

FutureProof Your Organisation

Resultaten

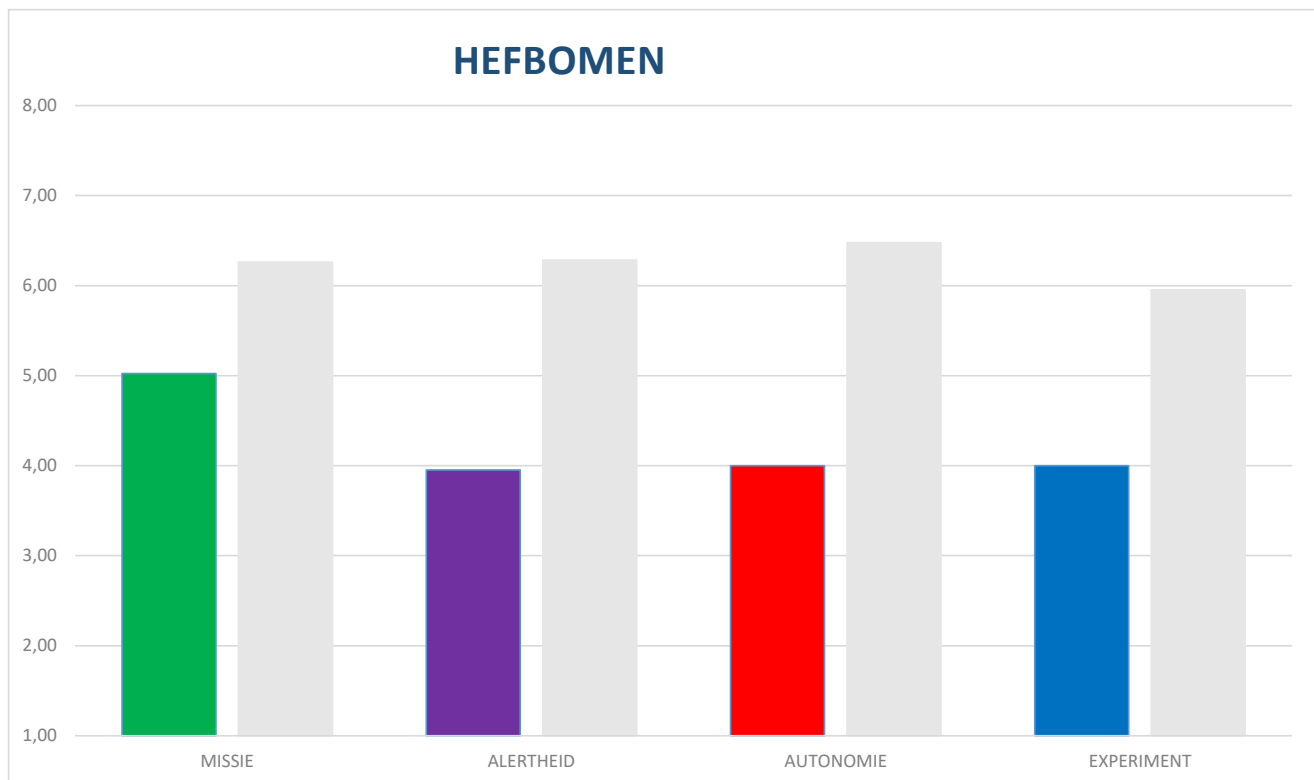


Teamrapport Orgx

Turncolours.FutureProof

22 oktober 2019

Vier hefboomen om te werken aan een wendbare organisatie



De grafiek in kleur zijn de teamresultaten. De balkjes in het grijs zijn de gewenste scores per hefboom.

Op de volgende bladzijden vind je de teamscores verder uitgewerkt per hefboom. De gestippelde lijnen zijn de gemiddelde gewenste scores van de groep

Missie:

een 'hoger doel' als verbindende factor, die dient als rode draad en steeds weer de koers bepaalt, ook bij het maken van nieuwe keuzes



Alertheid:

Een wakkere energie die alle medewerkers gefocust houdt op het doel én op elkaar, ook wanneer de waan van de dag hen dreigt af te leiden



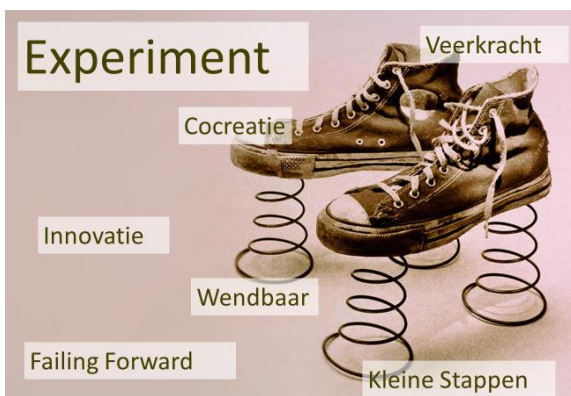
Autonomie:

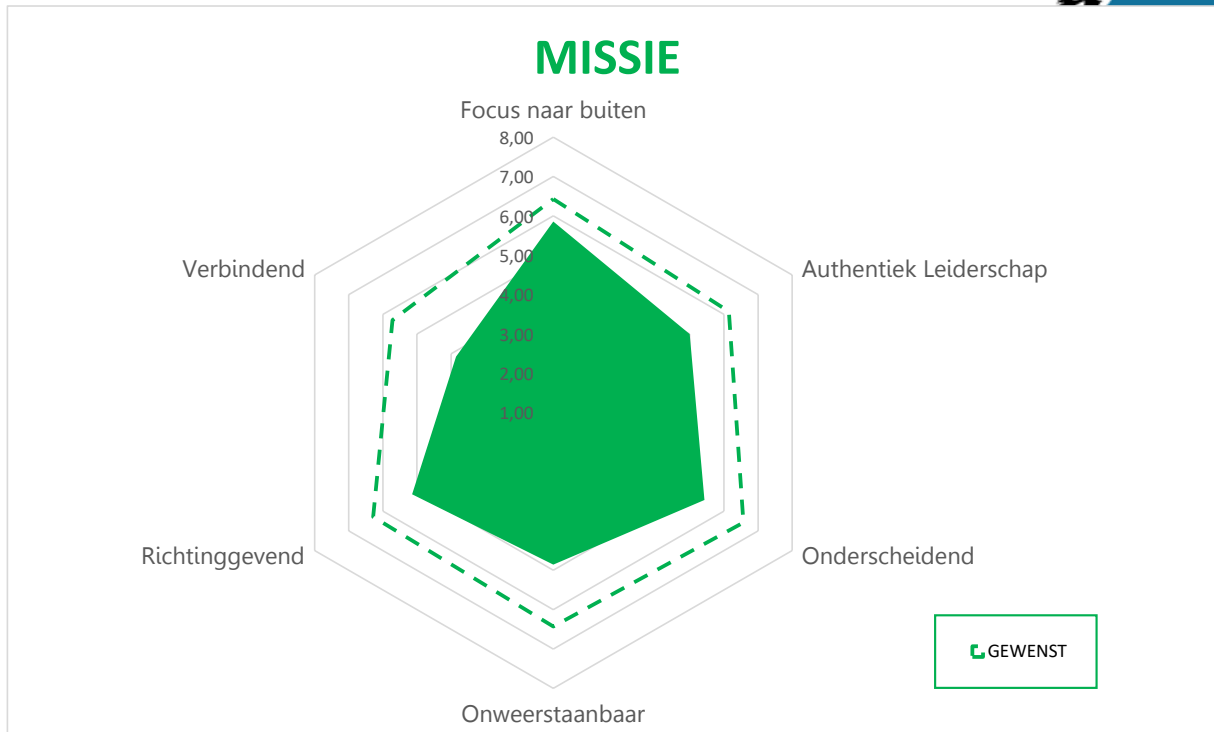
Keuzevrijheid voor alle medewerkers die zich individueel en in team verantwoordelijk weten voor hun keuzes en resultaten



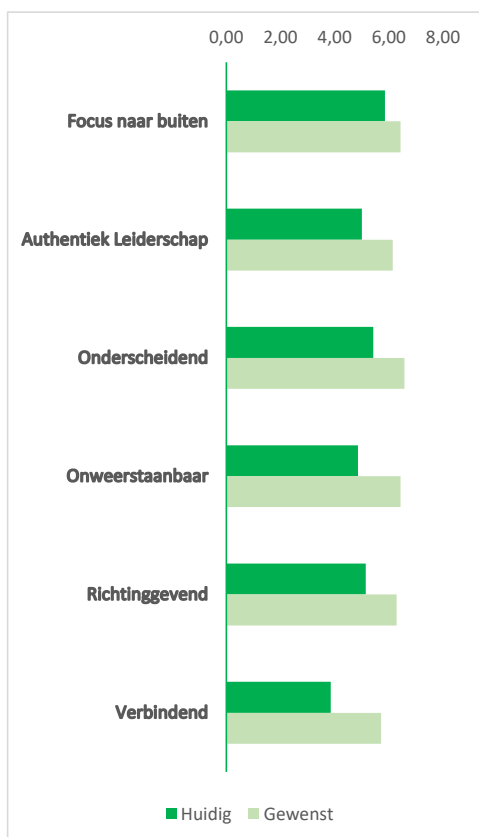
Experimenteren :

niet plannen, maar uitproberen, snel leren uit successen en fouten continu innoveren





6 werven die helpen om de missie pakbaar te maken binnen je organisatie



Onze missie gaat verder dan wat we zelf belangrijk vinden en drukt duidelijk uit welk verschil we willen maken voor anderen (klanten, partners, de maatschappij, ...) en waarom.

