

# Samen werken aan vernieuwing

*Vernieuwingen in organisaties leiden in veel gevallen niet tot nieuw gedrag. De praktijk blijkt vaak weerbarstiger dan gedacht. Met de methodiek Samen werken aan vernieuwing leggen we de oorzaak hiervan bloot en werken we samen aan duurzame vernieuwing.*

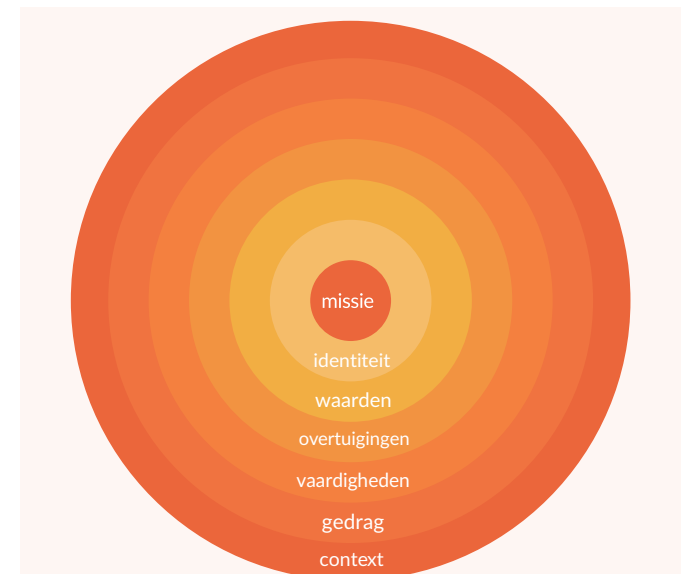
Met hun voorliefde voor structuren en procedures verliezen veel managers de onderliggende patronen en overtuigingen uit het oog die veel van ons handelen bepalen. Patronen en overtuigingen maken een organisatie effectief, efficiënt, voorspelbaar en betrouwbaar. Ze geven richting aan hoe we werken en organiseren, hoe we sturen. We denken er nauwelijks meer over na.

## Weerbarstigheid onderkennen

Maar patronen en overtuigingen kunnen ook een belemmering vormen voor verandering en vernieuwing. Ze zorgen voor weerbarstigheid, zonder dat we het beseffen: 'We doen het al zolang op deze manier, waarom zouden we het anders doen?' Omdat de overtuigingen en patronen in ons onderbewustzijn schuil gaan, zien we de oorzaak van de weerbarstigheid vaak niet. Dat leidt tot frustraties en in veel gevallen tot de verkeerde interventies.

Samen werken aan vernieuwing legt de oorzaken van de weerbarstigheid bloot:

- 1 We inventariseren de gedragskenmerken van de gewenste verandering.
- 2 In een online survey vragen we de doelgroep hoe vaak het gewenste gedrag is waargenomen in een specifieke periode.
- 3 Met de resultaten van de survey onderzoeken we in gesprek met de doelgroep waarom de verandering niet plaatsheeft.
- 4 We stellen vast welke overtuigingen effectief zijn en welke belemmerend werken. We benoemen de patronen die hier het gevolg van zijn.
- 5 In het gesprek ontstaan nieuwe overtuigingen en handelingsperspectief: we zien welke patronen en welk gedrag belemmerend werken en gaan daarmee aan slag.
- 6 Nieuwe vaardigheden zijn voor iedereen een logisch gevolg van de gezamenlijk geformuleerde overtuigingen en dragen daarmee direct bij aan het gewenste resultaat.



De logische niveaus van Gregory Bateson en Robert Dilts vormen de basis onder Samen werken aan vernieuwing. Bateson en Dilts gaan ervan uit dat gedrag tijdelijk kan veranderen door in de context iets te wijzigen maar dat duurzame verandering alleen kan plaatshebben als ook tegelijkertijd het gesprek over de overtuigingen wordt gevoerd.