WHITEPAPER

Verandering begeleiden in kmo's en scale-ups

Van chaos naar structuur, met je mensen mee:
een praktische gids voor verandering



PROCESSO

Je bedrijf groeit. Mooi, en lastig.

Je bent het overzicht compleet kwijt. De vertrouwde manier van werken die je zover kreeg, hindert je nu. Jij en je mensen doen elke keer je best. Toch wordt er elke dag wel ergens een brandje geblust. Structurele problemen blijven aanslepen, hoeveel keer je er ook aan werkt.

Net daar knelt het schoentje. Je onderschat één belangrijk aspect van je onderneming: je mensen. Plannen, tools of processen helpen je werking, maar maken je verandering niet waar. Het is je team dat bepaalt of je verandering slaagt of strandt. Zij moeten mee zijn in het hele verhaal.

WAAR DIT OVER GAAT

Een plan op papier verandert niets. Het moet leven bij de mensen die het elke dag waarmaken.

In deze whitepaper beschrijven we de momenten waarop structuur echt nodig wordt. Leer als zaakvoerder herkennen wanneer jouw bedrijf te hard groeit zonder dat je het beseft. Merk signalen op die je best niet negeert. Begrijp waarom medewerkers de kracht vormen achter verandering en hoe je hen begeleidt of ondersteunt tijdens dit groeitraject.

Hieronder vind je praktische tips waar je morgen al mee aan de slag gaat. Ontdek hoe jij de rots in de branding wordt voor jouw medewerkers.

PROCESSO

De druppel die de emmer doet overlopen: zo herken je het breekpunt van verandering

Je hebt hard gewerkt aan je bedrijf. Je creëerde een automatische werking en was persoonlijk aanwezig. Sinds je bedrijf is gegroeid, houd je veel ballen in de lucht. Het automatische loopt scheef door het extra werk en de verandering verloopt niet altijd even soepel. In de praktijk herkennen we een aantal signalen die moeilijk te negeren zijn.

DE GEFRUSTREERDE ZAAKVOERDER

Je bedrijf is gegroeid. Je bent niet meer van alles op de hoogte, dat lukt gewoon niet meer. Als manager voel je de kwaliteit dalen en raak je gefrustreerd. Het team doet niet wat je verwacht. Toch is de oorzaak simpel: als niemand uitspreekt wat er moet gebeuren, weet het team niet wat je van hen verwacht. Er ontstaan frustraties aan beide kanten.

KENNIS ZIT IN HOOFDEN, NIET IN SYSTEMEN

Wanneer iemand ziek is of op vakantie is, ligt het proces stil. Er sluipen fouten in de werking. De verklaring hiervoor is simpel: er zijn geen gedetailleerde instructies die beschrijven hoe je een taak uitvoert. Iedereen werkt op zijn manier. Daardoor verdwijnt de standaard waaraan het werk moet voldoen.

VERBORGEN INFORMATIE EN TRAGE BESLUITVORMING

Je team mist een duidelijk structuur. Bekende en vervelende vragen duiken op: “Wie was hiermee bezig?”, “Waar staat dit document?”. Je hebt eindeloze meetings om elkaar te updaten. Toch worden er nauwelijks knopen doorgehakt. Je mensen missen één centrale plek voor projecten, kennis of bestanden en duidelijke rollen. Niemand durft beslissingen te nemen zonder goedkeuring.

BLIND VLIEGEN

Je omzet stijgt, toch blijft er verrassend weinig over. Je verliest het overzicht over projecten en klanten die écht rendabel zijn. Je weet niet hoe het met je team gaat. De oorzaak daarvan is het gebrek aan heldere KPI’s of dashboards. Je stuurt op buikgevoel zonder te weten aan welke knoppen je moet draaien om te groeien.

PROCESSO

ONBOARDING DUURT TE LANG

Je werft nieuw personeel aan om de werkdruk te verlagen. In werkelijkheid zorgt het voor meer werk. Nieuwe collega's weten niet wat er van hen verwacht wordt en haken snel af. Zonder duidelijke organigrammen, heldere functieprofielen en inwerktrajecten kost elke nieuwe medewerker maandenlang kostbare tijd van de rest van het team.

HET TEAM RAAKT VERMOEID

De energie van je team slaat om in vermoeidheid. Mensen klagen over werkdruk, meer bepaald over de chaos waarin het gebeurt. Je personeel verliest energie als ze constant zoeken naar informatie, dubbel werk verrichten of stranden in onduidelijkheid.

