

Vragenlijst Veranderingsbereidheid voor teams

Inleiding

Deze vragenlijst is ontleend aan Metselaar, 1997. Voor een goed begrip van de vragenlijst geven we je eerst een toelichting op het begrip veranderbereidheid. Iemand die veranderingsbereid is, zal eerder overgaan op ander gedrag dan iemand die dat niet is. Als je bijvoorbeeld van plan bent met roken te stoppen, dan is de *wil* aanwezig, gevoed door mogelijke verwachte gevolgen daarvan, zoals je beter in conditie voelen, dat het in huis dan niet meer zo stinkt of dergelijke. Belangrijk is ook dat je door je *omgeving* wordt gestimuleerd om te stoppen. Vinden je kinderen roken vies of laat het ze koud? In de derde plaats zul je ook overtuigd moeten zijn van de haalbaarheid van je doelen. Het gaat om de kennis, ervaring en middelen die nodig zijn om te *kunnen* veranderen. De veranderingsbereidheid en daarmee de intentie om te stoppen met roken (te veranderen), wordt dus bepaald door het willen, het moeten en het kunnen stoppen met roken. Deze drie factoren vertaalt Metselaar op de volgende manier naar organisatieveranderingen.

Willen

Bij het 'willen' gaat het om de volgende drie aspecten:

- 1 de gevolgen van de verandering voor het werk van de medewerker (6);
- 2 de meerwaarde die het oplevert voor de organisatie als geheel (4);
- 3 de emoties die de verandering bij de medewerker oplevert (8).

Moeten

Het 'moeten' wordt in dit kader ingevuld door de:

- 4 houding van collega's (5).

Hierbij past een opmerking over de houding van de top van de organisatie. Enigszins verrassend blijkt uit het onderzoek (onder 600 managers) van Metselaar dat een te positieve opstelling van het topmanagement leidt tot een tegenreactie van het middenmanagement. Een te positieve houding van het management wordt door het middenkader kennelijk opgevat als het uitoefenen van druk. We mogen aannemen dat eenzelfde redenering geldt voor het middenkader ten opzichte van hun ondergeschikten.

Kunnen

Het 'kunnen' veranderen wordt ingevuld door:

- 5 de kennis en ervaringen met voorgaande veranderingen (7);
- 6 de middelen in de vorm van tijd en mankracht die men tot zijn beschikking krijgt om de verandering in te voeren (3).

Aan deze factoren voegt Metselaar nog twee zaken toe die volgens hem ook nog een belangrijke rol spelen bij het veranderingsproces, namelijk:

- 7 de wijze waarop het veranderingsproces wordt aangestuurd (1);
- 8 de complexiteit van de verandering (3).

Zwaartefactoren

De getallen tussen haakjes geven aan hoe zwaar de betreffende variabele invloed uitoefent op de veranderingsbereidheid. Het getal 8 staat voor een grote invloed, het getal 4 voor een middelgrote en het getal 1 voor een geringe invloed van de variabele op de veranderingsbereidheid. De resultaten zijn verkregen uit een onderzoek onder meer dan 600 managers uit zowel de profit- als de non-profitsector. Dat de gevolgen voor het werk en de bijbehorende emoties zwaar op de veranderingsbereidheid drukken, zal niemand verbazen. Naarmate het verlies als groter wordt ervaren, zal het moeilijker zijn, dan wel langer duren, voordat men in staat is om van gedrag te veranderen.

Metselaar onderscheidt dus acht aspecten (eigenlijk negen, omdat hij de houding van collega's afbakt van de houding van de directie) die meer of minder van invloed zijn op de veranderingsbereidheid. Je komt alle aspecten in de vragenlijst tegen.

Kruis per vraag het antwoord aan dat u het meest van toepassing acht.

	Ja	Twijfel-	Nee
	geval		
<i>Onderdeel 1 Gevolgen voor het werk</i>			
1 Is uw team ervan overtuigd dat door de organisatieverandering de kwaliteit van het werk zal toenemen?	0	0	0
2 Zal door de organisatieverandering de werkdruk toenemen?	0	0	0
3 Dragen de teamleden na de organisatieverandering meer verantwoordelijkheid voor hun werk?	0	0	0
4 Schept de organisatieverandering nieuwe loopbaankansen voor uw teamleden?	0	0	0
<i>Onderdeel 2 Emoties die de verandering oproept</i>			
5 Ervaren uw teamleden de organisatieverandering als een uitdaging?	0	0	0
6 Ervaren uw teamleden de organisatieverandering als vertrouwd?	0	0	0
7 Ervaren uw teamleden de organisatieverandering als verfrissend?	0	0	0
8 Ervaren uw teamleden de organisatieverandering als iets positiefs?	0	0	0

