

VQ Veranderkracht als motor

- 1 ● Juist nu zo belangrijk!
- 2 ● Focus van competenties naar veranderkracht
- 3 ● Veranderkracht versterken
- 4 ● Stretchen in 5 stappen



1 • Juist nu zo belangrijk!

VQ

**Veranderkracht
als motor**

**De houding en motivatie om
bij veranderingen in het werk
goed te blijven functioneren.**

- ✓ Niet opzien tegen veranderingen.
- ✓ Met optimisme de toekomst tegemoet gaan.
- ✓ Het leuk vinden je te ontwikkelen.

De wereld wordt agile

Technologische ontwikkelingen maken dat de (werk)wereld er in snel tempo anders uit gaat zien. Er wordt voorspeld dat miljoenen beroepen door robotisering en digitalisering zullen wegvallen. En er zullen nieuwe beroepen ontstaan, waarin samenwerken, communicatieve vaardigheden, creativiteit en tech saviness cruciaal zijn.

Deze technologische stroomversnelling vraagt van organisaties dat ze zich razendsnel aanpassen aan veranderende behoeften.

Neem Airbnb bijvoorbeeld. De impact op het hotelwezen is enorm. Ook het faillissement van een aantal grote winkelketens in de afgelopen tijd is een confronterend bewijs van het feit dat organisaties hun strategie steeds moeten bijsturen.

Organisaties moeten dus agile – wendbaar – zijn, en zichzelf opnieuw kunnen uitvinden als dat nodig is.

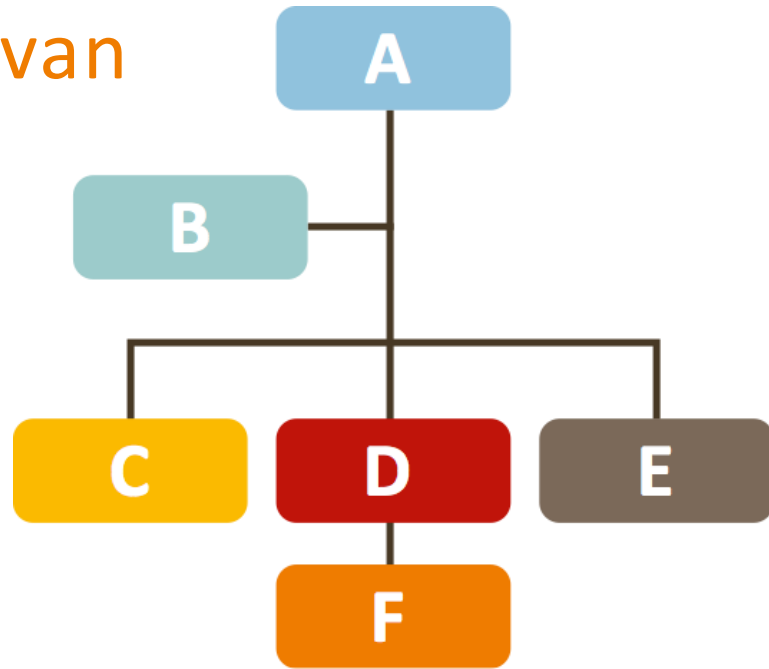
Dat kan alleen met medewerkers met veranderkracht.



PLAN A
PLAN B

1 • Juist nu zo belangrijk!

van



naar



De klassieke 'hark' is over zijn houdbaarheid

In de nieuwe organisatie is er geen klassieke hiërarchie meer. Geen silo's zoals Sales, R&D, IT of HR. We werken in zelfsturende teams, samengesteld uit verschillende disciplines. Mensen hebben meerdere rollen, soms in meerdere bedrijven tegelijk. Medewerkers bepalen zelf hun werkplek en werktijden.

De cultuur is open en direct, gericht op feedback geven, samenwerken en nieuwe vaardigheden leren. Informatie wordt continu gedeeld. Dit is een voorwaarde om als team besluiten te kunnen nemen en bij te sturen als dat nodig is.

Voor de meeste medewerkers is dat een grote verandering.

Worden we 'projectnomaden'?