Wanneer de meeste bedrijven de knelpunten opmerken en eindelijk aanpakken, maken ze één denkfout. Herken je bovenstaande signalen? Dan staat jouw bedrijf op een cruciaal kruispunt, of ben je er net voorbij. Vermijd paniek of pijlsnelle ingrepen die je medewerkers doen twijfelen of weglopen. Neem eerst een stap terug.

PROCESSO

Inzicht in hoe emoties het aanpassingsvermogen beïnvloeden

Als zaakvoerder maak je duidelijk waarom verandering nodig is, vaak aan de hand van cijfers of een korte schets van nieuwe tools of systemen. Deze plannen komen hard binnen in het hoofd van je werknemers, als je geen rekening houdt met hun gevoel. En net daar schuilt de kracht van verandering. Je regelt het niet vanop een eilandje. Wie de oplossing in een bubbel ontwerpt en daarna oplegt, krijgt ze niet gedragen.



PROCESSC

De reacties nemen vijf vormen aan:



VERZET

Je team bekritiseert elke beslissing en haalt de oude manier van werken er weer bij.



ONTWIJKEN

Je mensen haken af, slaan meetings over, stellen gesprekken uit of kijken stilletjes naar een andere job.



ANGST

Je personeel voelt zich overweldigt. ‘Wat betekent dit voor mijn job, voor mijn plek in het team?’



MIST

Niemand weet wat je van hen verwacht. Je werknemers doen maar wat, want het beeld is onduidelijk.

