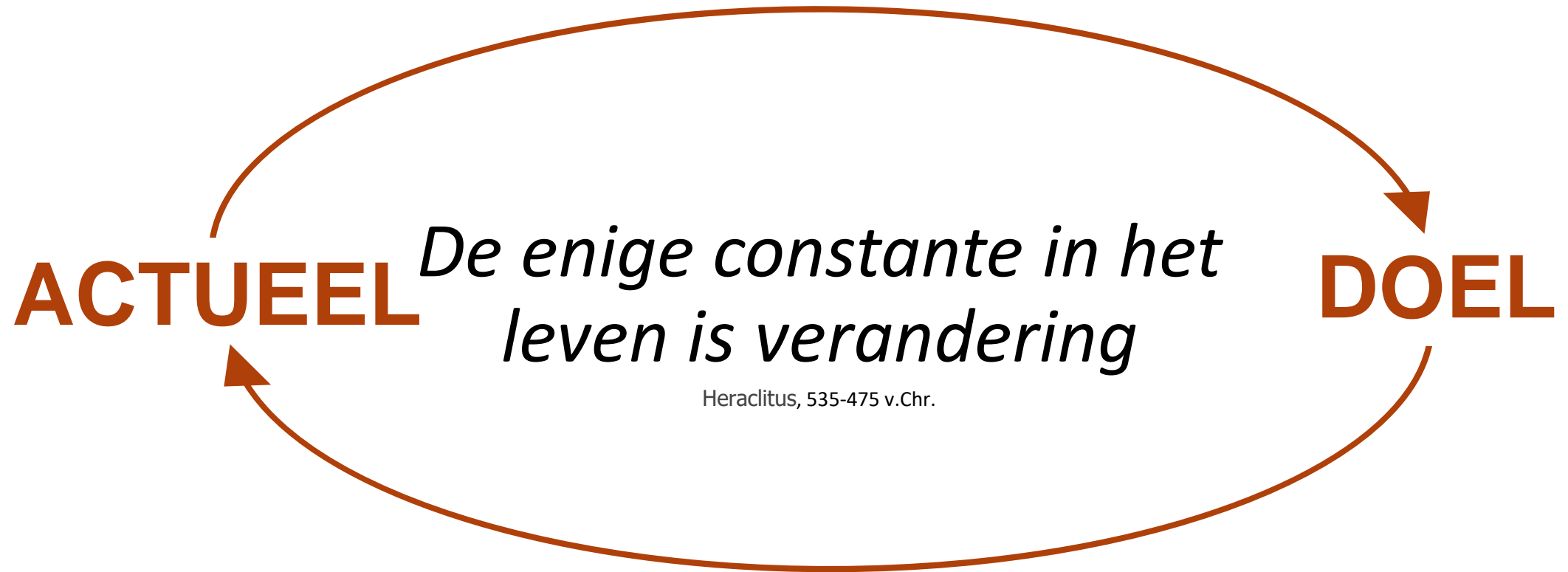


ORGANISATIEONTWIKKELING EN SUPPORT

Onderwerp 4

DIGI
GEN





VERANDER- MANAGEMENT

Theorie, fasen en psychologische impact

- Fasen van verandering
- Reacties op verandering
- Vijf manieren om met verandering om te gaan