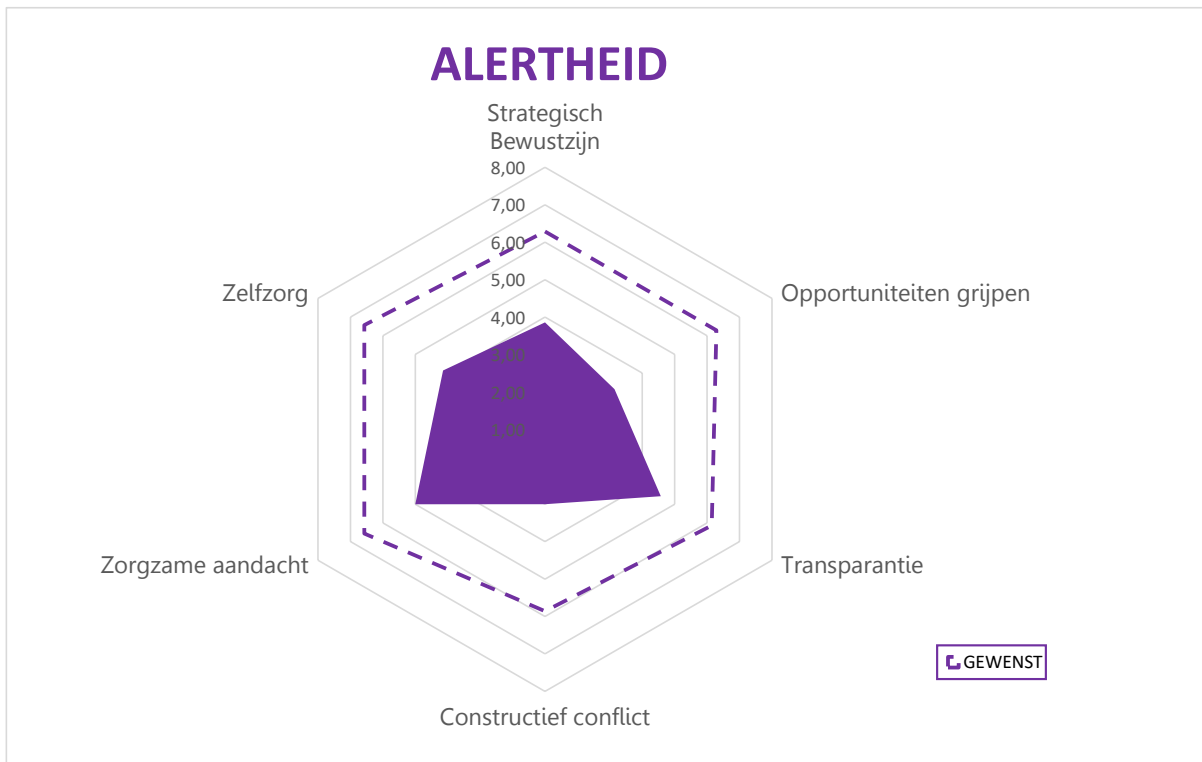
Onze leiders en managers dragen de missie van de organisatie oprecht uit. Ze vertellen hun eigen verhaal over waarom ze zich verbinden met deze missie en leiden mensen vanuit de missie

Onze missie vertelt een uniek, authentiek, radicaal en uitdagend verhaal dat ons duidelijk onderscheidt van anderen.

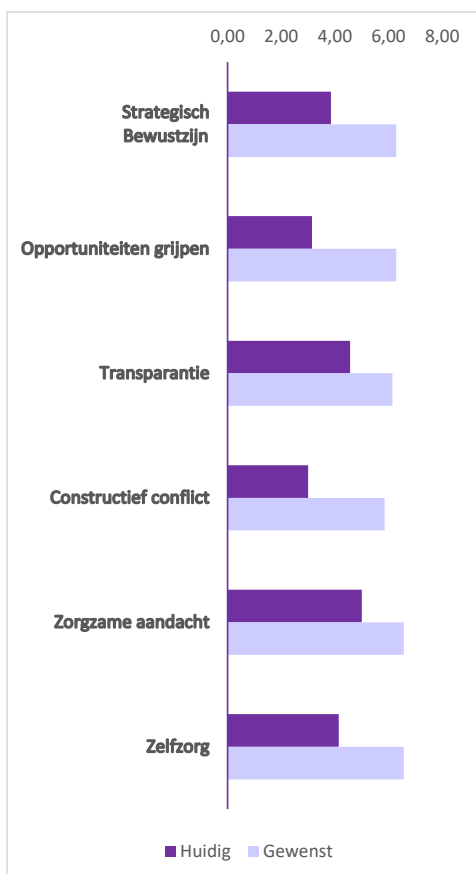
Onze missie inspireert, ze connecteert met het hoofd én het hart van onze medewerkers, klanten en anderen en nodigt hen uit om zich te identificeren met het verschil dat we willen