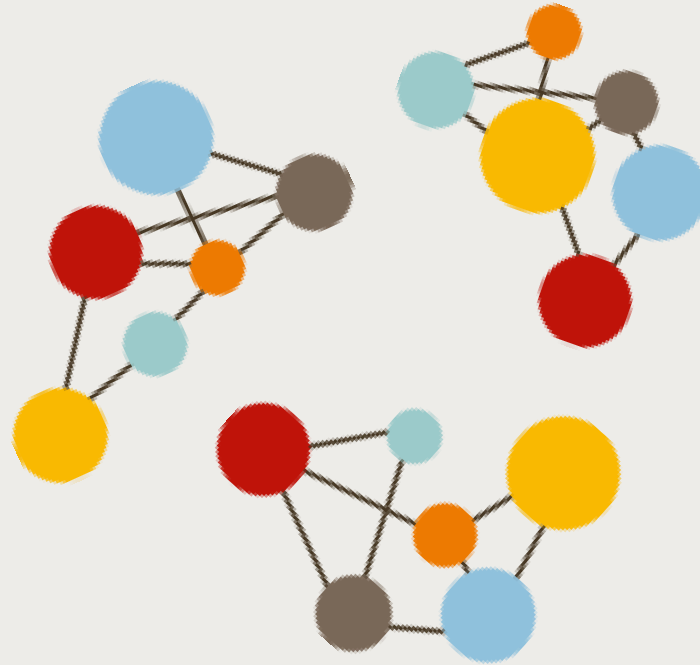
Op dit moment solliciteren we meestal nog op een functie met een overzichtelijk profiel met competenties en taken. Dat past in een organisatiestructuur met een 'hark', afdelingen en bazen. Maar dat is dus in rap tempo aan het veranderen. Uit onderzoek van o.a. Deloitte blijkt dat 90% van de grotere organisaties het wijzigen van de structuur als belangrijkste punt op de agenda heeft staan. Het klassieke idee van een vaste, statische functie die je voor een langere periode vervult, is daarmee passé.

In een agile organisatie is iedereen steeds in beweging. Is het teamdoel bereikt? Dan verhuis je naar een ander team. Vaste functies, met daaraan gekoppelde status en positie worden losgelaten. Daar komen rollen met bewezen meerwaarde voor in de plaats. Talenten worden geselecteerd op basis van voorkeursrollen voor het team (persona's) en gedeelde waarden (cultuur). En niet meer uitsluitend op technische kwalificaties en vaardigheden uit het verleden. Wij worden een soort projectnomaden. Dit vereist wendbaarheid.

1 ● Juist nu zo belangrijk!



WE GO WHERE
THE BUSINESS IS



- 2 ● Focus van competenties naar veranderkracht.
Van functies naar rollen.**

Geschikt voor ...?