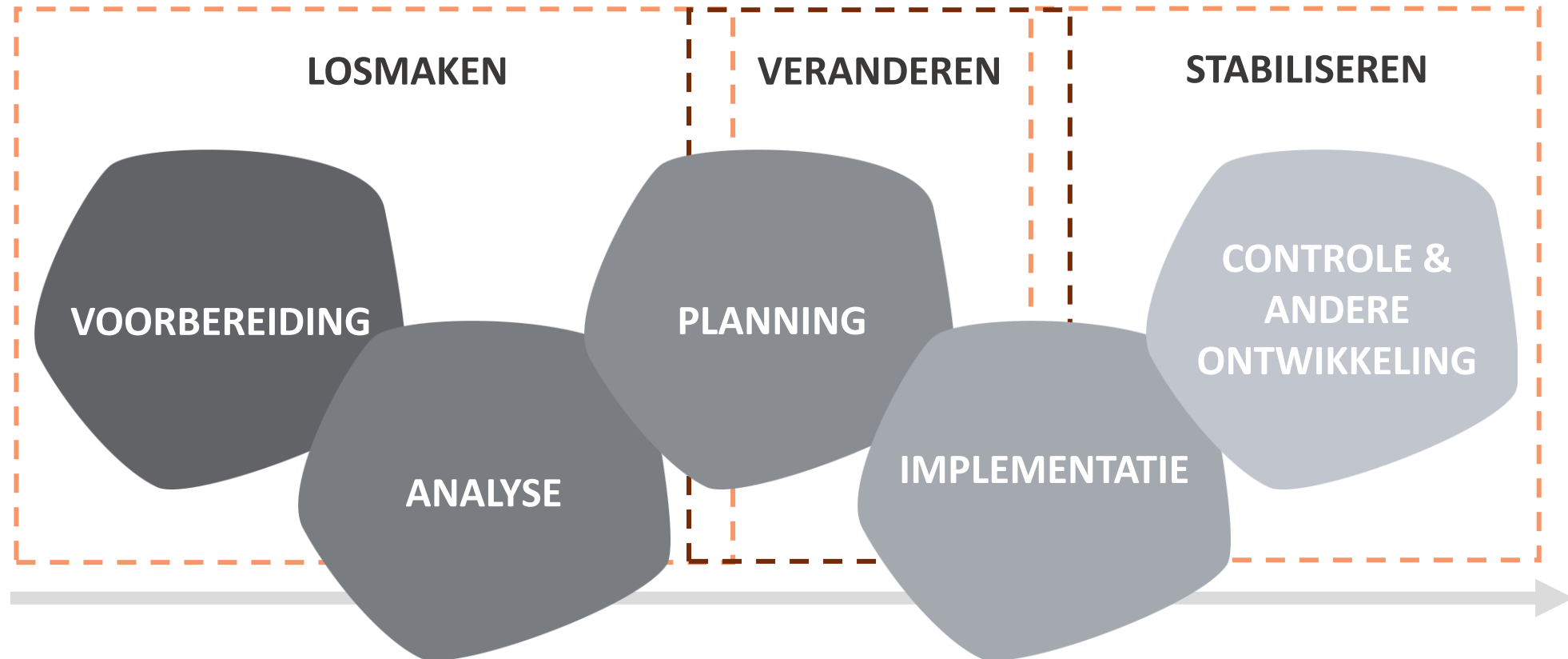
FASEN VAN VERANDERING

Psychologisch perspectief



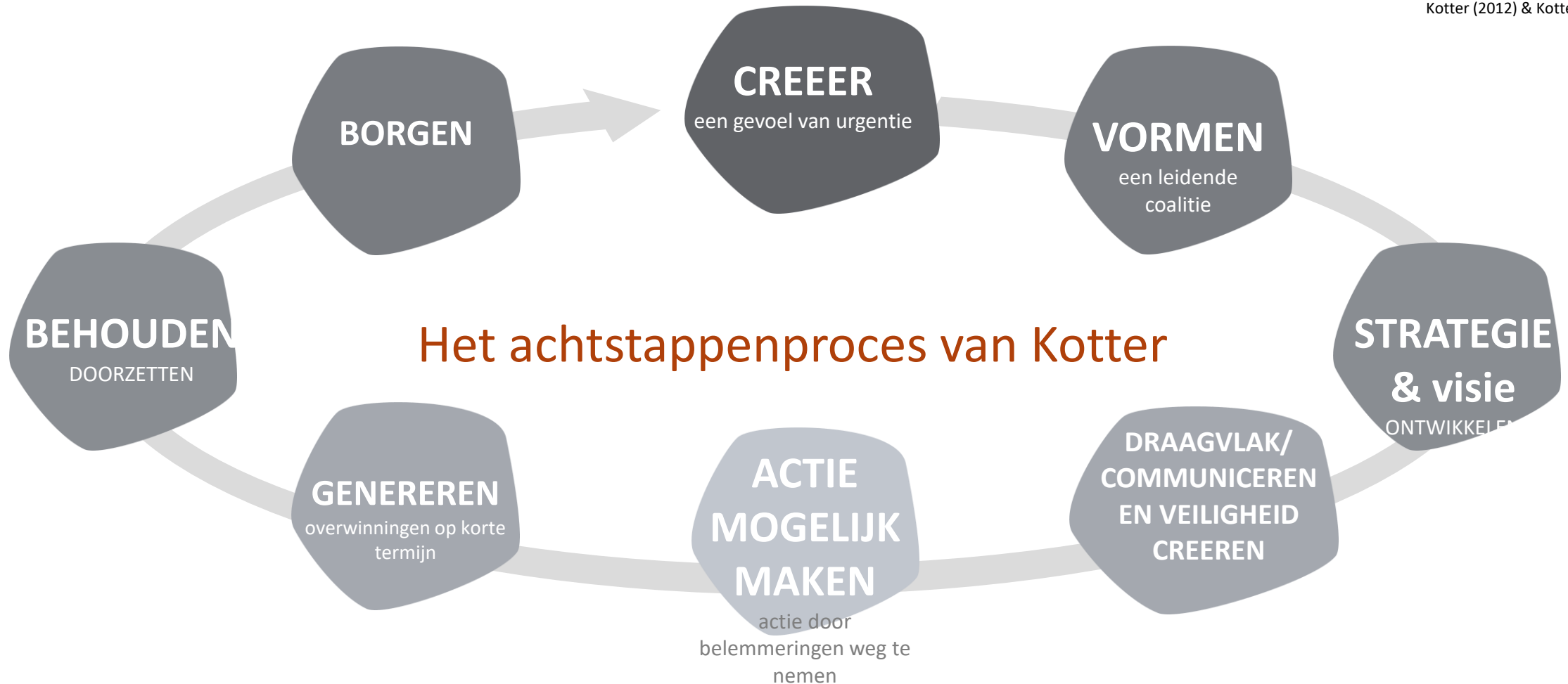
Lewins drie fasen van verandering

Feitelijk perspectief