Onze missie is richtinggevend, helpt mensen om de juiste beslissingen te nemen in hun dagelijkse keuzes en daagt hen uit om opportuniteiten te grijpen of net niet.

Onze missie verbindt mensen en teams binnen onze organisatie omdat ze ook beschrijft wat voor organisatie we willen zijn, wat leidt tot een gedeelde identiteit en cultuur die plaats laat voor diversiteit.



6 werven om te bouwen aan een alerte organisatie



Iedereen in de organisatie kent op elk moment de strategische keuzes en doelstellingen van de organisatie waardoor mensen erin slagen om focus te houden, ook wanneer de "waan van de dag" hen daarvan dreigt af te leiden.

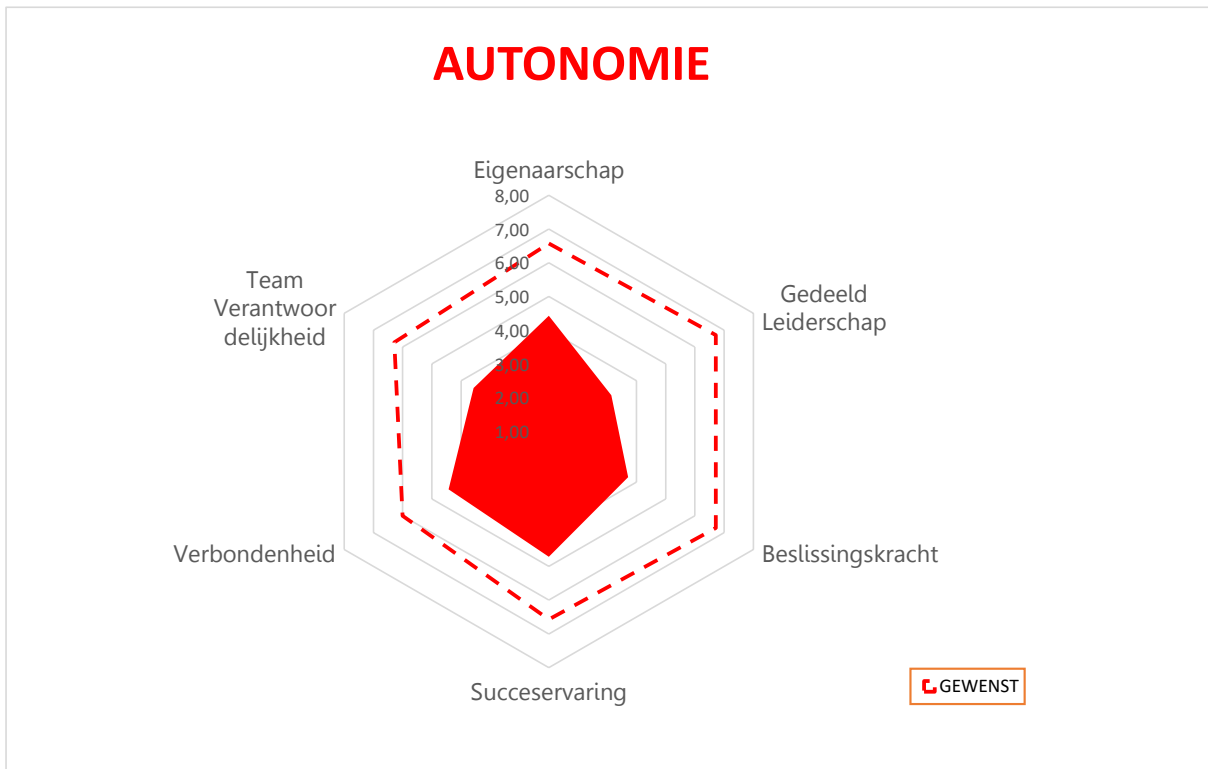
Iedereen in de organisatie is alert voor kansen en opportuniteiten, zowel binnen als buiten de eigen organisatie. Mensen slaan bruggen en versterken linken die deze opportuniteiten mogelijk maken.