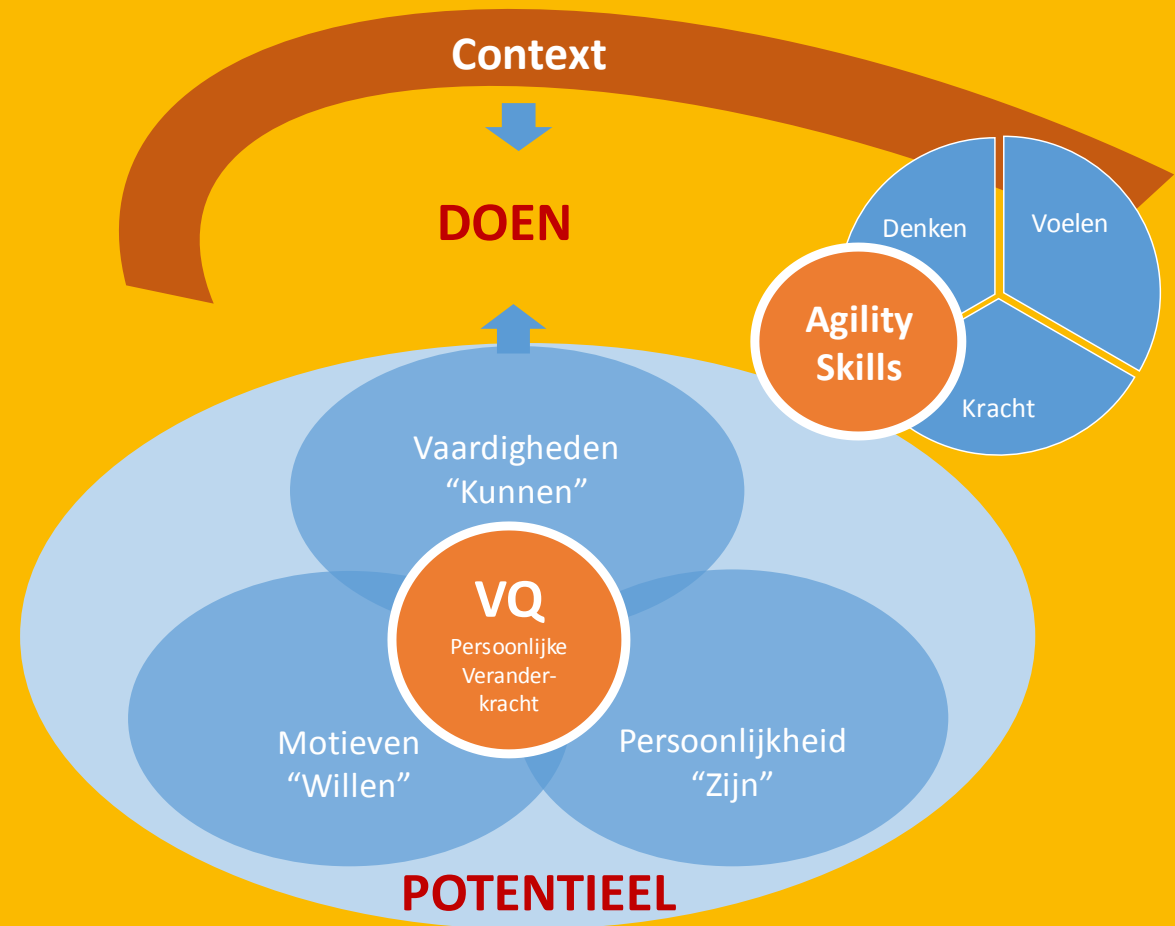
Hoe weten we of mensen geschikt zijn voor deze nieuwe manier van werken? We hebben niet meer het houvast van een overzichtelijk functieprofiel. Functiecompetenties zijn in die zin te beschouwen als kwaliteiten van het verleden.

Het gaat veel meer over het **potentieel en veranderkracht**. Kort samengevat: Jouw persoonlijkheid **Wat ben je er voor eentje?** is belangrijker dan de vaardigheden die je hebt ontwikkeld.

LTP onderscheidt:

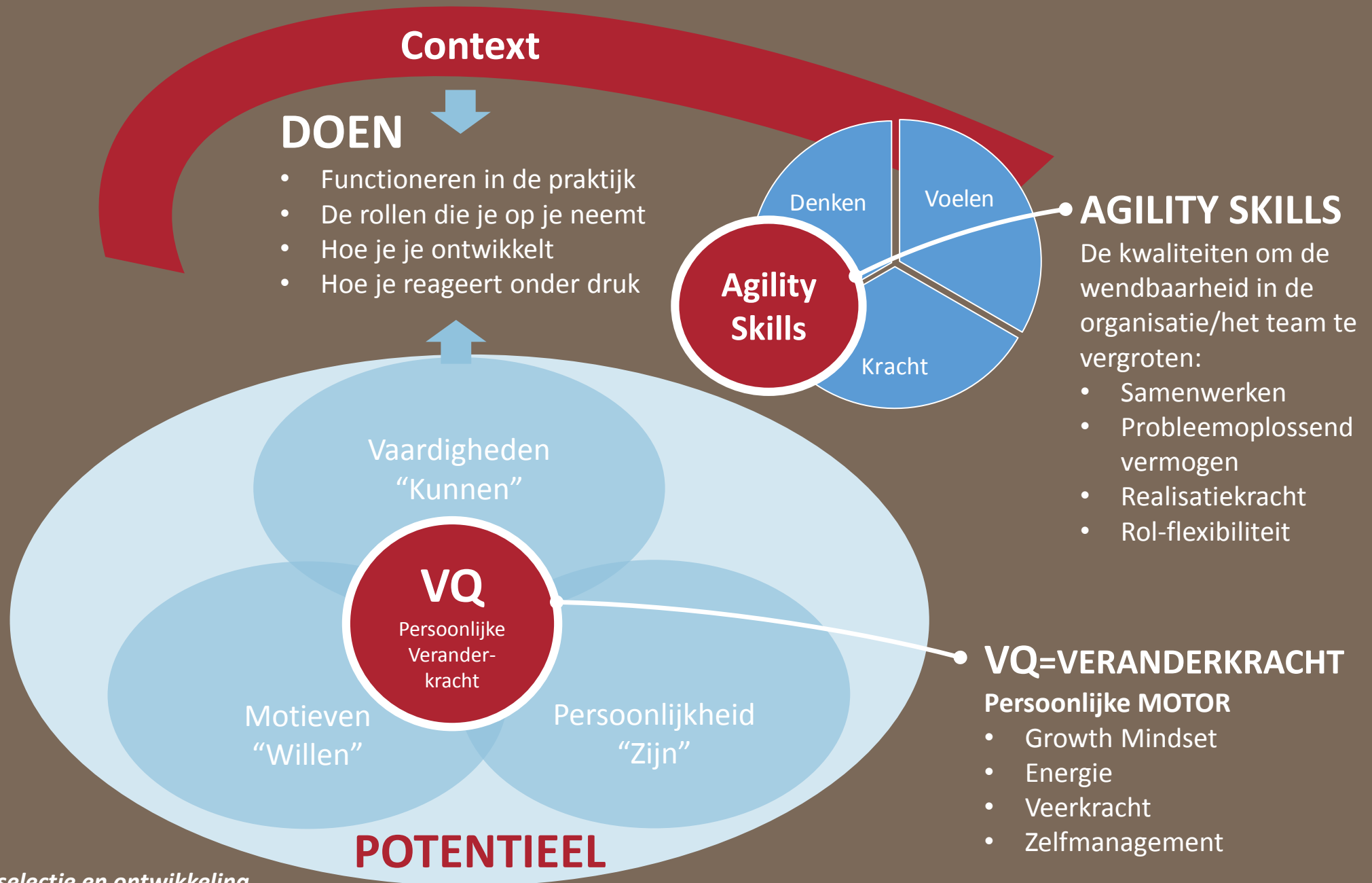
- **VQ / Veranderkracht.** De persoonlijke motor die ervoor zorgt dat iemand goed blijft functioneren bij verandering. Of die zelfs omarmt en nieuwe mogelijkheden onderzoekt.
- **Agility Skills.** Het vermogen om in een specifieke situatie bij te dragen aan de wendbaarheid van de organisatie. Of mensen in staat zijn om hun VQ optimaal in te zetten, hangt in sterke mate af van de context. Krijgen zij de ruimte om fouten te maken? Is er sprake van inspirerend leiderschap? Is er vertrouwen in de organisatie?

Hier zit de ontwikkelruimte om veranderkracht te versterken.



LTP model voor selectie en ontwikkeling

©LTP



VQ Factoren

Geloven dat het nuttig, mogelijk en plezierig is om je te ontwikkelen.

Er is een groot verschil in hoe mensen met een onbekende situatie omgaan. Zien zij het als een uitdaging om van te leren? (Growth Mindset) Of proberen zij dit soort situaties te vermijden, zodat zij in ieder geval geen fouten maken? (Fixed Mindset)

Gericht zijn op het verbeteren van je prestaties. Reacties van anderen benutten om je te ontwikkelen.

Veranderkracht heeft ook focus nodig: de kwaliteit van zelfmanagement. Het gaat hierbij om zelfkennis en het vermogen om feedback van anderen te vertalen naar het verbeteren van prestaties. Hier is ook een element van zelfdiscipline in terug te vinden.

LTP-adviseurs kijken in assessments naast het profiel ook altijd naar Veranderkracht. Op basis van onderzoek hebben we de volgende vier onderliggende elementen geïdentificeerd: Growth Mindset, Energie, Zelfmanagement, Veerkracht.



Growth Mindset



Energie

Nieuwsgierig en speels zijn. Met energie aan iets nieuws beginnen.

Heeft iemand de energie en nieuwsgierigheid om nieuwe ervaringen op te zoeken? Zoals Huizinga schrijft in zijn boek 'Homo Ludens', is het willen spelen een basisbehoefte van de mens. Als wij die kwaliteit terughalen en energie kunnen mobiliseren om nieuwe avonturen aan te gaan, komt dat onze veranderkracht sterk ten goede.



