

Stilstaan bij verandering

Medewerkers die verbinding en zin op het werk ervaren, zijn een voorwaarde voor een toekomstbestendige organisatie. Door bewust stil te staan bij een verandering – een overgang naar iets nieuws – en te zorgen dat medewerkers de betekenis ervan ervaren, vergroot je de kans dat medewerkers veranderingen op en in het werk omarmen.

Organisaties die overgangen markeren, zijn vitaler.

Het markeren van veranderingen heeft voordelen voor een organisatie. Stilstaan bij verandering versterkt de betrokkenheid en bevologenheid van medewerkers. Organisaties die overgangen markeren, zijn vitaler. Hun medewerkers ervaren meer betekenis en zin en zijn zich bewuster van de manier waarop ze op hun werk met verandering omgaan.

Door bewust te reflecteren op alle veranderingen en daar eigen rituelen voor te creëren, geven ze de organisatie waarde.

De werkvloer wordt gekenmerkt door een opeenvolging van veranderingen.

Verandering als constante

Terwijl verandering de enige constante is, wordt het op het werk vaak als hinderlijk gezien. We willen snel door naar het volgende en vergeten vaak om even stil te staan. Ook op de werkvloer volgen 'overgangen' elkaar op. Denk aan de wisseling van leidinggevend, afscheid van collega's, de komst van nieuwe mensen, jubilarissen, nieuwe teams die ontstaan uit een fusie, nieuwe rollen door een reorganisatie. Ook de coronacrisis, hybride werken en andere werkprocessen door nieuwe technologie zijn goede voorbeelden van transitie binnen een organisatie.

Bewust markeren van de stap naar een nieuwe fase is belangrijk.

Grotere geheel

Tijdens zulke overgangen gebeurt er meer met medewerkers en leidinggevend dan wat zichtbaar en waarneembaar is: er vindt vaak veel verlies van betekenis plaats. Een overgang vraagt om aandacht, bewustzijn, een terug- en een vooruitblik, om een plek in het grotere geheel. Wat is het oude, wat wordt het nieuwe, hoe kom ik daar en (waarom) wil ik dit? Voor organisaties is het een uitdaging om alert te zijn op de impact die deze overgangen op de werkvloer hebben op medewerkers. En juist in turbulente tijden is het belangrijk om de stap naar een nieuwe fase te markeren, zodat een proces van verwerking en heroriëntatie (zingeving) in werking treedt.

Door Leontien Dekker,
Programmadirecteur
I mindLife, theoloog
en bedrijfskundige

Dit powerpaper is onderdeel van de serie **Iedereen sterker aan het werk**

Verandering is in deze tijd de enige constante. Organisaties moeten daarom hun bedrijfsvoering van morgen vandaag al inrichten. Daarin is aandacht voor human capital cruciaal. Alleen met de beste professionals in huis kun je als werkgever je organisatiedoelen bereiken. Om te zorgen dat medewerkers voor jouw organisatie in de rij staan en bij je willen blijven werken, moet je een topwerkgever zijn.

Zie de overgang als een brug en sta op de brug stil bij wat je achterlaat.

Wanneer de komst van een nieuwe collega betekenis krijgt, ervaren de medewerkers meer verbinding.

Stilstaan bij verleden, heden en toekomst, geeft een verandering betekenis.

Naar de overkant

Zie een overgang als een brug die het ene eiland met het andere verbindt. Je moet naar de overkant maar als je die brug slechts beschouwt als een instrument om daar zo snel mogelijk te komen, maak je de oversteek niet bewust. Wanneer je daarentegen stopt op de brug om bewust te reflecteren op wat je achterlaat en waar je naar toe beweegt vóórdat je de stap naar een volgende fase zet, maak je ruimte voor medewerkers om de betekenis van verandering te ervaren.

Door op deze wijze stil te staan bij transities, creëer je gelegenheid voor een proces van zingeving.