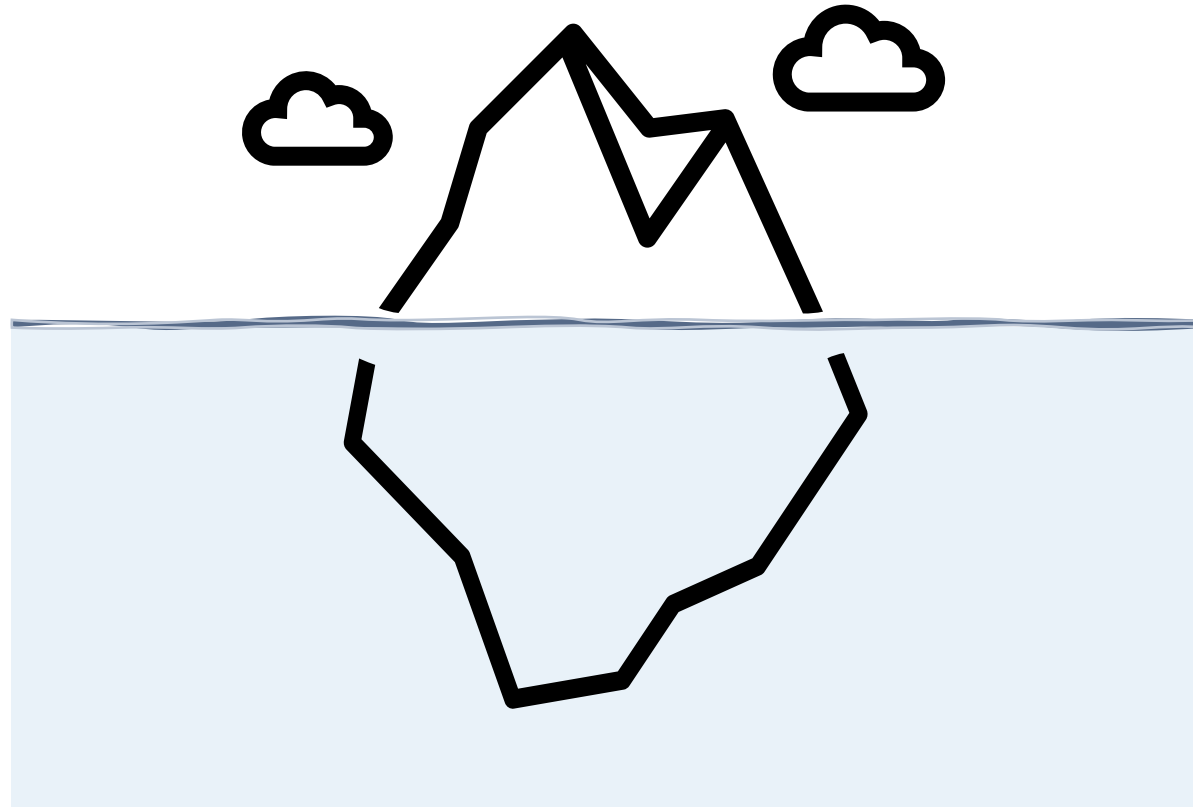
Het integratieve model van Vahs

Operationeel perspectief



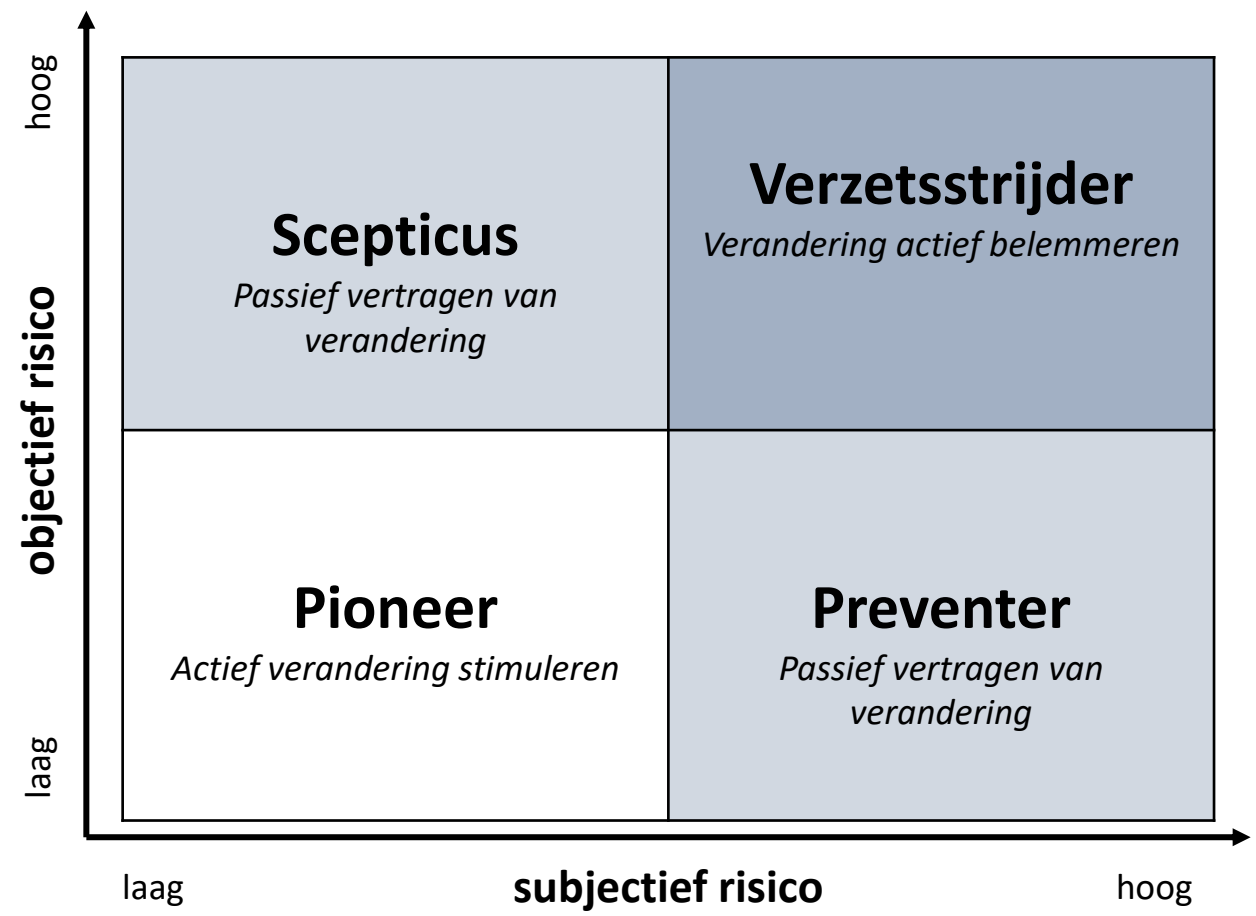
REACTIES OP VERANDEREN

"Kijk verder dan de oppervlakte"