Zelfmanagement

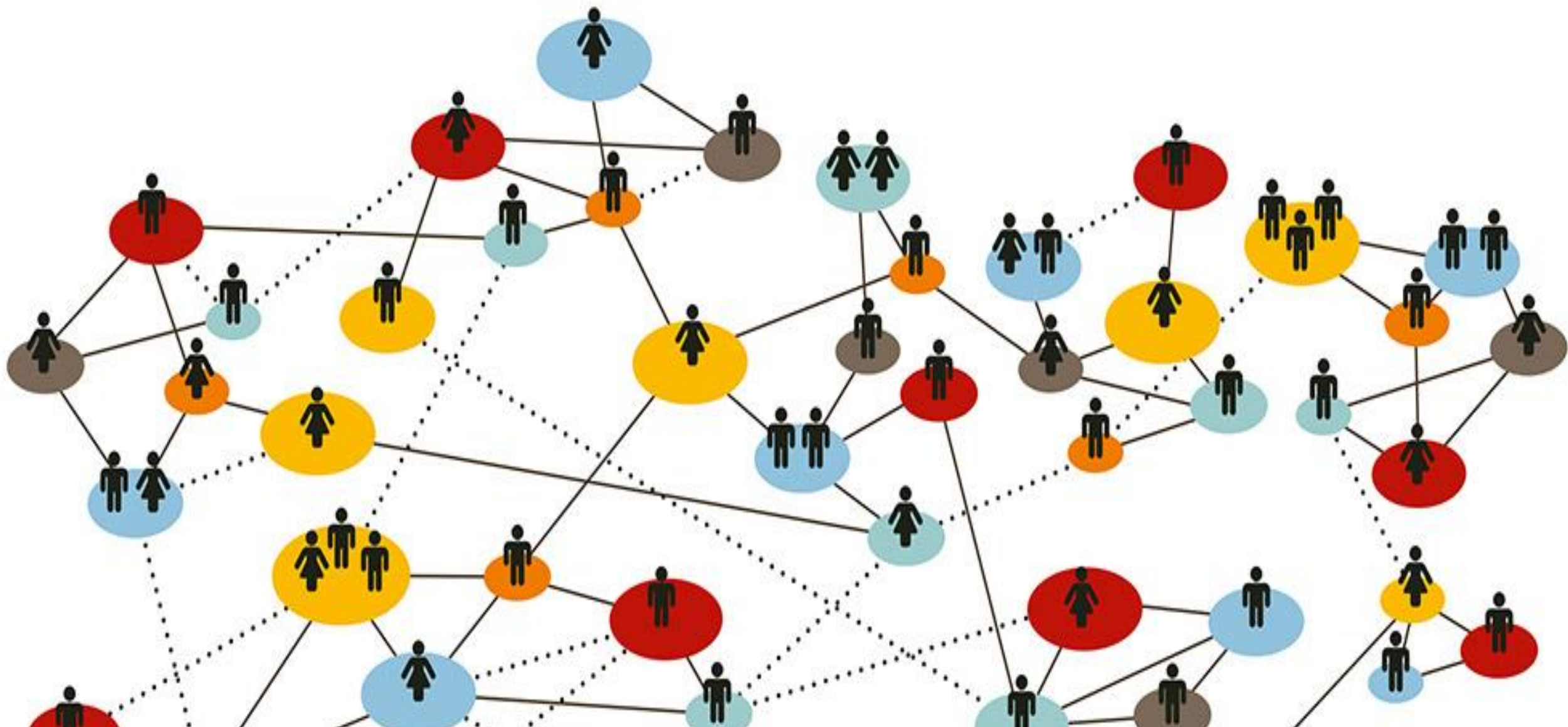


Veerkracht

Tegen een stootje kunnen. De draad weer oppakken na tegenslag.

Essentieel in veranderkracht is de mate waarin mensen in staat zijn om met tegenslag en teleurstelling om te gaan. Wordt dit ervaren als falen of als een mogelijkheid om te leren? Laat men de veerkracht zien die nodig is om open en met lef de toekomst aan te gaan?

3 • Veranderkracht versterken



Groeien start met inzicht

Als de omstandigheden er echt om vragen, komen de meeste mensen wel in beweging. Het kost de een alleen veel meer moeite dan de ander.

