

Evaluatie door Syntens ter afsluiting van het subsidie Gold-traject.



Het betreft een **mentale schoonmaak van de organisatie** van een groot **schadeherstelbedrijf** in de MKB-sector, uitgevoerd door United Sense en gesubsidieerd en gemonitord door Syntens.



De wensen van de leider waren in eerste instantie:

Hij wilde graag 'als persoon' door praten over de volgende thema's:

- Vernieuwen en zoeken naar mogelijkheden.
- Goede en prettige samenwerking.
- Loyaliteit en gerichtere inzet van mensen.
- Voorkomen van spanningen en conflicten.
- Verlagen van ziekteverzuim en te gemakkelijk ziekmelden.
- Sterker worden in de vorming van beleid en verder vooruit leren kijken.
- Ontwikkeling van z'n mensen m.b.v. Investors in People.
- Hoe meer inspiratie en motivatie te bewerkstelligen.
- Hoe meer betrokkenheid en bedrijfstrots te genereren.
- Hoe meer mogelijkheden uit mensen te halen en deze doelgerichter in te kunnen zetten.
- Hoe structureel mensenmanagement op te zetten en hoe gemakkelijker met veranderingen om te kunnen gaan.

Wat leefde in de organisatie?

Wat uitgesproken slecht scoorde was:

- Vertrouwen
- Geloof
- Kunnen(in staat zijn)
- Mogen
- Moeten (i.p.v. van willen)
- Waardering
- Gelatenheid
- Onmacht
- Loyaliteit
- Initiatief
- Bedrijfsdoelen
- Informatie
- Management
- Structuur
- Werkplezier
- Productiviteit
- Daadkracht

De onderdelen van Mentaal Verzuim:

Het verschil dat ontstaat tussen in- en output is Mentaal Verzuim.



Productiviteit, daadkracht en gemiste mogelijkheden:

Voordat Piet hier kwam werd er **30%** meer werk gedaan.

Er kan makkelijk 10% meer werk gedaan worden..

Er zou véél meer gedaan kunnen worden.

Voordat Piet hier was deden we onder Ruud 50-60 auto's per week.

Nu onder Piet 30-40-45 auto's per week.

Er kan eenderde meer gedaan worden dan nu.

We zitten 30% onder ons kunnen.

Er kan 30-40% meer gedaan worden.

De verbeteringen moeten voor 80% door de leiding gedaan worden

en voor maar 20% door de mensen.

Er kunnen per week 20 auto's meer gedaan worden.

Er kunnen 10-15 auto's meer gedaan worden in de week. Ca. 30% meer.