Informatie wordt open en breed gedeeld zodat iedereen op elk moment toegang heeft tot de informatie die hij/zij nodig heeft. We gaan uit van het vertrouwen dat mensen steeds matuur en integer met deze informatie zullen omgaan.

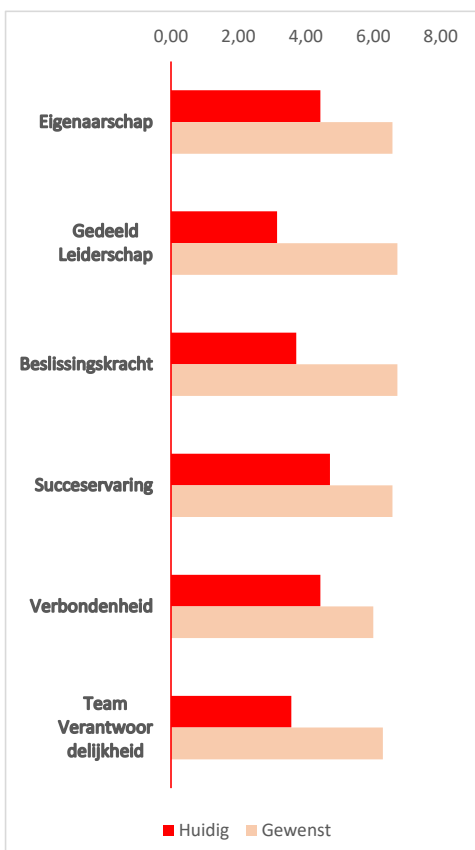
Medewerkers en leiders geven elkaar op een oprechte manier feedback, ongeacht hiërarchische verschillen, ook wanneer deze feedback confronterend is. Onze communicatie over meningsverschillen is respectvol maar niet voorzichtig.

Medewerkers en leiders hebben aandacht voor het welzijn (psychosociaal welzijn, energie, competentie- en talentenontwikkeling, ...) van iedereen in de organisatie. "Deze kwalitatieve, open en zorgzame aandacht houdt medewerkers 'fit', zowel letterlijk (gezond) als figuurlijk ('fit met de organisatie').

We zetten als organisatie in op zelfzorg. Het versterken van zelfkennis is daar een voorwaarde toe: erkennen van de eigen talenten & uitdagingen wordt gezien als een basisvoorwaarde van persoonlijke



6 werven om autonomie te bevorderen



Mensen hebben duidelijke verantwoordelijkheden en zijn zich bewust van het feit dat ze eindverantwoordelijkheid dragen in plaats van takenlijsten te moeten uitvoeren. Ze stellen zich op als ondernemers die de juiste dingen doen in het belang van de organisatie.

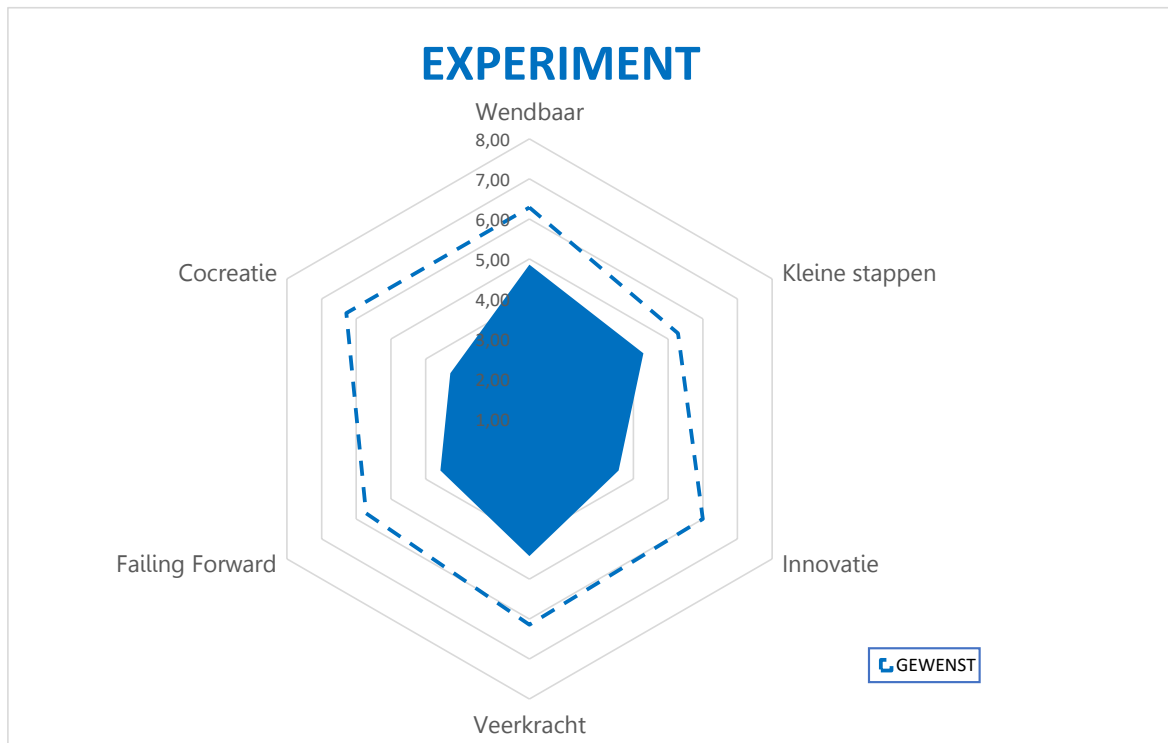
Alle medewerkers nemen persoonlijk leiderschap op wanneer dit nodig is zonder zich hierin te laten beperken door hun functie, rang of macht. We hebben werkende platformen en praktijken om hierrond af te stemmen met elkaar.