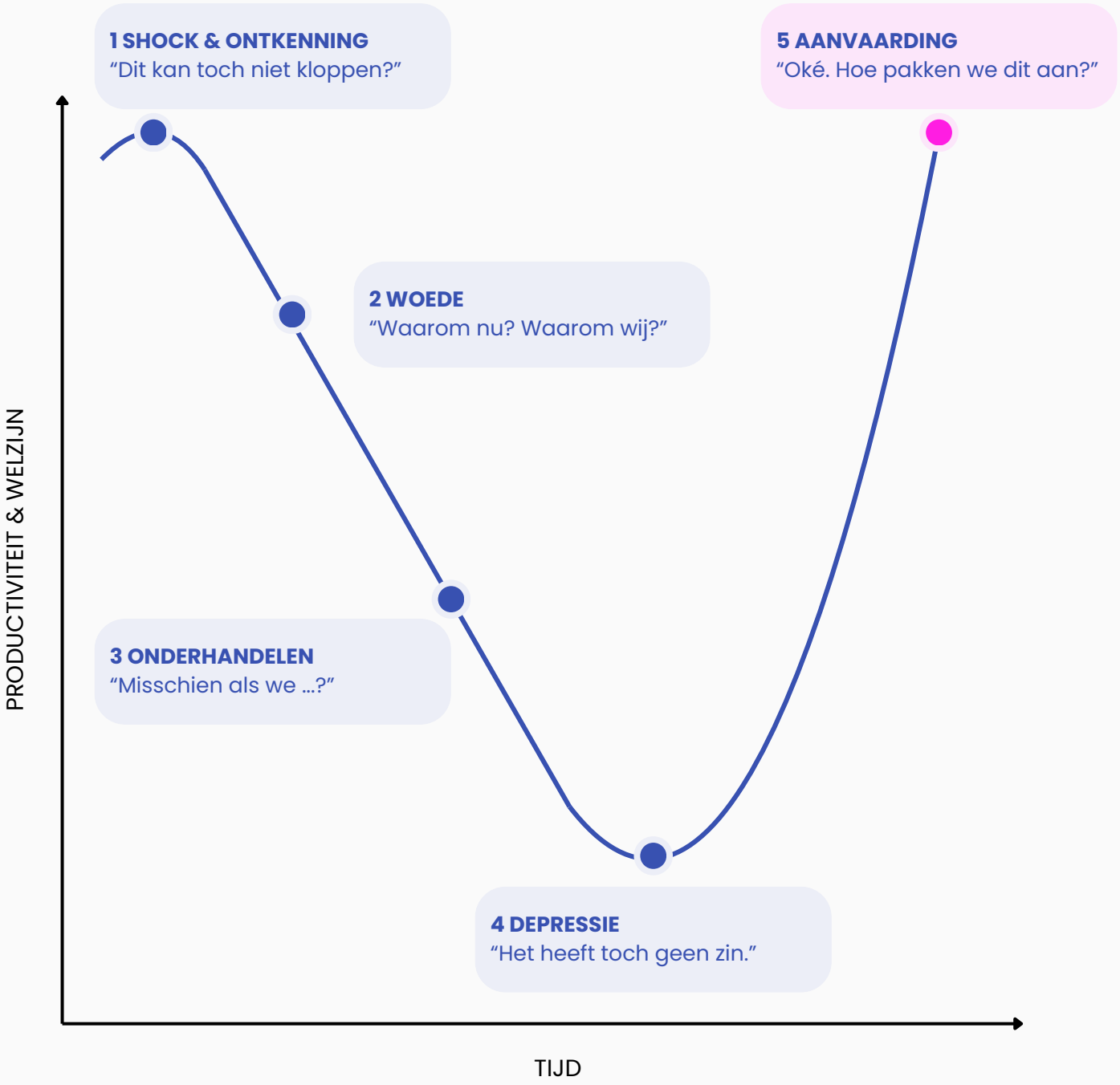


STILSTAND

Je medewerkers negeren de situatie. Ze hopen dat alles overwaait. Ze krijgen het gevoel dat niets wat ze doen de situatie verbetert.

Belangrijk om te onthouden, is dat deze gevoelens tijdelijk zijn. Het zijn fases die na een tijdje weer verdwijnen. En daar heb jij als baas ook invloed op, want het gaat niet vanzelf. Erken de reactie van je mensen. Laat voelen dat je hen begrijpt en naar hen wil luisteren.

Geef hen duidelijkheid waar het kan. Leg de komende verandering terug uit als dat nodig is. Begeleid je team doorheen het proces. Neem hen mee op sleeptouw en wees doorheen het hele traject eerlijk over de ups en downs.



PROCESSO

Breng onze aanpak vandaag nog zelf in de praktijk

Als ondernemer heb je gouden kennis in handen. Hieronder vind je in onze aanpak een aantal praktische tips om doordacht en mensgericht aan de slag te gaan. Je doorloopt ze ideaal in onderstaande volgorde.

TIP 1



Stel een duidelijk afgestemd doel vast

Weet wat je einddoel is voor je met het project, de oplossing of de verandering begint. De uitkomst bepaalt elke beslissing doorheen je proces. Zonder een heldere intentie transformeer je op te veranderen. Zo kom je nergens. En juist het afstemmen is moeilijk. Je botst op verwachtingen van je leadership. Een neutrale stem helpt je in deze situatie om lastige knopen door te hakken

TIP 2



Betrek je hele leadership team

Iedereen heeft andere ideeën en inzichten vanuit verschillende standpunten. Betrek daarom niet enkel je management, maar ook je middle managers bij de verandering. Zij vertolken alles naar hun team en begeleiden hun mensen dag na dag door de verandering. Sla hen niet over, want dan valt de verandering stil op het niveau waar ze het meest telt.

TIP 3



Betrek je mensen met co-creatie

Dit is de tip met de meeste impact. Een verandering landt nooit als je mensen die enkel ondergaan. Betrek ze door invloed te hebben op wat gebeurt. Luister naar hen. Kleine bedrijven hebben baat bij één-op-één gesprekken. Geef medewerkers een kans om eerlijk en open te spreken. Zo krijg je inzicht in wat onder water leeft.

In grotere bedrijven benader je de kern via focusgroepen van je onderneming. Zij staan in contact met de werkvloer en vertalen wat er speelt.

Let wel: voor je medewerkers is het een drempel om helemaal eerlijk te zijn tegen hun baas. Er speelt een machtsverschil dat je nooit volledig overbrugt. Een externe projectverantwoordelijke of ervaren facilitator helpt je de groepsdynamiek aan te voelen en de problemen te achterhalen.

PROCESSG

TIP 4

Communiceer en blijf communiceren

Start met de waarom

Help je mensen begrijpen waarom je iets wil veranderen. Vertel ze om welke reden het nodig is. Doe dit nog voor je de verandering invoert of zelfs aankondigt.

Communiceer proactief

Als jij de volledige uitleg niet brengt, verzint je team iets dat niet klopt. Het foutieve verhaal doet de ronde en draait dramatischer uit dan het eigenlijk is. Door zelf te communiceren, ga je dit tegen en stel je je personeel gerust. Gebruik daarvoor eenvoudige taal, zonder groots en ingewikkeld vakjargon.

Wees eerlijk

Breng meteen het echte verhaal, ook als dat niet mooi is. De waarheid komt uiteindelijk toch boven en zo ga je speculaties en geruchten tegen. Bovendien toont de authenticiteit echte leadership-krachten. Dat merken ook je medewerkers.