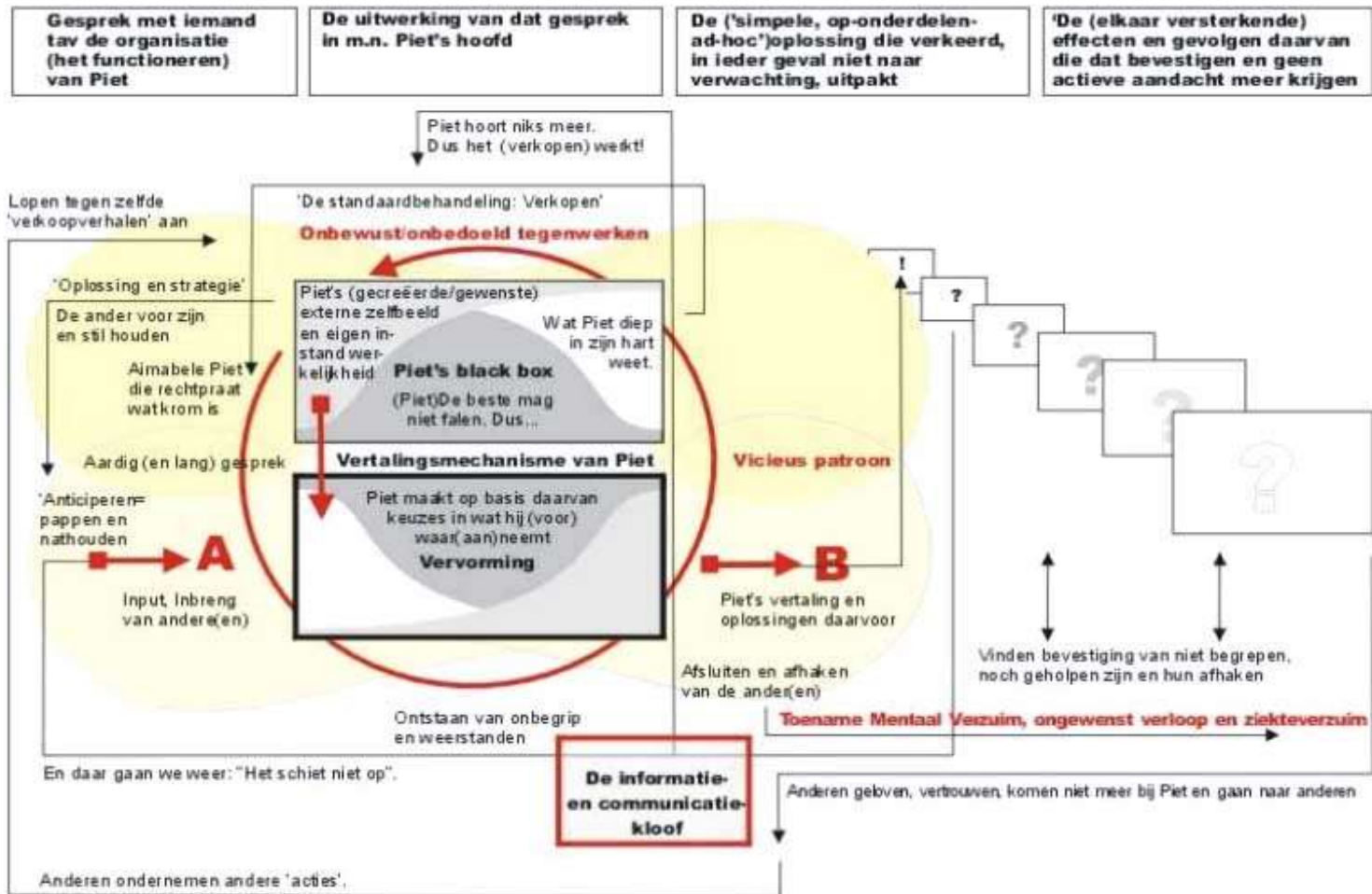
Oorzaken

Gevolgen

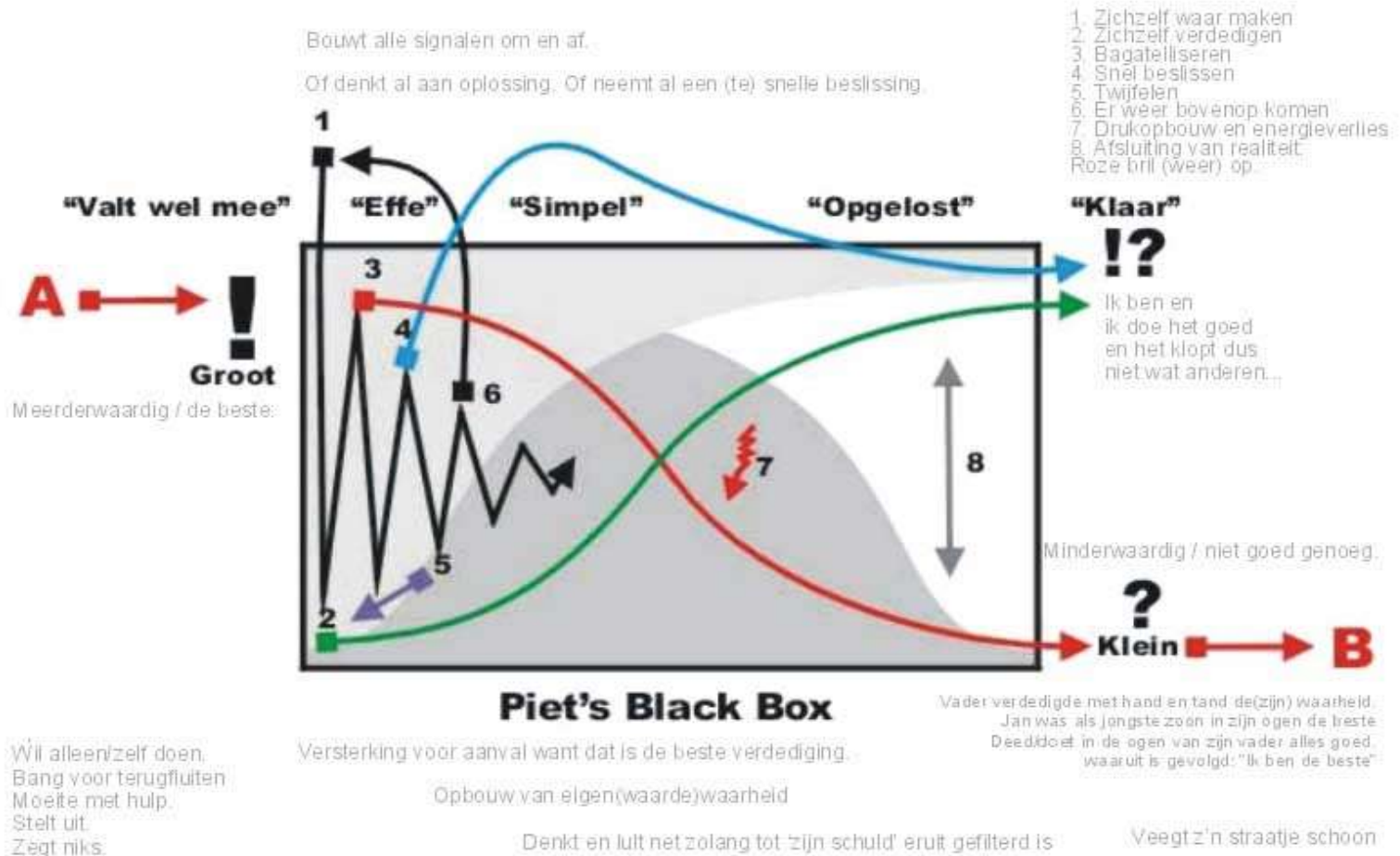
Resultaten

De hieronder en verderop getoonde visualisaties van mechanismen en patronen van wat er leefde, speelde en remmend werkte, zijn samen met de leiding en alle betrokkenen goed doorgesproken en begrepen opdat iedereen een gewenst aandeel kon en wilde gaan nemen in een meer gewenste en gezonde ontwikkeling. Dat is de kracht van zulke visualisaties. Deze visualisaties kunnen alleen door hen begrepen worden die in deze mentale schoonmaak hebben geparticipeerd. Natuurlijk leggen we u dat graag uit.

Mechanisme dat stilstand (en dus achteruitgang) voedt.