Beslissingsbevoegdheid wordt maximaal gedelegeerd zodat mensen autonoom kunnen handelen en de vrijheid hebben om alle beslissingen te nemen die noodzakelijk zijn om hun doelen te bereiken. Elkaar advies vragen én durven beslissen (ook soms tegen de meerderheid in), behoort tot onze dagelijkse praktijken.

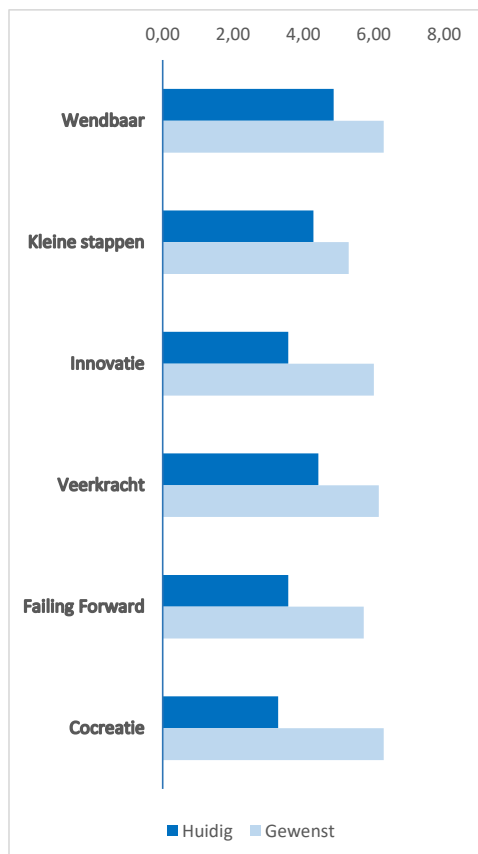
Mensen krijgen de kans om hun talenten en competenties in te zetten en hierdoor succesvol te zijn in hun job. Deze successen worden ook gevierd en succesverhalen worden gedeeld.

Mensen voelen zich deel van een "community" eerder dan louter een organisatie. Ze weten waarom ze anderen nodig hebben en waarvoor anderen hen nodig hebben om de doelstellingen waar te maken waar ze samen voor gaan. Verbondenheid in diversiteit wordt actief nagestreefd in onze organisatie.

Teamverantwoordelijkheid primeert op individuele verantwoordelijkheid. Teams zijn zelf-organiserend, hebben een end-to-end resultaatverantwoordelijkheid en zijn zelf ook verantwoordelijk



6 werven om te bouwen aan een "experimenterende" organisatie



We schakelen snel als organisatie. We spelen snel in op nieuwe informatie/inzichten, onvoorziene omstandigheden of andere veranderingen en opportuniteiten. Onze manier van werken is erop gericht om, in flexibele samenstellingen, in een zeer kort tijdsbestek snel alternatieve antwoorden & oplossingen te verkennen en uit te proberen.

We "bouwen de brug terwijl we erover lopen". Eerder dan te plannen op lange termijn, nemen we één stap per keer, zodat we zoveel mogelijk opties openlaten voor langere termijn stappen.

Mensen worden aangemoedigd om bestaande manieren van werken uit te dagen, te experimenteren en risico's te nemen. Er wordt expliciet verwacht dat iedereen tijd besteedt aan innovatie om zo creatieve en soms radicaal vernieuwende oplossingen te vinden.

De meeste mensen zien verandering eerder als een kans dan als een bedreiging. Mensen en teams gaan veerkrachtig om met tegenslag & onzekerheid, ze trekken hier lessen uit waardoor ze proactief omgaan met veranderende omstandigheden.