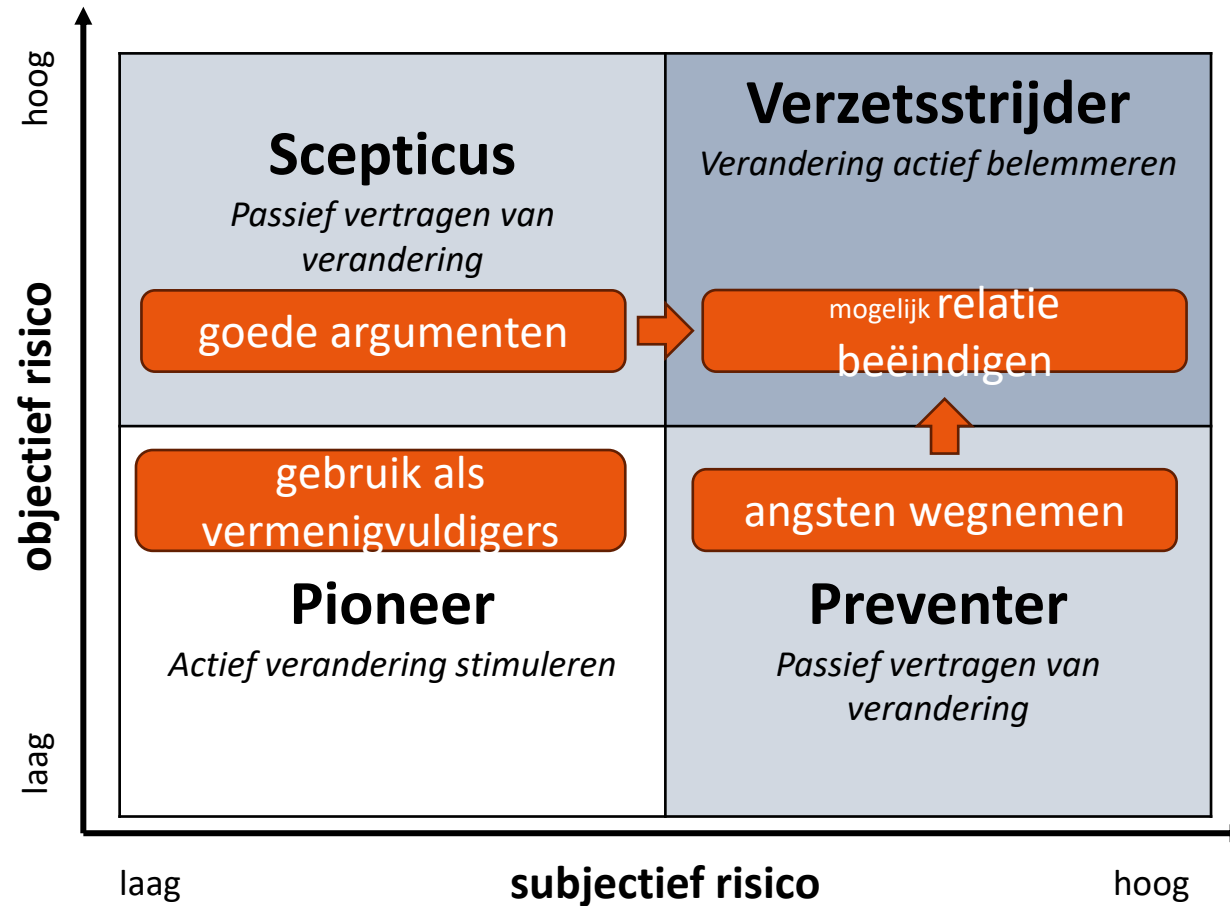


Typen reacties

Nemeyer & Oltmanns (2010)

