doen de auteurs verschillende suggesties voor interventies. Deze lichten zij kort en praktisch toe, waarbij zelfs uitgewerkte formats en checklists niet ontbreken. Bij alle gebruikte interventies geven zij bovendien referenties, waarmee u eenvoudig verder kunt zoeken bij een oefening die u aanstaat. Wat betreft de voorbereiding geven de auteurs aan dat u 'de dag voor een bijeenkomst' een oefening uit het boek kunt opzoeken. Dat geldt voor een aantal oefeningen, maar soms is er, naar mijn mening, toch wat meer voorbereiding nodig.

Het eerste deel van het boek gaat nog expliciet in op de vaardigheden van de adviseur. Hoe kan die zijn vaardigheden optimaal inzetten om de organisatie zodanig te beïnvloeden dat de verandering succesvol wordt? Zowel met oefeningen, checklists en testen kan de adviesrol versterkt worden. Oefeningen zijn bijvoorbeeld ontleend aan de theorie van Edgar Schein en de krachtenveldanalyse.

Het tweede deel gaat over de vijf aandachtsgebieden van het ELF-model en hierin passeren veel bekende theorieën over verandering de revue, zoals het 7S-model, de kleurentheorie van de Léon de Caluwé en Schneider's cultuurmodel. Er staan meer dan 150(!) interventies in het boek en daarmee is een groot deel van de literatuur op het gebied van verandermanagement afgedekt.

'Praktijkboek voor procesmatig veranderen' is expliciet bedoeld voor mensen voor wie adviseren een tweede beroep is. Echter ook voor adviseurs biedt het boek voldoende ideeën. Soms grijp je

als adviseur naar eerder toegepaste technieken, maar met dit boek zijn steeds nieuwe interventies voorhanden.

Natuurlijk is er een aantal boeken te noemen, waarop ook interventies gebaseerd konden worden. Maar het is natuurlijk niet gezegd dat dit boek het enige naslagwerk op het gebied van interventies moet zijn. Zeker op het gebied van processen, systemen en organisatie is de keuze erg beperkt door de keuze voor het ELF-model. Hierdoor is een aantal goede interventies op dit gebied niet opgenomen.

Creatieve interventies ben ik bijvoorbeeld weinig tegengekomen, hoewel u natuurlijk een creatieve draai aan een van de genoemde interventies kunt geven. Naast dit boek zou ik daarom een boek over creatieve werkvormen aanraden om sommige interventies creatiever aan te pakken, zoals 'Beweging in je brein'. Dan heeft u een goed begin van de begeleiding van een verandertraject in uw eigen organisatie!

Ilja Jacobs is auditor bij de provincie Overijssel, is freelance docent en zit in de raad van toezicht van een welzijninstelling. Ze schrijft de recensies op persoonlijke titel.

Een uitgave van Executive Leadership Foundation