

## Urgentie verhogen met getallen en trends? Verkeerde insteek.

Zorg 3.0, Leiderschap 2.0, High Performing Organisation. Veel organisaties hebben de intentie om te innoveren en daarmee investeren voor de toekomst. Toch komen innovaties en veranderingen moeizaam van de grond. We praten bijvoorbeeld al 40 jaar over een beter milieu. Urgentie is nodig om te zorgen dat de betrokkenen de noodzaak ervaren om de plannen ook daadwerkelijk door te zetten. Hoe ga je de urgentie verhogen? Door urgentie voelbaar te maken door het buikgevoel van mensen te raken.



Wat is urgentie? Urgentie is 'dringende noodzaak'. Het gevoel dat er nú iets moet gebeuren. Feitelijk draait urgentie om de juiste hoeveelheid stress. Wanneer er binnen een bedrijf geen stress wordt ervaren, ligt het gevaar van zelfgenoegzaamheid op de loer. Wanneer er te veel stress wordt ervaren, dreigt het gevaar van paniekvoetbal. Bij de juiste hoeveelheid stress willen we graag meteen in actie komen, en hebben we nog het vermogen om constructief na te denken over de beste oplossing.

Er is een bepaalde stress nodig om mensen te laten veranderen. Hoe hoger de stress, hoe hoger het tempo van de verandering kan zijn. Dus als je de stress rondom het probleem kunt verhogen, dan staat iedereen in de startblokken en komt er actie. Zou je denken. We hebben echter te maken met onze grootste belemmering: ons brein.

Ons brein is ingericht op zekerheid. Alle afwijkende informatie en verrassingen wordt vrijwel automatisch vermeden. We horen of zien gewoonweg niet dat er zaken om ons heen ontwikkelen. Herkenbaar zijn de slecht nieuwsgesprekken, waarin de leidinggevende toch echt denkt duidelijk te zijn, terwijl de medewerker meent dat er niets aan de hand is.

Bovendien houdt ons brein niet van de lange termijn. Wij doen graag acties op korte termijn, die geven het snelst een gevoel van voldoening. Urgentie verhogen voor grote verandering in 2015 of 2017 is dus hopeloos. Dat is nog zover weg voor ons brein, dat er geen korte termijn gevoel kan ontstaan. We zullen dus echt niet de intentie hebben om NU iets te gaan doen voor over 3-5 jaar. Tot grote ergernis van degenen die het wel overzien en graag nu al aan de gang willen.

Deze week sprak ik nog met een logistiek manager die tegen een muur oploopt als hij met zijn baas in gesprek is over strategisch beleid. "Leuk dat beleid, kunnen we prima over nadenken maar als het geld kost gaan we het nog niet uitvoeren" zei zijn baas.

Wat kun je anders doen dan heel hard gaan roepen dat vernieuwing nodig is? of door spreadsheets te tonen met trends en getallen. Urgentie verhogen doe je door de stress van toekomstige problemen en de voldoening van toekomstige overwinningen nu al te beleven. Ik geef je hiervoor 3 tips die je zonder al te veel moeite meteen kunt gaan uitvoeren.

**Tip 1.** Vraag je af wat de korte termijn stress is, waar je nu de ellende van hebt. Deel hiervoor het grote plan op in kleine stukken en kijk waar het meest voor de hand liggende belemmering ligt. De grote cultuuromslag of de ontwikkeling naar leiderschap 3.0 start bijvoorbeeld met het hebben van goede werkoverleggen. Maak de verandering behapbaar en concreet en liefst gericht op gedrag. Ontwikkelingen in gedrag kosten tijd en over het algemeen weinig geld.

**Tip 2.** Visualiseer de korte termijn belemmering. Om in het voorbeeld van het werkoverleg te blijven: laat eens zien hoe het nu gaat. Laat dat doen door medewerkers zelf met hun commentaar over hoe het nu gaat. Hoe denk je dat een filmpje – waarop iedereen te laat komt vervolgens zonder agenda door elkaar praat met het commentaar

dat mensen weinig worden gehoord – wordt opgevangen door het management? Die zeggen vast meteen: daar moeten we wat mee.

**Tip 3.** Laat buitenstaanders iets zeggen over deze belemmering. Nodig klanten, omwonenden of andere organisaties eens uit voor een gesprek en vraag naar de exacte ervaringen rondom deze belemmering. Hoe het voor hun verliep en wat het heeft gebracht. Eén opname van één boze klant brengt meer teweeg dan een spreadsheet met de laatste tevredenheidsmetingen.

Urgentie heeft alles te maken met onze 95%-processen. De kunst is om toekomstige bedreigingen en kansen zo dichtbij te brengen dat we ze nu al op buikniveau ervaren.

Bron: evelutie.nl  
Datum: 08-11-2012