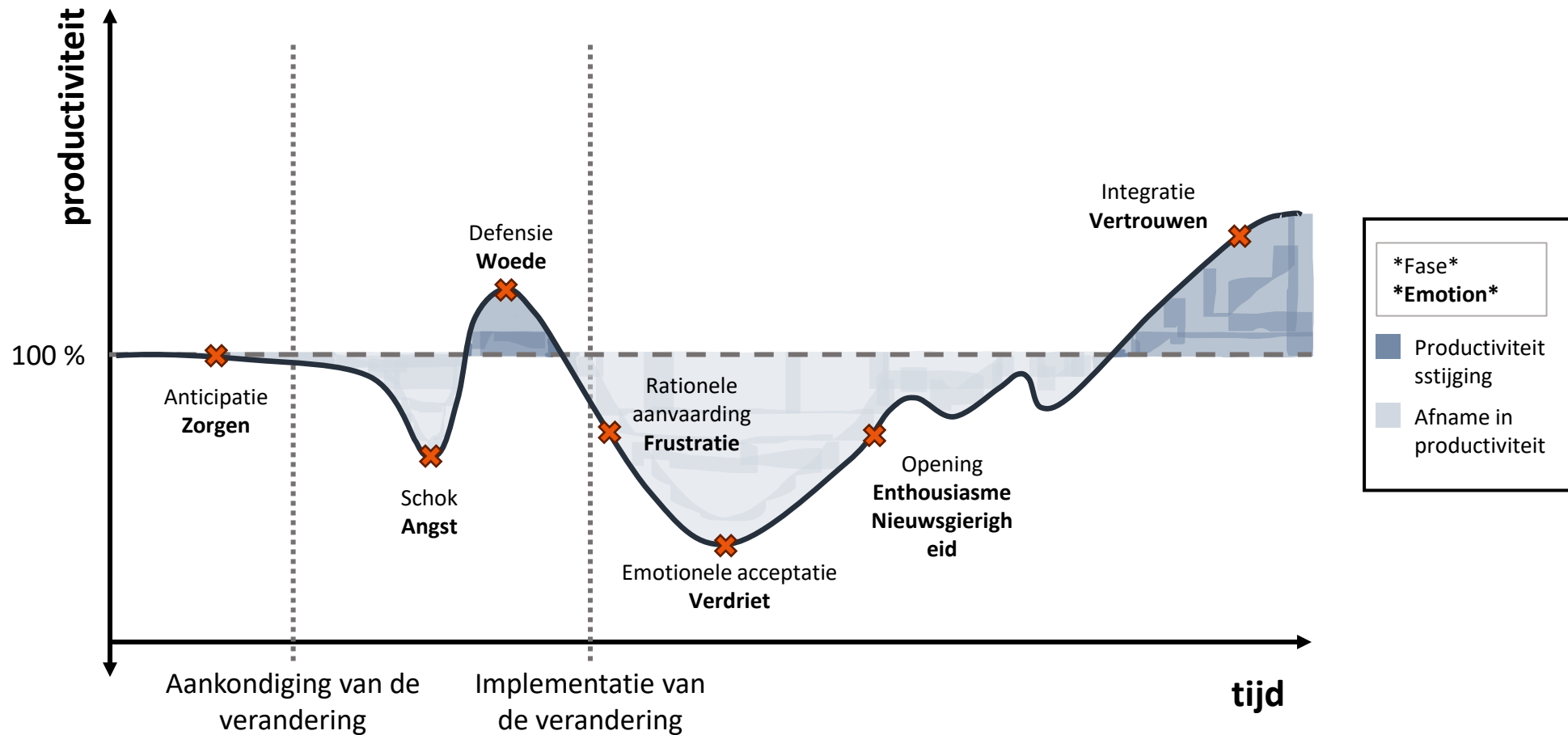


Omgaan met typen reacties



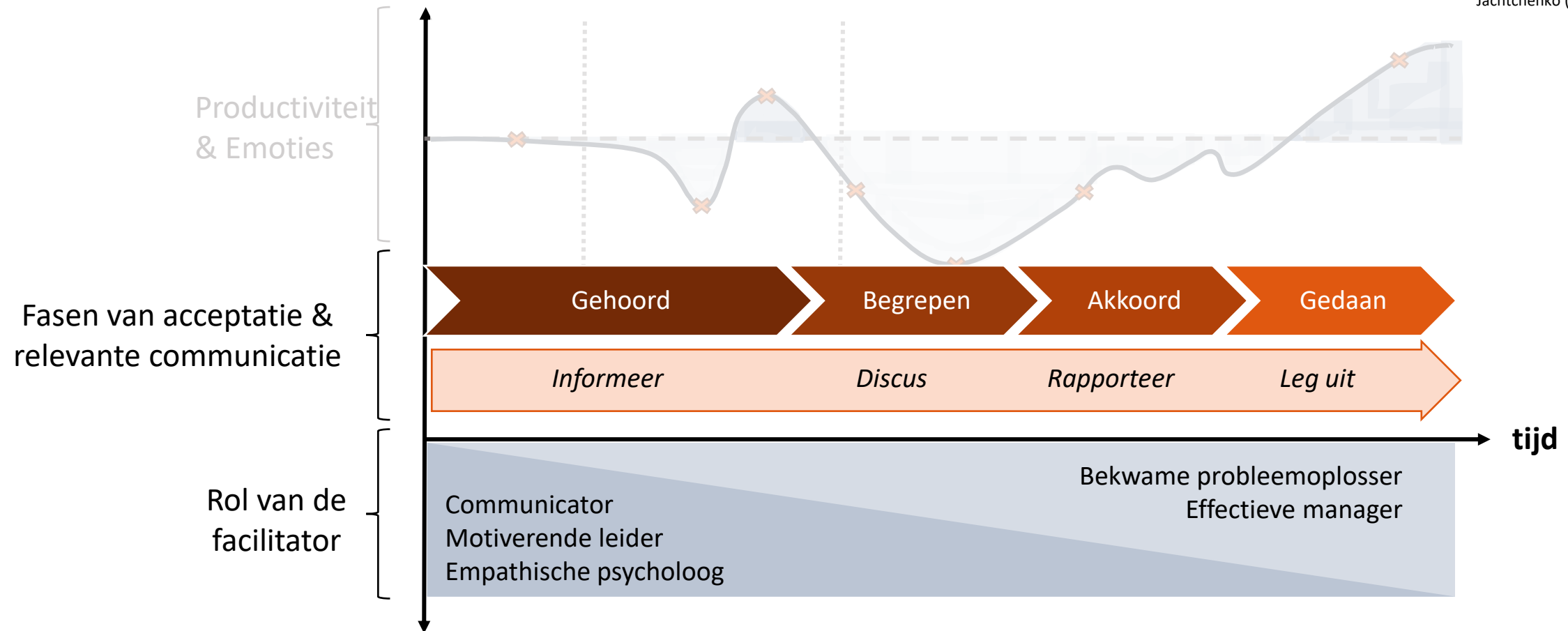
Reactiefasen

Roth (2000) & Rank & Scheinplflug (2008)