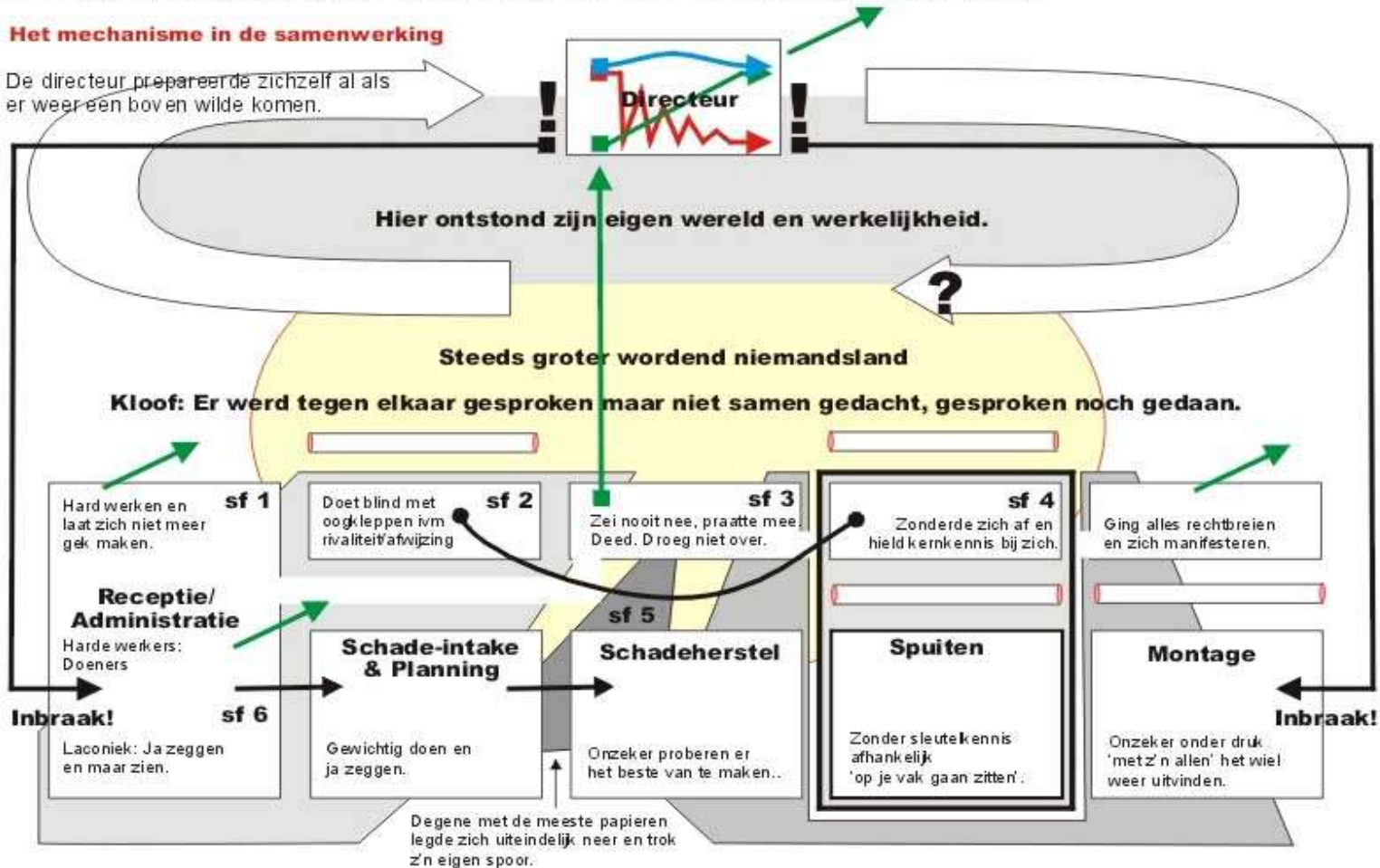
De Mindsets die het denken en doen besturen.



De gevolgen ('de kloof') in de samenwerking!