Fouten worden beschouwd als fascinerende leerkansen. Kwetsbaarheid en leren uit fouten is normaal, falen is veilig. Hierdoor ontdekken we snel wanneer initiatieven/experimenten niet werken en kunnen we onze koers snel bijstellen.

We werken & organiseren ons maximaal rond klantenbehoeften. Zo garanderen we dat iedereen in de organisatie een relevant zicht heeft op de noden van de klant. We "dienen" onze klant niet enkel maar werken samen met de klant bij het ontwikkelen van oplossingen voor hun behoeften.

Hypothesen over sterktes van jouw organisatie op basis van het samenspel tussen de 2 hefbomen die je team het hoogste scoort: MISSIE HOOGST & EXPERIMENT HOOGST

- o Op alle niveaus in de organisatie doen medewerkers creatieve, innovatieve voorstellen om nog beter in te spelen op klantenbehoeften en steeds weer het verschil te maken.
- o Medewerkers en leidinggevendenden zijn trots op hun organisatie en waar ze voor staat en gaan buiten hun comfort zone om hieraan bij te dragen.
- o De organisatie vaart een unieke en herkenbare koers, speelt in op opportuniteiten en veranderingen zonder hierbij de eigen identiteit of gekozen richting fundamenteel te veranderen.
- o Medewerkers voelen zich verbonden met de organisatie en haar missie, hierdoor hebben medewerkers ook in fases van onzekerheid toch een gevoel van richting & gemeenschappelijkheid.
- o Medewerkers gaan veerkrachtig om met veranderingen, beschouwen fouten als fascinerende leerkansen en blijven zich ook bij tegenslagen inzetten om het verschil te maken.

Hypothesen over uitdagingen van jouw organisatie vanuit de spanning tussen de hefboom die je team het hoogste scoort en het laagste: MISSIE HOOGST & ALERTHEID LAAGST

- o De organisatie heeft een duidelijke missie waarvan ze echt overtuigd is, maar deze missie wordt, zowel extern als intern, ervaren als "ontegensprekbaar", moeilijk uit te dagen, waardoor de missie vertraagt en verlamt.
- o Er is onvoldoende oog voor evoluties & trends waardoor het risico bestaat om opportuniteiten te missen en onvoldoende te anticiperen op de toekomst.
- o Medewerkers en leidinggevendenden hebben niet altijd goed zicht op wat ze juist moeten doen om de missie in praktijk te brengen doordat de strategische keuzes niet altijd helder en transparant zijn.
- o In de organisatie geldt het devies "wie niet voor ons is, is tegen ons": ofwel ga je helemaal mee in ons verhaal, ofwel niet, een tussenweg bestaat niet.
- o Het doel heiligt de middelen: er wordt een sterke identificatie verwacht met de missie, desnoods ten koste van de eigen belangen of zelfs welzijn.

Hypothesen over uitdagingen voor jouw organisatie vanuit het samenspel tussen de 2 hefbomen die je team het laagste scoort: AUTONOMIE LAAGST & ALERTHEID LAAGST

- o Medewerkers en teams kunnen afgeleid worden door "de waan van de dag" omdat ze onvoldoende zicht hebben op de langer termijn doelstellingen en ook onvoldoende beslissingsbevoegdheid hebben om tegen die "waan" in te gaan.
- o Medewerkers voelen zich eerder verantwoordelijk om "de dingen juist uit te voeren" dan om "de juiste dingen te doen".
- o De organisatie wordt gekenmerkt door een zakelijke interactie. Aandacht voor verbondenheid, welzijn of zelfzorg wordt afgedaan als onzakelijk en een kostenpost. Medewerkers zijn daarvoor op zichzelf aangewezen.
- o Er is weinig transparantie, mensen zijn niet spontaan in het delen van wat ze zien, denken en weten. "Informatie is macht" en er is weinig vertrouwen in de maturiteit van collega's om verantwoordelijk om te gaan met informatie.
- o Functie omschrijvingen worden geïnterpreteerd als takenlijstjes, SNIMFO's zijn courant (Staat Niet In Mijn Functie Omschrijving).

