

SYNTEX & ENDEAVOUR

CHANGE FACILITATORS™

— The Best Way to Cope With Change is to Help Create It —

Get

A.C.C.E.S.S.®

to your Change Initiative

Veranderingsinitiatieven sterven vaak een vroege dood. Ze ontberen vitale componenten die hen levensvatbaar maken. Vorige week nog pleitte een HR-manager voor de 'sensibilisering van zijn verkopers via voorbeelden, aandachtspunten en op-hun-gemoed-inspreken' terwijl wij daarentegen ter plaatse vaststelden dat hun aanwervingscriteria nauwelijks waren aangepast aan hun nieuwe commerciële profielen, hun bonussysteem haaks stond op hun bedrijfsdoelstellingen en er van voorbeeldfunctie op niveau n+1 geen enkele sprake was.

Les 1: If you want to change the players then you should change the rule(r)s

Vroeger zouden we, als de klant ons erom verzocht, zijn afdelingshoofden plichtsbewust hebben getraind om hen 'te kneden tot general managers van hun team'. Maar sinds drie jaar begeleiden we om dat doel te bereiken eerst de directiecomité zelf in het herformuleren van hun beloningssystemen, functieomschrijvingen, selectie- en promotiecriteria en evaluatiesystemen.

Les 2: 'Why?' before 'How?'

Pas als alle afdelingshoofden door deze structurele veranderingen aan de lijve ondervinden dat ze voortaan zullen worden beoordeeld op hun investering in hun mensen en de zichtbare competentiestijging ten gevolg daarvan, zijn ze klaar om te leren hoe leiding te geven, te evalueren en coachen.

Les 3: Structure Influences Behaviour

Bijna altijd zoekt men op het einde van een change traject naar systemen die het bereikte effect bestendigen. Onze ervaring wijst echter uit dat het precies omgekeerd moet. Enkel die change initiatieven die starten met de voorafgaande invoering van nieuwe structuren hebben kans op slagen.

Awareness



"Why is this so damn' important?"

Concern



"Why should this affect me?"

Competence



"How do I put this into practice?"

Enforcement



"How will they monitor my efforts?"

Support



"This goes all the way to the top!"

Sustain



"This is no window dressing operation!"