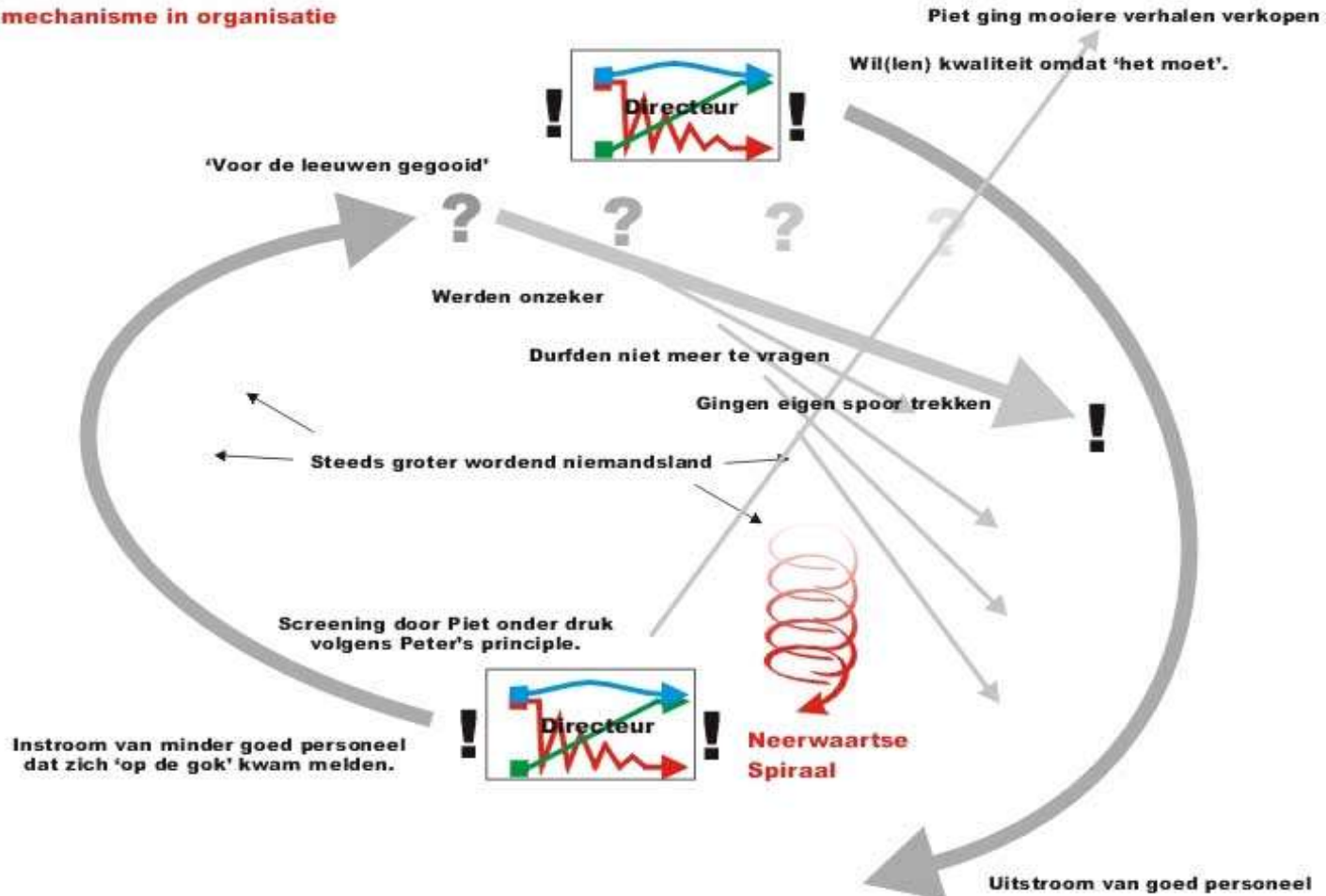
Het mechanisme in de samenwerking

De directeur prepareerde zichzelf al als er weer een boven wilde komen.

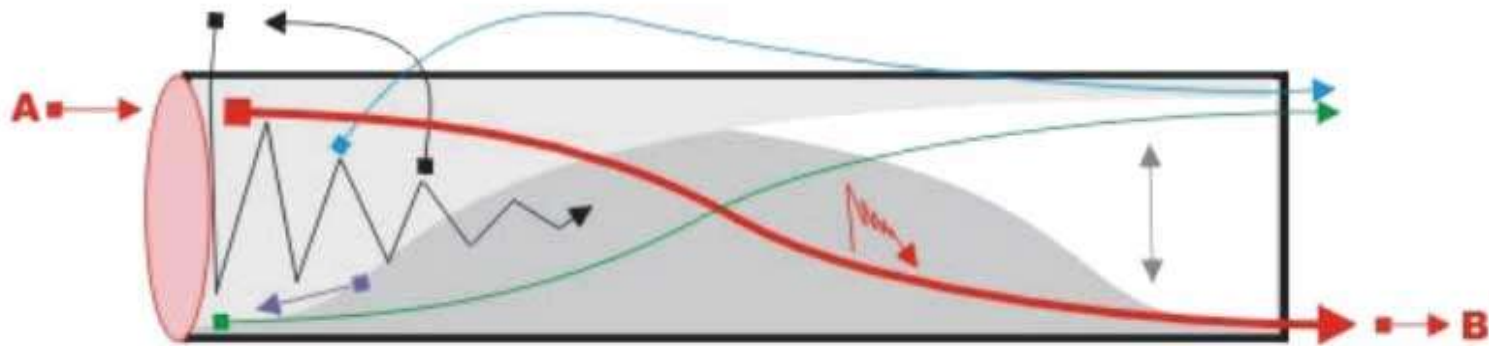


Kwaliteitsverlies door in en uitstroom!