Onderdeel 3 Meerwaarde voor de organisatie

9	Is de meerwaarde van de organisatieverandering duidelijk voor uw teamleden?	0	0	0
10	Leidt de organisatieverandering tot een verbetering van de marktpositie van de organisatie?	0	0	0
11	Leidt de organisatieverandering tot een vergroting van de effectiviteit van de organisatie?	0	0	0
12	Levert de organisatieverandering volgens uw teamleden voordelen op ten opzichte van de concurrentie?	0	0	0

Onderdeel 4 Emotionele betrokkenheid bij het veranderingsproces

13	Leeft het veranderingsproces voor uw teamleden?	0	0	0
14	Neemt het veranderingsproces een belangrijke plaats in in het werk van uw teamleden?	0	0	0
15	Voelen uw teamleden zich betrokken bij het veranderingsproces?	0	0	0
16	Staat het veranderingsproces dicht bij het werk van uw teamleden?	0	0	0

Onderdeel 5 De houding van anderen

17	Staat de directie onvoorwaardelijk achter de organisatieverandering?	0	0	0
18	Staat u zelf achter de organisatieverandering?	0	0	0
19	Staan de collega's van uw team achter de organisatieverandering?	0	0	0
20	Staan uw collega-leidinggevendenden achter de organisatieverandering?	0	0	0

Onderdeel 6 Ervaringen van u en uw teamleden met veranderingen

21	Hebben uw teamleden in het verleden goede ervaringen opgedaan met soortgelijke veranderingen?	0	0	0
22	Kunnen uw teamleden op basis van hun vakinhoudelijke kennis bijdragen aan het succes van de verandering?	0	0	0
23	Heeft u zelf in het verleden goede ervaringen opgedaan met organisatieveranderingen?	0	0	0
24	Bent u zelf actief betrokken geweest bij de invoering van voorgaande veranderingsprocessen?	0	0	0

Onderdeel 7 Tijd en mankracht

25	Hebben uw teamleden tijd over om aan de invoering van de organisatieverandering te besteden?	0	0	0
26	Heeft u voldoende ruimte in uw agenda om tijd aan de organisatieverandering te besteden?	0	0	0
27	Valt de invoering van de organisatieverandering samen met een rustige periode in de werkzaamheden van uw team?	0	0	0
28	Draait uw team tijdens de invoering van de veranderingen met een volledige bezetting?	0	0	0

Onderdeel 8 Aansturing van het veranderingsproces

29	Ligt volgens u aan het veranderingsproces een heldere fasering ten grondslag?	0	0	0
30	Wordt het veranderingsproces volgens u doelgericht aangestuurd?	0	0	0
31	Is volgens u het tijdschema waarbinnen de verandering is gepland realistisch?	0	0	0
32	Worden u en uw teamleden op tijd geïnformeerd over nieuwe ontwikkelingen?	0	0	0

Onderdeel 9 Complexiteit van het veranderingsproces

33	Maakt het veranderingsproces op u een logische, samenhangende indruk?	0	0	0
34	Kan het veranderingsproces met de huidige middelen en mankracht worden ingevoerd?	0	0	0
35	Kent het veranderingsproces een duidelijk begin en eind?	0	0	0

36 Kunnen de resultaten van het veranderingsproces makkelijk in kaart worden gebracht? 0 0 0

Onderdeel 10 Timing van veranderingsproces

37 Kunnen uw teamleden het veranderingsproces bijhouden? 0 0 0

38 Zijn uw teamleden eraan toe om hun werk te veranderen? 0 0 0

39 Kunnen uw teamleden nu voldoen aan de eisen die het veranderingsproces aan hen stelt? 0 0 0

40 Komt het veranderingsproces voor uw teamleden op een goed moment? 0 0 0

Onderdeel 11 De veranderingsbereidheid van uw team

41 Zijn uw teamleden bereid collega's te overtuigen van het nut van het veranderingsproces? 0 0 0

42 Zijn uw teamleden bereid om zich in te zetten in het kader van het veranderingsproces? 0 0 0

43 Zijn uw teamleden bereid om weerstand tegen het veranderingsproces te overwinnen? 0 0 0

44 Zijn uw teamleden bereid om tijd vrij te maken voor de invoering van de organisatieverandering? 0 0 0

Scoringsinstructie

Nee 1 punt

Twijfel 2 punten

Ja 3 punten

		Zwak			Matig			Sterk		
Willen	1 gevolgen	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	2 emoties	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	3 meerwaarde	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	4 betrokkenheid	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Moeten	5 houding anderen	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kunnen	6 ervaringen	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	7 tijd/ mankracht	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	8 aansturing	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	9 complexiteit	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	10 timing	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Bereidheid	11 veranderingsbereidheid teamleden	4	5	6	7	8	9	10	11	12