Omgaan met reactiefasen

Jachtchenko (2021) & Groth (2011)

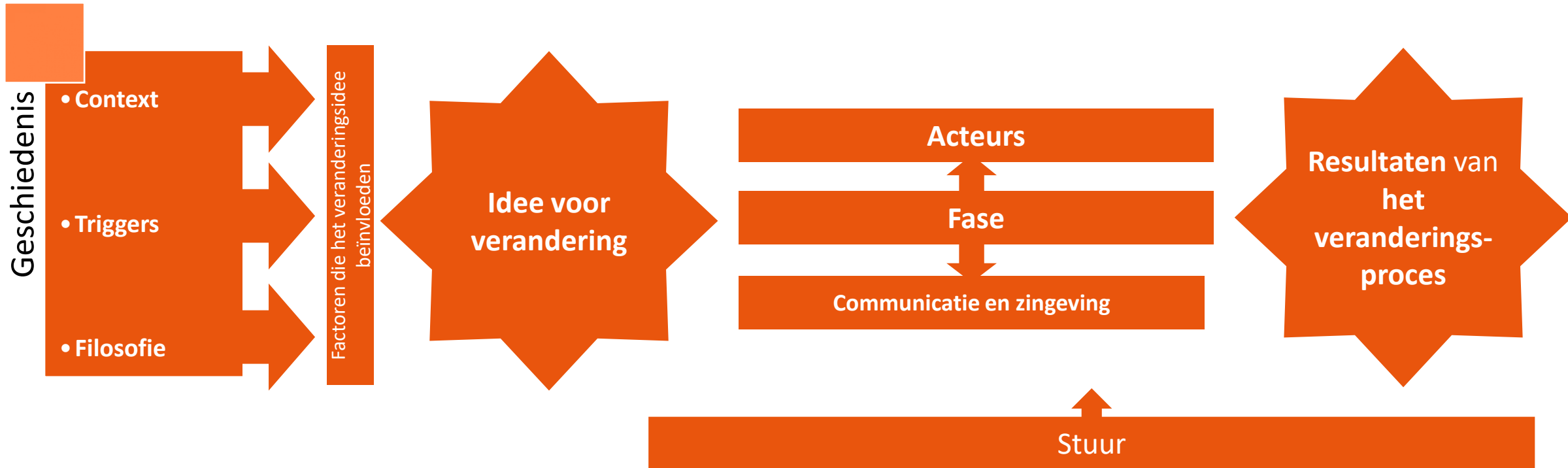


5 MANIEREN OM MET VERANDERING OM TE GAAN

5 manieren om met verandering om te gaan



Belangrijkste onderdelen van geplande verandering




Aangepast en gebruikt vanaf:

De Caluwé, L., & Vermaak, H. (2003). *Leren veranderen: Een gids voor organisatieveranderaars*. SAGE Publications, inc.

TOEGEVOEGDE

Je eigen voorkeurskleur

<https://hansvermaak.com/blog/publicaties/the-color-test-for-change-agents/>



Yellowprint denken

- **Intentie:**
Ik wil het beleid van de instelling veranderen
- **Rol/stijl:**
een procesbegeleider die zich richt op haalbare oplossingen terwijl hij zijn machtspositie gebruikt




Blauwdruk-denken

- **Intentie:**
Ik wil een hard aspect (gebouw, systeem, enz.) veranderen.
- **Rol / stijl:**
een expert die zich richt op de beste oplossing en de implementatie aanstuurt en controleert



Rooddrukdenken

- **Intentie:**
Ik wil een zacht aspect veranderen (cultuur, personeel, enz.)
- **Rol / stijl:**
een procedurele expert die zich richt op een oplossing die wordt ondersteund en motivatie oproept



Groen denken

- **Intentie:**
Ik wil mensen veranderen en ontwikkelen
- **Rol / stijl:**
een procesbegeleider gericht op het ondersteunen van mensen die oplossingen willen bereiken



Denken in witte letters

- **Intentie:**
Ik creëer ruimte voor verandering
- **Rol / stijl:**
een patroonvormer die zich richt op het mogelijk maken van oplossingen en het wegnemen van obstakels

INVLOED HEBBEN OP VERANDERING ALS BEGELEIDINGS- PROFESSIONAL

Positieve verandering creëren

- Design thinking theorie
- Design thinking praktijk

iets bouwen dat niemand wil
is de ultieme vorm van
verspilling!