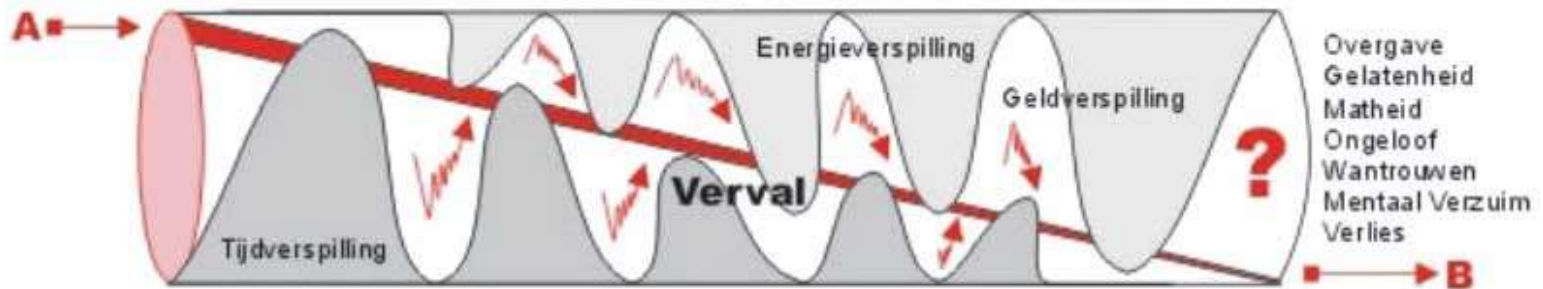
Het mechanisme in organisatie



De negatieve effecten van de Black Box op de procesdoorloop van het dagelijkse werk



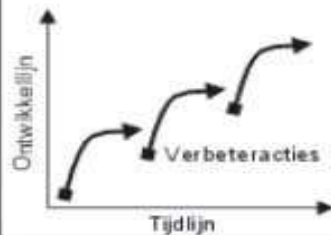
Druktoename door de effecten daarvan.



Druktoename door de mechanismen.

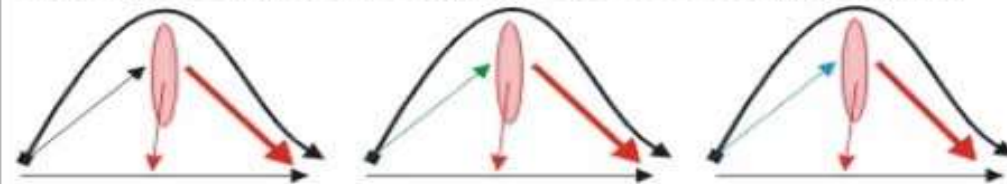
- Overgave
- Gelatenheid
- Matheid
- Ongeloof
- Wantrouwen
- Mentaal Verzuim
- Verlies

Hoe opbouw zou moeten



Hoe pogingen van opbouw weer neervallen onder invloed van de black Box behandeling

Onvolledig goed behandelde verbeterpogingen die iedere volgende poging verlammen.



Hoe de opbouw (organisatie-ontwikkeling) zou moeten verlopen: Een opwaartse spiraal



Voor het functioneren v.d. organisatie werd duidelijk:

- Waarom mensen zich niet meer gehoord, begrepen en geholpen voelen.
- Hoe ad-hoc oplossingen even lucht geven om vervolgens weer neer te vallen.
- Hoe het komt dat mensen zich onrechtvaardig bejegend voelen.
- Waar de weerstanden uit ontstaan.
- Waarom de communicatie niet loopt.
- Waarom er onvoldoende betrouwbare informatie en duidelijkheid is.
- Waarom goede mensen weg zijn gaan lopen en de minder goede niet.
- Waarom het geloof en het vertrouwen helemaal weggevallen was.
- Waarom datgene wat aan opbouw gedaan wordt zo snel weer kan terug vallen.