Jullie vragen :

De uitdaging van de organisatie op vlak van wendbaarheid en future proof zijn:

<ul style="list-style-type: none"> - aanwerven op basis van competenties - empowerment & engagement, passie voor wat je als organisatie wil bereiken - creativiteit & flexibiliteit"
<ul style="list-style-type: none"> - als één team een gezamenlijke visie uitdragen en meer cross functioneel werken eerder dan te werken in eilanden met elk een eigen doel (bvb. controle, communicatie, logistiek) --> m.a.w. slopen van interne muren - de organisatie omschakelen van een grotendeels uitvoerende organisatie naar een meer sturende organisatie medewerkers aanmoedigen om nieuwe, innovatieve manieren te bedenken om de inzameldoelstellingen te kunnen realiseren--> autonomie en betrokkenheid medewerkers vergroten en competenties maximaal ontwikkelen (ABC)
<p>koers wordt niet per se bepaald vanuit de organisatie zelf. Invloed van Overheden en Industrie. Kan afbreuk doen aan je verhaal. Waarachtigheid komt soms in het gedrag. Geen ontvoogde organisatie. Soms te meegaand (omwille van andere belangen) en soms niet constructief genoeg. Sommige van mijn scores hebben betrekken op mijn team. Sommige eerder op heel de organisatie</p>
<p>De ploeg empoweren door verantwoordelijkheid en autonomie te geven en hiërarchie inperken. Creativiteit en alertheid aanmoedigen. Iedereen manager!</p>
<ul style="list-style-type: none"> - duidelijk kader voor de medewerkers - aandacht voor de individuele medewerker mag niet verloren gaan - organisatie klaar maken om daar mee om te gaan
<p>De ploeg empoweren door verantwoordelijkheid en autonomie te geven en hiërarchie inperken. Creativiteit en alertheid aanmoedigen. Iedereen manager!</p>
<p>Gevaar om aan verschillende snelheden de veranderingen aan te pakken/ door te maken. Gaan we aan de snelheid van de snelste of traagste door het proces?</p>

- Boonstra, Jaap. **Leiders in cultuurverandering. Een praktische gids voor strategische en culturele veranderingen in organisaties.** (2014)
- Charan, Ram. **The Attacker's Advantage: Turning Uncertainty into Breakthrough Opportunities.** (2015)
- Covey, Stephen. **The Speed of Trust. The One Thing That Changes Everything.** (2006) – oa. 'The 13 Behaviors of a High Trust Leader'
- Gray, Dave. **De connected company.** (2013)
- Hart, Wouter. **Verdraaide organisaties. Terug naar de bedoeling.** (2012)
- Hinszen, Peter. **The Day after Tomorrow. Hoe overleven in tijden van radicale innovatie?** (2017)
- Hoogveld, Mike. **Agile business: de acht principes van wendbare organisaties.** Gevonden op <https://www.management.nl/agile-business-acht-principes-van-wendbare-organisaties> (2016)
- Kelly, Lois & Medina, Carmen. **Rebels at Work. A Handbook for Leading Change from Within.** (2015)
- Kessels, Erik. **Failed It! How to Turn Mistakes into Ideas and Other Advice for Successfully Screwing Up.** (2016)
- Kuiken, Ben. **Eerste hulp bij nieuw organiseren.** (2015)
- Laloux, Frederic & Wilber, Ken. **Reinventing Organizations. A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness.** (2014), zie ook reinventingorganizationswiki.com
- Larock, Yves & De Weerd, Sven. **Cocreatief Leiderschap.** Mierenspel. (2015)
- Little, Jason. **Lean Change Management: Innovative Practices for Managing Organizational Change.** (2014)
- Marichal, Koen & Segers, Jesse. **De leider in de Spiegel. 19 inzichten in leiderschap.** (2013)
- Moerkerken, Shirine. **Hoe ik verander. Anders interveniëren in organisaties en maatschappelijke vraagstukken.** (2015)
- Pflaeging, Niels. **Organize for Complexity.** (2014)
- Quinn, Robert. **De brug bouwen terwijl je erover loopt. Een gids voor leidinggeven bij verandering.** (2004)
- Ries, Eric. **The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.** (2011)
- Semler, Ricardo. **Het weekend van zeven dagen. Het belang van een goede balans tussen werk en privé-leven.** (2003)
- Sinek, Simon. **Begin met het waarom. De Gouden Cirkel van ondernemen.** (2012)
- Smith, Kerry. **The Guerilla Art Kit. Everything You Need to Put Your Message into the World.** (2002)
- Snowden, David & Boone, Mary. **A Leader's Framework for Decision Making.** Harvard Business Review, November 2007.
- Ten Have, Steven. **Veranderen als onderneming.** Holland Management Review. (2005)
- Tse-tung, Mao. **On Guerrilla Warfare.** (1961)
- Van Brakel, Arko. **Ondernemen met Lef.** (2012)
- Van Den Broeck, Herman & Venter, David. **Beyonders. Transcending Average Leadership.** (2011)
- Van Veen, Patrick. **Kuddegedrag in crisistijd. Een biologische kijk op menselijk gedrag.** (2009)