Dit heeft te maken met onderliggende persoonlijkheidsfactoren. Sommige eigenschappen zijn nu eenmaal moeilijker te stretchen. Voorbeelden hiervan zijn evenwichtigheid en extraversie. Andere factoren, zoals openheid van geest zijn eenvoudiger te versterken.

Cruciaal hierin zijn iemands motieven en ambities. Hoeveel wil iemand investeren in zijn ontwikkeling?

Hoe zit het met VQ? Wat zijn de persoonlijke eigenschappen? Wat wil iemand graag in zijn werk?

VQ™ Scan

Wat is jouw VQ?



Veranderkracht bepaalt in belangrijke mate hoe men naar de wereld kijkt en is daarmee van invloed op de manier waarop men een rol vorm geeft. Zie je kansen of zie je vooral bedreigingen? Hieronder worden de scores op jouw VQ en op de vier factoren die hierop van invloed zijn weergegeven.



Opmerkingen

De uitkomsten laten zien dat je over voldoende VQ beschikt om goed met veranderingen om te kunnen gaan. Je bent enthousiast en energiek, daarmee kan je ook anderen inspireren om positief met ontwikkelingen om te gaan. Je kunt goed omgaan met tegenstand, je raakt niet snel ontmoedigd als het even tegenzit. Je wilt je ontwikkelen, en je gelooft ook dat dat mogelijk is, maar het heeft niet je hoofdfocus. Je bent minder bezig met hoe je gericht je ontwikkeling ook concreet vorm kunt geven, en hoe je de feedback van anderen daarvoor kunt gebruiken. Bedenk wat er in je werk nodig is om agile - wendbaar - te blijven, en probeer je op dat vlak verder te ontwikkelen. In het onderdeel Veranderkracht | Tips kan je lezen welke tips jou hierbij kunnen ondersteunen.