'Sense of belonging'

Op instrumenteel niveau hebben de meeste werkgevers overgangen vaak wel geregeld. Een collega die bijvoorbeeld nieuw in een team komt werken, krijgt op de eerste werkdag een bos bloemen en een inwerkschema. Tijdens het wekelijkse teamoverleg heet de leidinggevende de nieuwe collega officieel welkom. Daarmee lijkt de start afgehandeld. Een werkgever die stuurt op een positieve werkcultuur wil de nieuwe collega niet alleen functioneel en instrumenteel een plek geven, maar ook een betekenisvolle plek geven in de organisatie. Dat doet hij door met het team stil te staan bij de impact die de komst heeft op het grotere geheel: wat betekent de komst van een nieuwe collega voor de organisatie en het team? En andersom: wat betekenen de baan en werkgever voor de nieuwe collega?

Welke waarden en drijfveren delen ze? De werkgever werkt samen met zijn medewerkers toe naar een nieuwe situatie. Zo omarmen ze de verandering sneller als een betekenisvolle stap. Deze werkgever creëert ook 'a sense of belonging' bij zijn medewerkers: het gevoel ergens bij te horen en deel uit te maken van een groter geheel. Medewerkers die verbinding met en op hun werk ervaren, zijn gelukkiger en veerkrachtiger.

Het verhaal laden

Laten we andersom ook eens inzoomen op een teamgenoot die vertrekt. Hoe markeer je als werkgever die overgang en verandering? Door ook hier weer met het team stil te staan bij de impact die het vertrek heeft op het grotere geheel. Wat betekent dit afscheid voor het team en degene die gaat? Hoe is de collega ooit begonnen, wat heeft die hier geleerd en wat wensen we de persoon toe in de volgende stap? Door met zijn allen stil te staan bij het verleden, heden en toekomst, geeft een werkgever het vertrek van de collega betekenis. Het proces is vergelijkbaar met het doorlopen van een rouwcurve waar emotie en betekenisgeving bij horen, omdat je anders niet goed voor nieuwe dingen kan openstaan. En door stil te staan, laad je als organisatie het verhaal van waarom de collega zo lang bij de organisatie heeft gewerkt en daarmee ook het verhaal van degenen die achterblijven. Waarom werken zij hier? Wat brengt het hen en wat brengen zij? Wat is hun toegevoegde waarde?

Hoe borg je het markeren van overgangen?

Dat doe je als werkgever door een drietal stappen te zetten.

Maak je management alert op veranderingen.

1. Train leidinggevenden en mensen op HR op hun gevoeligheid voor transities die spelen in een organisatie en de mogelijke bijbehorende ervaring van verlies van betekenis bij medewerkers. Dat zijn niet alleen de transities in een team of organisatie maar ook de overgangsmomenten in de privélevens van medewerkers. De geboorte van kinderen, menopauze, verhuizingen, scheidingen, ernstige ziekte en dood van geliefden maken dat er een heroriëntatie op werk plaatsvindt. Ze heten niet voor niets life events.

Bouw rituelen rondom veranderingen.

2. Geef als organisatie vorm aan 'rituelen' rond belangrijke momenten. Met een mail to all ben je er niet. Sta bijvoorbeeld in de onboarding van nieuwe medewerkers stil bij de uitreiking van een eerste uniform, de sleutel voor een kluisje of het afleggen van een beroepseed. Maak er collectieve momenten van. Neem ook de kleinere momenten mee, zoals het gezamenlijk ondertekenen van een kaart voor een zieke collega bij de receptioniste.

Beleef rituelen rondom veranderingen collectief

3. Betrek het collectief bij het ritueel en doe het niet alleen als leidinggevende. Doe het samen met je team, dat geeft verbinding en versterkt het team. Zo creëer je een betekenisvolle gemeenschap op de werkvloer en een ijzersterk team.

Het markeren van overgangen op het werk, is een anker in tijden van verandering. Stilstaan bij transities als team, op persoonlijk- en op organisatieniveau, creëert verbondenheid en maakt mensen bewust van wat zij waardevol vinden voor zichzelf en de organisatie.

Ook medewerkers kunnen leren bewust met veranderingen om te gaan.

Wat kan de medewerker doen?

Ook medewerkers hebben een rol in het omgaan met verandering. Voor hen geldt dat ze zich bewust worden van transities in hun privéleven en op het werk en dit vervolgens bespreekbaar maken in het team als de verandering impact op hen heeft.

Over Zorg van de Zaak

Wil jij ook beginnen met stilstaan bij veranderingen in jouw organisatie?
Neem contact op met communicatie@zorgvandezaak.nl.