(Eric Ries, 2009)

**ONTWERP
DENKEN
THEORIE**

DESIGN DENKEN

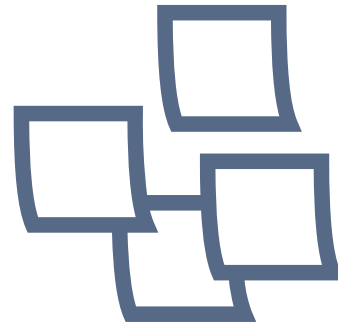
een klantgerichte en outside-of-the-box oplossing voor een klantprobleem ontwikkelen

een gestructureerde methode gebruiken en diepgaand analyseren

Essentie



**TEAM
INTERACTIE**

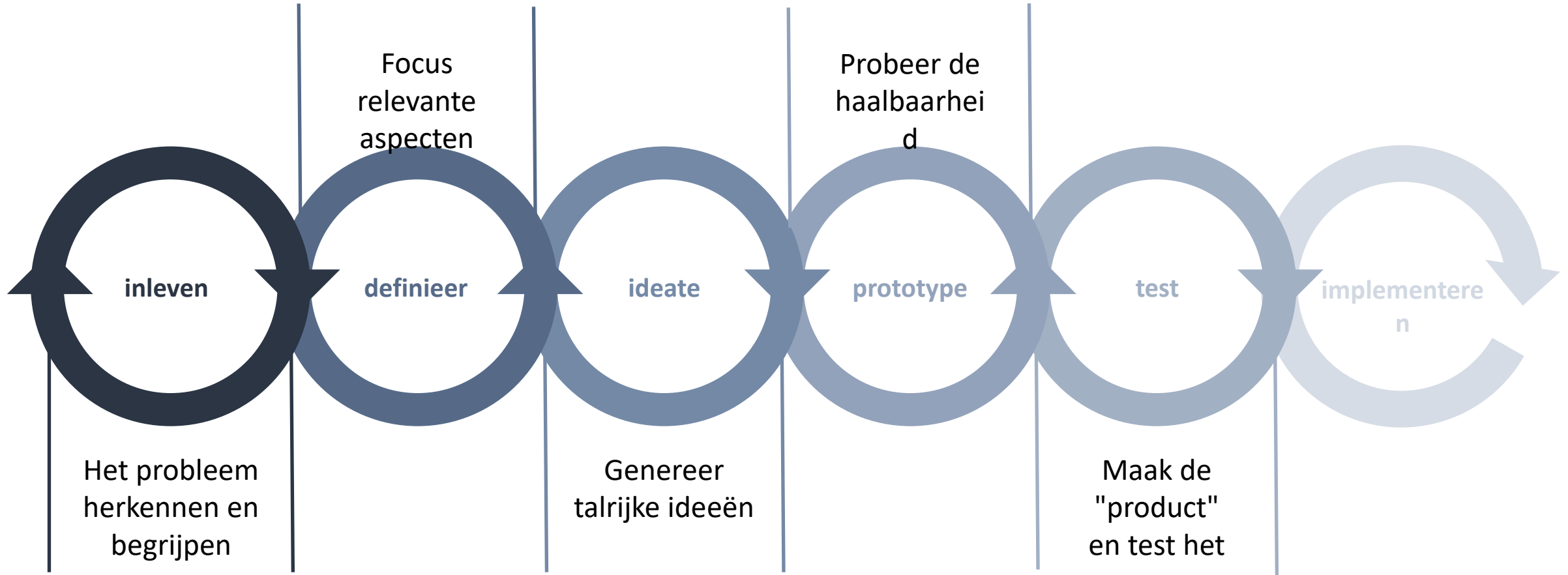


CREATIEVE KAMER

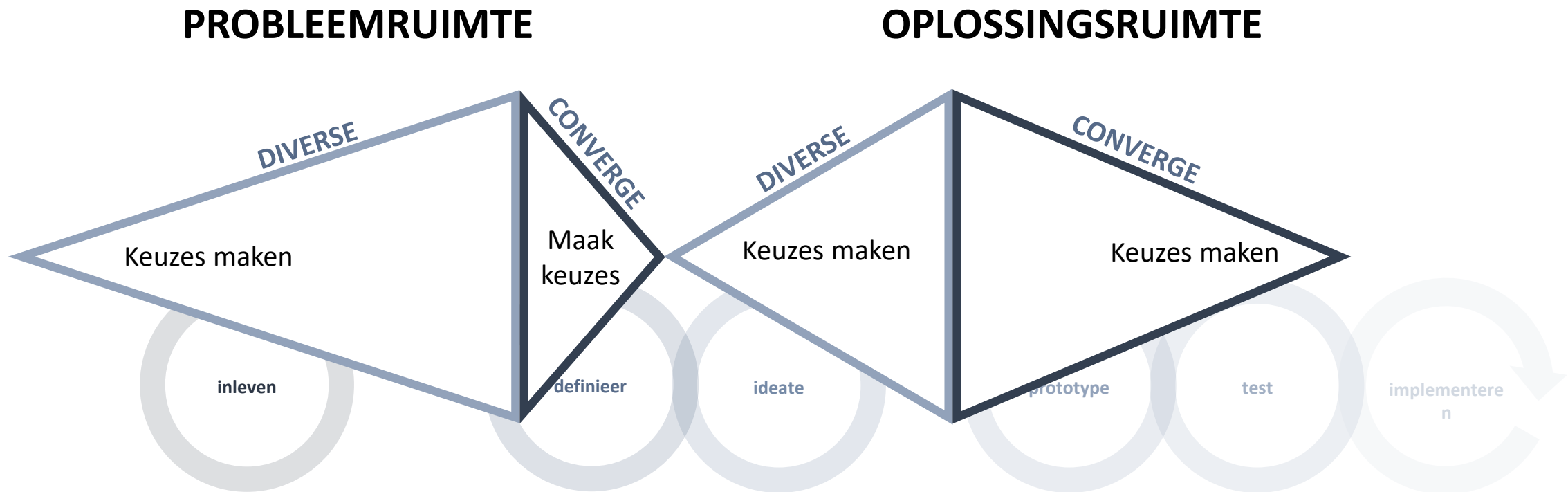


**ELABOREREN
METHODE**

Proces



Informatiestroom





**ONTWERP
DENKEN
PRAKTIJK**

DE SITUATIE

ONTWERPBENADERING

Vrouwen in staat stellen om leiderschap na te streven heeft invloed op de bedrijfscultuur, de structuur en de mensen binnen het bedrijf.