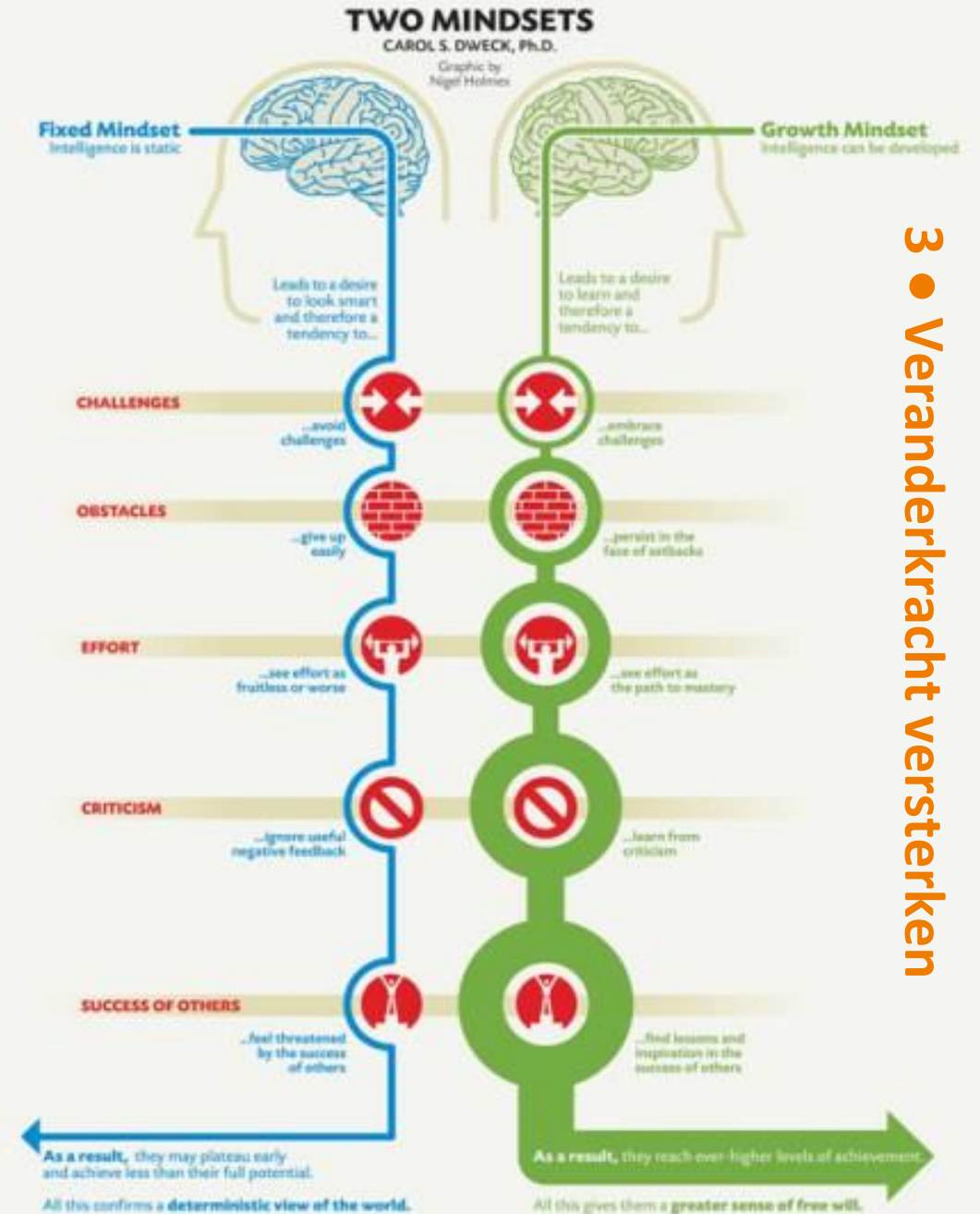
Growth Mindset vs. Fixed Mindset

Mensen met een Fixed Mindset focussen zich op wat ze al kunnen. Zij nemen graag de makkelijkere weg, zijn bang om te falen en hebben bevestiging nodig.

Mensen met een Growth Mindset hebben de motivatie om constant te blijven leren. Zij krijgen energie van lastige taken en geven niet op als het even tegenzit. Vanuit de Growth Mindset worden veranderingen gezien als een leerzame uitdaging en niet als bedreiging.

Of iemand over een Growth of Fixed mindset beschikt, hangt deels af van zijn of haar persoonlijkheid. Het bewust maken van deze twee manieren om naar de wereld te kijken, kan een eye opener zijn.

Bron: Carol Dweck www.brainpickings.org/2014/01/29/carol-dweck-mindset



Feedback as a way of life

Uit onderzoek van de Harvard Business School (Amable & Kramer, 2011) blijkt dat – naast autonomie en zingeving – vooruitgang boeken (progress) als een van de meest stimulerende factoren wordt ervaren in het werk.

In dit onderzoek gaven medewerkers aan de hand van dagboeknotities aan wat zij als een goede werkdag typeerden. Progressie in het werk werd het meest vermeld, met als extra element dat het werk betekenisvol moest zijn.

In dit kader is **feedback** een onmisbaar hulpmiddel. Want hoe weet je of je vooruitgang boekt in de rol die je wilt vervullen, als je geen feedback krijgt? Door feedback te geven en te ontvangen, wordt op een natuurlijke manier groei gestimuleerd. Het is daarmee **een van de meest effectieve aanjagers voor ontwikkeling**. De kunst is om dit op een natuurlijke wijze te integreren in de dagelijkse praktijk. Bewaar het niet voor een gesprek dat 1 of 2 x per jaar plaatsvindt.



4 ● Stretchen in 5 stappen

Stap 1. Zorg voor Purpose.

Zodat mensen weten waar de organisatie voor staat. Daaraan willen bijdragen. Hun specifieke meerwaarde daarvoor willen inzetten. En zich extra willen inspannen.

Stap 2. Bouw continu aan een 'supportive' werkklimaat (*psychological safety*)

- Ondersteun leren en ontwikkeling
- Versterk vertrouwen
- Nodig mensen uit om flexibel te zijn
- Accepteer fouten
- Geef instant feedback

