De vier veranderkwadranten van Berenschot

Het model van de veranderkwadranten van Berenschot gaat ervanuit dat de best passende veranderstrategie wordt bepaald door een combinatie van het type organisatie en het type verandering waar de organisatie mee te maken krijgt. Berenschot maakt onderscheid tussen warme en koude veranderingen en tussen koude en warme organisaties. De typering koud wordt hierbij overigens niet als een oordeel bedoeld. Koude organisaties zijn niet beter of slechter dan warme organisaties.

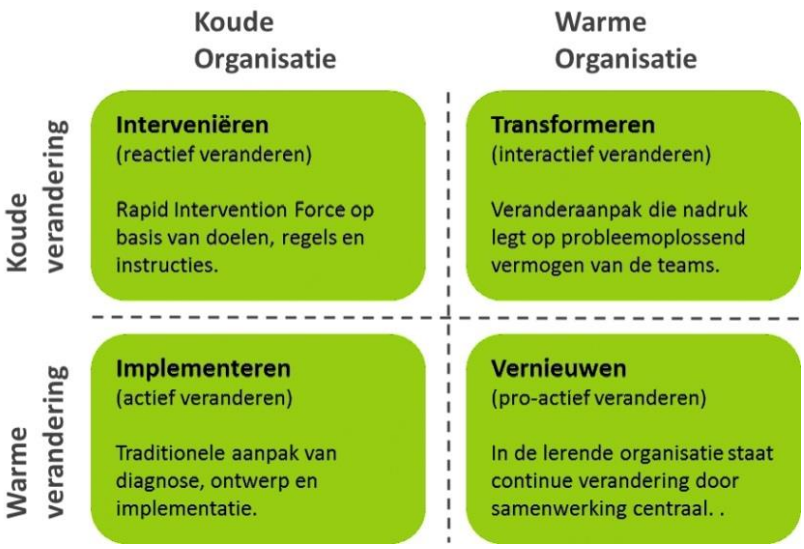
- Koude organisaties kenmerken zich door een zakelijk resultaatgericht karakter met vastgestelde doelen.
- Warme organisaties zijn organisaties waar sociale cohesie en samenwerking centraal staan. Intrinsieke betrokkenheid van de mensen is de drijvende kracht achter de organisatie. Zelfsturing is belangrijker dan sturing door het management.
- Een koude verandering is een organisatieverandering die ontstaat uit een crisissituatie, zoals een aankomend faillissement, het verlies van een grote klant of het gebrek aan onderscheidend vermogen.
- Bij een warme verandering ontbreekt een hoge noodzaak. Een warme verandering komt voort uit de eigen ambitie van de organisatie of haar medewerkers.

Vanuit de twee typeringen ontstaan een kwadrant met vier combinaties van het soort verandering en het soort organisatie. Elk kwadrant heeft een best passende veranderstrategie. De verschillende combinatie en de bijpassen strategie staan in onderstaande figuur weergegeven.

Veranderstrategieën

Interveniëren: In een koude organisaties is het in crisissituatie, het effectiefst om snel een daadkrachtig op te treden, door het opstellen van concrete doelen, regels en instructies. Hierna wordt het gewenste gedrag in de formele structuren en systemen verankerd.

Transformatie: In warme organisaties wordt bij een crisissituatie veel meer een beroep gedaan op het zelf oplossend vermogen van de teams. Bij deze veranderaanpak ligt de nadruk op beïnvloeding van het verander-vermogen, motivatie van de mensen en het stimuleren van de samenwerking.



Implementatie: In koude organisaties waarbij geen hoge noodzaak is tot verandering, wordt gebruik gemaakt van de traditionele veranderaanpak. De visie van het topmanagement wordt op gestructureerde wijze vertaald naar structuur, systemen en processen. Waarbij de traditionele veranderaanpak van diagnose, ontwerp en implementatie centraal staat.

Vernieuwing: In warme organisaties komen warme veranderingen vanzelf tot stand. De organisatie streeft vanuit ambitie steeds naar verbetering en is met gemotiveerde medewerkers en samenwerking in staat om deze verbeteringen gestalte te geven. Deze strategie is erop gericht om het leer- en ontwikkelproces van mensen binnen de organisatie te faciliteren.