

Toelichting Switch verandermodel

Het Switch verandermodel biedt 9 strategieën om menselijk gedrag te veranderen zonder gebruik van macht. Hoe krijg je je doelgroep (team, afdeling, organisatie, land) mee in de eerstvolgende stap(pen) in een verandering.

Dan en Chip Heath beschrijven in hun boek "Switch - Veranderen als veranderen moeilijk is" 3 belangrijke invalshoeken van waaruit je elke verandering kunt beïnvloeden:

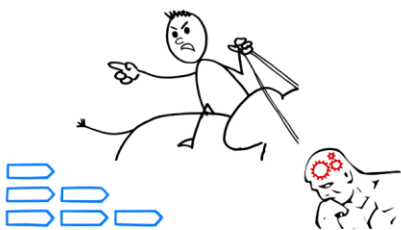
De Olifant: de emotionele kant, het deel dat instinctmatig is, dat pijn en plezier voelt.

De Berijder: de rationele kant, het reflectieve of bewuste systeem dat zaken afweegt en analyseert en in de toekomst kijkt.

Het Pad: wat een mensenprobleem lijkt, is vaak een situatieprobleem. We noemen de situatie (inclusief de omliggende omgeving) het 'Pad'.

Als de Berijder en de Olifant het oneens zijn over de te volgen richting, heb je een probleem. De Berijder kan tijdelijk zijn zin krijgen - hij kan hard genoeg aan de teugels trekken om de Olifant onder controle te krijgen. Dat is precies wat je doet als je je wilskracht gebruikt. Maar de Berijder kan een potje touwtrekken tegen zo'n enorm beest niet lang volhouden. Hij raakt gewoonweg uitgeput.

Stuur de berijder aan



Onderzoek lichtpuntjes

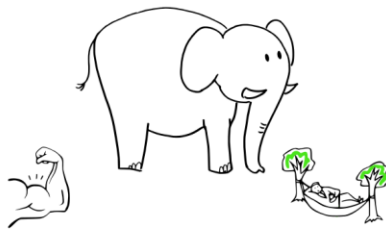


Schets de doelsituatie



Zet de cruciale acties uit

Motiveer de olifant



Spreek het gevoel aan

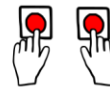
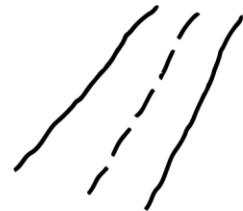


Maak de verandering kleiner



Kweek een groei-mindset

Effen het pad



Optimaliseer de omstandigheden



Zorg voor routine



Benut de kracht van "wij"

Stuur de berijder



De bereider kan vastlopen in overmatige analyse en keuzestress door teveel opties. Wat weerstand lijkt, is vaak een gebrek aan duidelijkheid. Geef daarom kristalheldere instructies met duidelijke stappen.

Onderzoek lichtpuntjes



Onderzoek wat werkt en doe dat na. Zijn er binnen de eigen doelgroep al plekken waar het goed gaat? Hoe ziet dit eruit en wat merk je ervan? Dit levert concrete stappen op en het bewijst voor de bereider dat deze oplossing kan werken.

Schets de doelsituatie.



Verandering is makkelijker als je weet waar je heen gaat en waarom het de moeite waard is. Zorg voor een heldere beschrijving van de nabije toekomst. Wijs de richting aan. Geef duidelijke doelen aan voor over een maand of maximaal enkele maanden. Dit geeft richting bij het maken van keuzes onderweg.

Zet de cruciale acties uit



Communiceer in termen van specifieke gedragingen bij kritieke stappen. Vergelijk het met het uitzetten van een speurtocht. Op de cruciale knooppunten zijn de aanwijzingen dusdanig dat een team verder kan, maar het team bepaalt zelf hoe ze naar het volgende knooppunt komen. Houd het simpel, geef voldoende kader en beperk de keuzemogelijkheden bij de kritische stappen.

Motiveer de olifant



Betrek de emotionele kant van mensen erbij. Zorg dat de olifant in beweging komt en meewerkt. Wat luiheid lijkt, is vaak oververmoeidheid. De berijden kan niet lang op pure kracht richting houden als hij de olifant niet mee heeft. Het motiveren van de Olifant doe je door het beschrijven van een meeslepende eindbestemming. Naarmate de eindbestemming er aantrekkelijker uitziet, zal de Olifant meer van zijn kracht aanwenden om daar te komen.

Spreek het gevoel aan



Iets weten is niet genoeg om verandering te veroorzaken. Laat de mensen iets voelen. Wat is zijn persoonlijke belang. Speel daarop in om de verandering vorm te geven. Bij het zoeken naar een doel dat de Olifant raakt - dat mensen inspireert - helpen beelden van de toekomst, een ansichtkaart als het ware. Dit inspireert de olifant meer dan SMART doelstellingen. Ansichtkaarten van de eindbestemming hebben een dubbele functie: ze laten de Berijder zien waar je heen gaat en ze laten de Olifant zien waarom de reis de moeite waard is.

Maak de verandering kleiner



Hoe houd je de olifant gemotiveerd, wanneer hij opkijkt tegen een lange, zware route? Verklein de eerstvolgende stap in de verandering zover dat de Olifant er niet langer bang voor is. Voor de olifant is het belangrijk om te voelen dat hij een verandering voor elkaar kan krijgen. De Olifant heeft er een hekel aan als dingen niet lukken. Maak de verandering kleiner en verlaag daarmee de drempel voor de olifant om deze stap te nemen. Het gevoel van vooruitgang en doorgaan op een reeds ingeslagen weg is essentieel.

Kweek een groei mindset



Cultiveer een gevoel van identiteit en prent de groeimentaliteit in. Kennis alleen is niet voldoende voor motivatie. Mensen met een groeimindset durven buiten hun comfortzone te stappen, accepteren dat ze fouten maken omdat ze zien dat ze daarvan leren, ontvangen graag feedback en kijken naar de groei- en verbetermogelijkheden op de langere termijn. Geef mensen de mogelijkheid te groeien.

Effen het pad



Als je het Pad effent, maak je de verandering waarschijnlijker, ongeacht wat er met de Olifant en de Berijder aan de hand is. Het pad effenen gaat er om dat het vertonen van het juiste gedrag makkelijker gemaakt wordt en het ongewenste gedrag moeilijker.

Optimaliseer de omstandigheden



Als de situatie verandert, verandert het gedrag. Dus verander de situatie. Creëer voor zover dit mogelijk is een fool-proof omgeving. Hiermee zorg je in feite dat het niet mis kan gaan. Het gaat om de vraag: hoe kan ik de situatie zo veranderen dat deze het beste naar boven haalt in de mensen die ermee te maken hebben?

Zorg voor routine



Een van de manieren van veranderen is om de omgeving zo aan te passen dat onze gewoonte daarmee mee verandert. Gewoonten zijn belangrijk omdat die op de “automatische piloot” gaan en de bereider minder uitputten als bewuste acties. Cultiveer dus gewoontes en zoek naar manieren om gewoontes aan te moedigen.

Benut de kracht van “wij”



Gedrag is besmettelijk. Help het verspreiden. Bij veranderingen is het van belang om oog te houden voor sociale signalen. Deze geven een goed beeld of een verandering wel of niet beklijft. Wanneer je een olifant over een onbekend pad laat lopen, past hij zijn gedrag aan aan de rest. Wanneer de “kudde” of een deel hiervan de verandering omarmt publiceer dit dan. Zorg dat mensen weten wat de “groepsnorm” is. De individuen die zich hiernaar nog niet gedragen, corrigeren zichzelf.