Stap 3. Manage en coach met een Growth Mindset

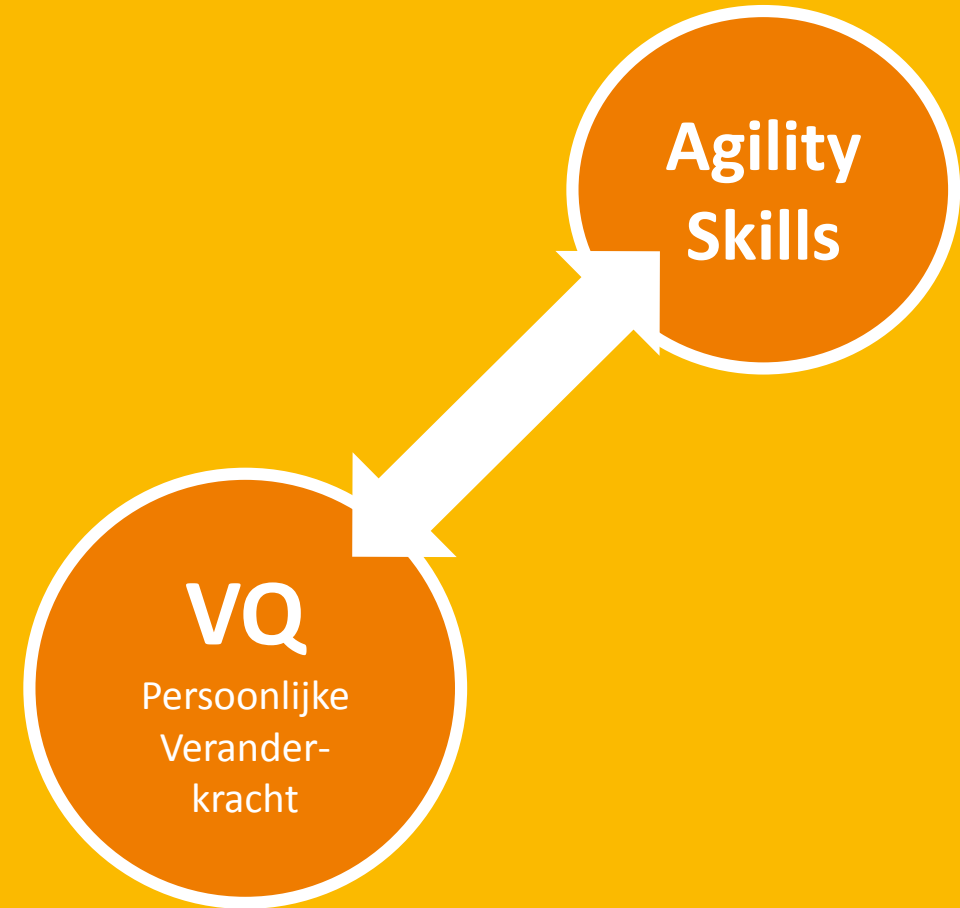
Focus niet alleen op resultaten, maar ook op inspanning.

Stap 4. Geef houvast om te experimenteren

- Stel uitdagende, maar haalbare doelen
- Geef een duidelijke koers aan
- Geef autonomie in de uitvoering
- Neem als manager/coach een faciliterende rol aan

Stap 5. Walk the talk: rolmodel zijn

- Neem zelf uitdagingen aan
- Geef fouten toe, wees transparant
- Blijf jezelf doorontwikkelen





LTP is een van de meest vooraanstaande psychologische adviesbureaus van Nederland. Al 90 jaar leggen wij de nadruk op innovatie en kwaliteit in assessments en ontwikkeling. Dat onze aanpak gewaardeerd wordt door onze klanten, blijkt o.a. uit onze Cedeo-erkenning met een hoge score.

LTP heeft een eigen innovatie (R&D) afdeling die nieuwe instrumenten en modellen ontwikkelt en voortdurend de kwaliteit van de (online) assessments en scans bewaakt.

Marian de Joode, manager van de innovatieafdeling, volgt alle ontwikkelingen in de wereld van werken op de voet. Zij schreef eerder een whitepaper over de Organisatie 3.0 en gaf verschillende presentaties over het nieuwe werken, bijvoorbeeld tijdens de LTP ontbijtsessies.

Verder praten over Veranderkracht en Agility Skills?

[> Ga naar LTP.nl](https://www.ltp.nl)

VQ aanbod*



Live Veranderkracht Assessment

[Bekijk een voorbeeldrapport >](#)

Online VQ Scan

[Bekijk een voorbeeldrapport >](#)

VQ Teamstudio (ontwikkeling)

[Een aanpak voor zelforganiserende teams >](#)

* In alle assessments en online scans van LTP wordt een score op veranderkracht gegeven. Het VQ aanbod is uitsluitend gefocust op VQ/Veranderkracht en de ontwikkeling hiervan.