Bouw je verhaal rond vier vragen

Tijdens je communicatie naar je werknemers, leg je de verandering uit aan de hand van vier vragen:

1. Waar komen we vandaan? Geef ze erkenning voor hun gepresteerde werk.
2. Waarom is verandering nodig? Maak de huidige uitdagingen helder.
3. Welke toekomst bouwen we? Toon je einddoel. Zo begrijpt je personeel waar je naartoe wil.
4. Wat is de impact op jou? Stel ze gerust en luister naar vragen of bedenkingen.

Pas je communicatie aan je publiek aan

Verandering voelt op elke afdeling anders aan. Zo hebben software engineers een andere benadering nodig dan bijvoorbeeld consultants of marketeers. Spreek daarom elke groep aan met wat er voor hen verandert.

Maak ruimte voor twee richtingen

Na je eerste communicatie zitten je werknemers met vragen. Voorzie momenten om met hen in dialoog te gaan. Zorg dat ze zich gehoord voelen. Dat haalt onzekerheid en angst weg en vergroot de betrokkenheid.

Herhaal je boodschap

Je mensen onthouden of interpreteren niet alles van de eerste keer. Duidelijke herhaling, bijna tot vervelens toe, helpt dat gat te dichten.

TIP 5

Werk met change ambassadeurs



Is je verandering groot en complex, dan helpt het om te werken met een team van ambassadeurs. Zij zijn het schakelstuk tussen de procesoptimalisatie en je mensen. Ze helpen je personeel meekrijgen, lichten het doel en de waarom toe op maat van je werknemers en creëren psychologische veiligheid. Je werknemers weten dat ze bij hun vertegenwoordiger terecht kunnen met angst, vragen of bedenkingen. Je succesvolle ambassadeurs tonen zichtbare erkenning, geven feedback en zorgen voor samenhorigheid.

Stel een of meerdere personen aan die het doel van je organisatie écht opzetten naar klare taal voor de rest van je team. Geen promotiejagers of medewerkers die enkel eigen belangen behartigen. Wél ambassadeurs die een informele invloed hebben op je werknemers.

Vertrouwenspersonen die doordringen in elke laag van je onderneming of een deel ervan. Geef ze op voorhand concrete handvaten om mee op pad te gaan. Deze aanpak vraagt tijd, maar slow en steady wint, zeker op lange termijn.

TIP 6

Meet wat er toe doet



Een mooie planning of een goed dashboard tonen niet altijd de juiste informatie of data. Het geeft een vertekend beeld tussen echte adoptie en valse adoptie. Meet de dingen die wel iets zeggen. Worden de nodige vaardigheden opgebouwd? Hoe kijken mensen naar de toekomst? Niet hoe ze zich nu voelen, want dat is bij verandering altijd wat lager.

Ga het effectieve gebruik na en niet het aantal logins of downloads. Het is makkelijk om jezelf rijk te rekenen met de verkeerde cijfers. En kijk naar de afgeronde trainingen, niet de inschrijvingen. Het zijn juist de opleidingen die echt iets betekenen.

TIP 7

Blijf consistent, ook na de lancering



De aankondiging, de trainingen en de verandering zelf vragen veel energie. Vanaf dat die fase achter de rug is, schuif je door naar het volgende brandje. En dat mag je niet doen. De nieuwe manier van werken is nog te jong om vanzelf te gaan. Daardoor dreigt de oude gang van zaken stilletjes terug te kruipen.

Blijf daarom consistent communiceren, consequent betrokken en biedt samenhangende trainingen aan. Blijf meten om te weten waar je bedrijf staat. Zo zie je of de verandering echt aanslaat of stilaan wegebt.

PROCESSO

Herken je dit?

De juiste ambassadeurs vinden en motiveren, een neutrale stem voorzien in co-creatie, volhouden na de lancering... Bereid jezelf voor op een pittig traject en bumpy road.

Processo, jouw expert in verandering bij kmo's en scale-ups

Bij Processo weten we hoe je bedrijfstransformatie overeind blijft, ook op lange termijn. Onze aanpak bestaat uit begeleiden, niet overnemen. Jij kent je organisatie, wij ons vak. Vertrouw op ons als tijdelijke rechterhand die je ondersteunt tijdens elke fase van je project.



Samen kijken waar het knelt?

Een eerste gesprek kost je een halfuur en geeft je meteen zicht op de eerste stap.

Plan een gesprek

WEB
www.processo.be

MAIL
sien@processo.be

TELEFOON
+32 479 17 14 15