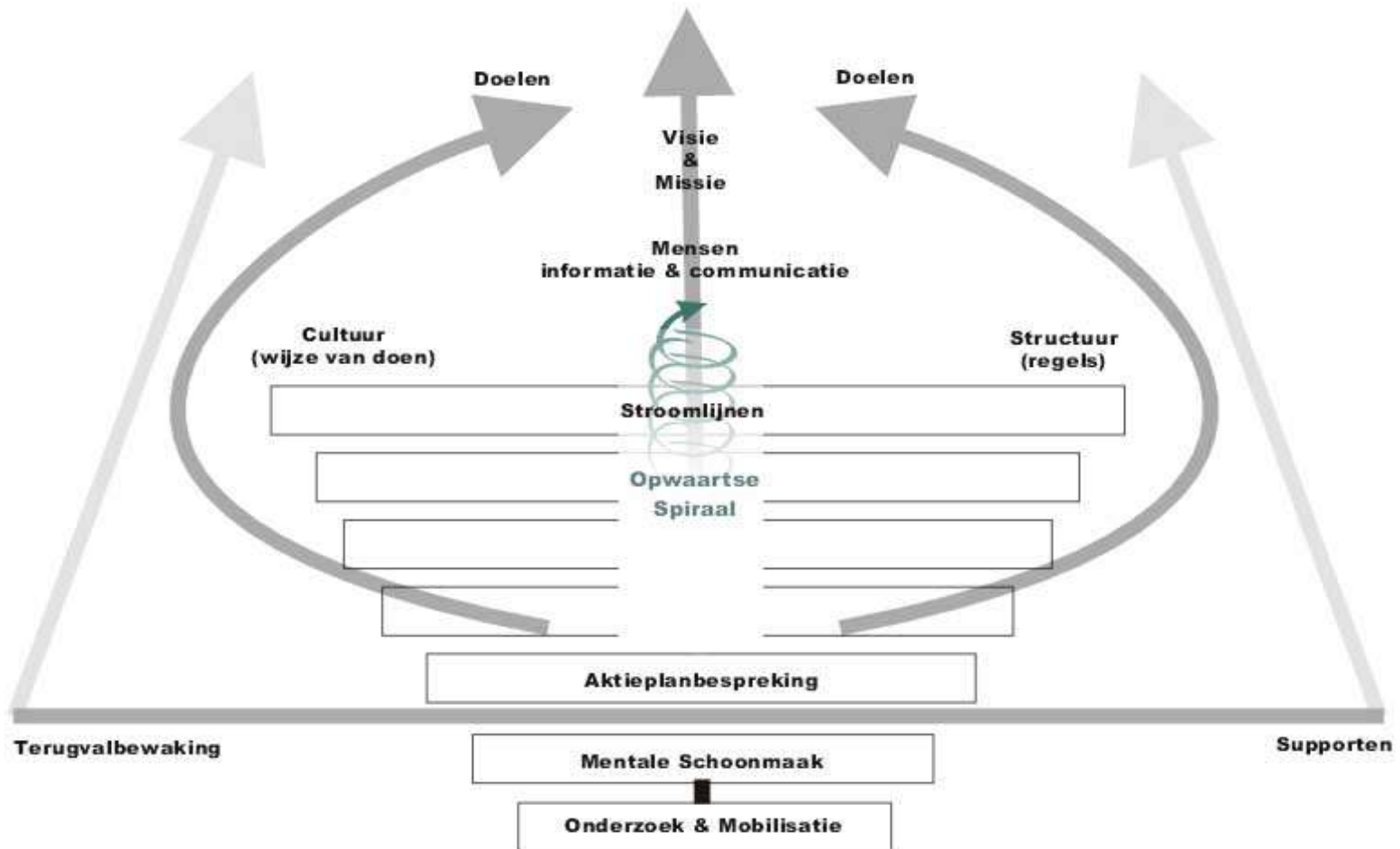
Voor het functioneren v.d. leiding werd duidelijk:

- Hoe de kloof tussen hem en zijn mensen is ontstaan en in stand wordt gehouden.
- Waarom mensen hem niet meer aanspreken.
- Hoe het komt dat mensen achter zijn rug (over hem en niet met hem) gaan praten.
- Waarom hij niet goed kon lezen noch luisteren.
- Waarom hij geen signalen meer kon oppikken noch gewenst kon doorvertalen.
- Waarom hij geen doelen kan/wil stellen.
- Waarom hij op korte termijn blijft denken en doen en hij geen lange termijnvisie kent.
- Waarom hij de dingen zo simpel mogelijk wil houden.
- Waarom hij zich aangevallen voelt als iemand iets tegen hem zei.
- Waarom hij geen vraagtekens hoort of leest als iemand hem iets vraagt.
- Waarom hij zo'n moeite heeft met hulp (vragen/krijgen).

De gekozen doelstellingen zijn:

- Coaching van leiding en teamvorming bewerkstelligen.
- In gewenste beweging brengen en bruggen slaan naar elkaar.
- Geloof en vertrouwen bewerkstelligen/herstellen.
- Openheid en duidelijkheid creëren.
- Betrokkenheid creëren.
- Participatie bewerkstelligen.
- Met respect gewenst gedrag kiezen en bevorderen.
- Gewenst functioneren gaan bepalen.
- Kiezen voor een eigen aandeel bij gewenst gedrag en ontwikkeling.
- Prettig en goed gaan samenwerken.
- Kwaliteit, resultaat en rendement leveren/verbeteren.
- Bouwen aan Interne aantrekkelijkheid - van binnen naar buiten.

(re)Vitalisatie



Resultaten op organisatieniveau:

- Zichtbare grotere betrokkenheid van medewerkers.
- Duidelijk verbeterde horizontale en verticale communicatie.
- Communicatiestructuur goed in bedrijf.
- Ontwikkelde passende P-instrumenten in implementatie.
- Functioneringsgesprekken (special) goed in gang.
- Organisatie Beheer Systeem naar praktijk in uitwerking.
- Uitontwikkelde visie en missie die nu als leidraad dient.
- Een nieuwe openheid van leiding naar Holding.
- Als gevolg daarvan meer support en betrokkenheid van hen.

Resultaten op teamniveau:

Betere teamplayers die meer samenwerken.

Er wordt meer zelfcontrole toegepast.

Men neemt en krijgt meer eindverantwoordelijkheid.

Kostenbesparingen al zichtbaar, besparing van
eindcontroleur.

Resultaten op het niveau v.d. ondernemer als persoon:

Weet veel meer over eigen kwaliteiten en verbeterpunten.
Bewustere inzet van stijl van leidinggeven als strategisch instr.
Gegroeid in zijn rol als directeur.
Bewust geworden van z'n voorkeursstijl van leiding geven.
Bewust geworden van het effect daarvan op medewerkers.
Bijstelling van z'n visie van het medewerkers ontwikkelingsniveau.
Betere verhouding tijd – kwaliteit gerealiseerd.

Evaluatie van de Mentale Schoonmaak door Syntens:

Bedoeld om het subsidietraject (Gold-traject) af te sluiten.

Een groot aantal doelen uit het plan van aanpak zijn al bereikt ondanks dat het daarin geïntegreerde cultuurverandertraject en organisatiestructuurverbeteringen nog door lopen.

Tevredenheid over de rol van Syntens gedurende het proces en de mediator-rol die zij op enig moment vervulde.

United Sense heeft als deskundig procesbegeleider (en kennisleverancier van Syntens) deze Mentale Schoonmaak en de daarop aansluitende ontwikkelingen op individueel en op collectief niveau met goed resultaat gerealiseerd.

Met dank aan Syntens
voor deze mogelijkheid,
het vertrouwen, de goede
samenwerking en de support,
mede namens de opdrachtgever.