Als begeleidingsprofessional (in jouw specifieke context) ben je in een positie om invloed uit te oefenen op deze veranderingen en of hun effecten positief of negatief zijn voor alle betrokkenen.

De vraag - en dus jouw ruwe ontwerpuitdaging - is hoe je die veranderingen positief kunt beïnvloeden voor alle betrokkenen.



Fase 1: Inleven

Het probleem herkennen en begrijpen

TOOLBOX

360° Onderzoek

Interviews

Opmerkingen

Uitproberen

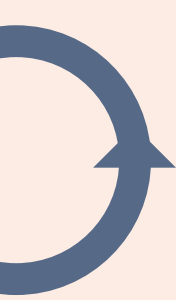
Analyses

Klantreisplan

Kaart belanghebbenden

5-Waarom's

- Alle mogelijke belanghebbenden erkennen
- Het perspectief van de gebruiker en belanghebbenden begrijpen
- Verzamel zoveel mogelijk informatie en perspectieven



Fase 2: Definiëren

Focus relevante aspecten

DIGI
GEN

TOOLBOX

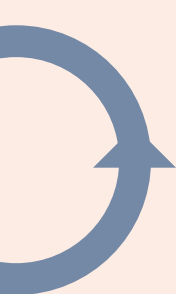
Persona's

Empathie Kaart

Creatief herformuleren

Gezichtspunt (PoV)

- Beschrijf het probleem/de situatie
- Verwachtingen formuleren voor een ideale toekomst
- Barrières en obstakels identificeren
- Plaats je ontwerpuitdaging in één vraag



Fase 3: Ideeën ontwikkelen

Genereer talrijke ideeën

DIGI
GEN

TOOLBOX

Brainstormen

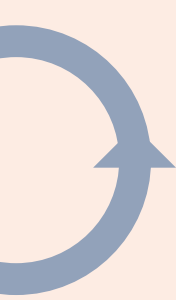
HMW-vragen

6 Denkhoeden

6-3-5 Methode

- Genereer zoveel mogelijk ideeën
- Een grote verscheidenheid aan ideeën genereren
- Haptische materialen gebruiken om je ideeën uit te drukken

! Slechte ideeën bestaan niet!



Fase 4: Prototype

Probeer de haalbaarheid

TOOLBOX

"Bouwen"

fysiek
technisch
digitaal
op papier

Rollenspel

Storyboard

- Versies van een product/dienst bouwen
- Maak fouten en leer ervan
- Identificeer niet-uitvoerbare ideeën/verborgen problemen

! Snel en goedkoop onmogelijke ideeën laten mislukken!



Fase 5: Testen

Probeer de haalbaarheid

TOOLBOX

Rooster testen

A/B-methode

Doorloop

Observatie

- Evalueer de geschiktheid van het product voor het oorspronkelijke probleem
- Feedback genereren van gebruikers en belanghebbenden
- Identificeer niet-uitvoerbare ideeën/verborgen problemen

! Sta open voor feedback en om opnieuw te beginnen!



Fase 6: implementeren

Probeer de haalbaarheid

TOOLBOX

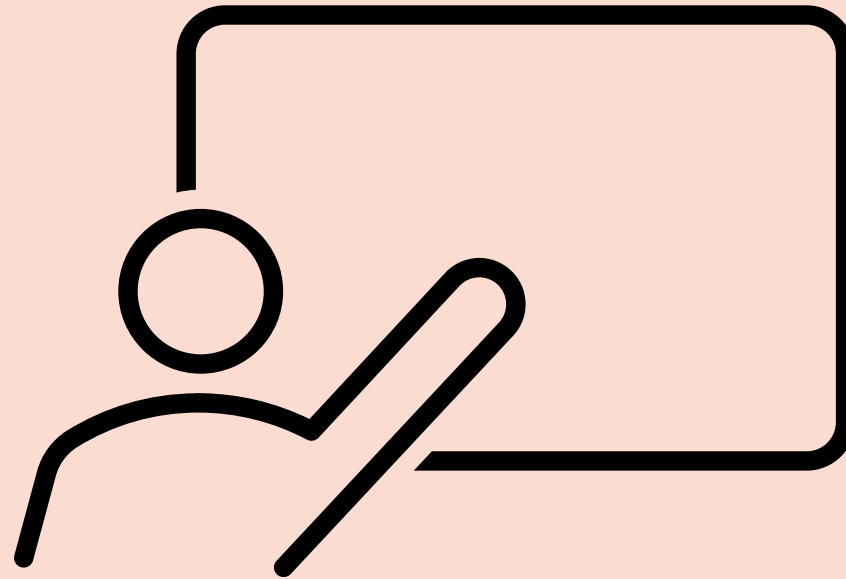
Een pitch maken

Stappenplan voor
implementatie

Geleerde lessen

- Documenteer de definitieve versie
- Plan de implementatie van het product/de dienst
- Het idee uitvoeren
- Het product/de dienst verspreiden en promoten

Nu is het jouw beurt:
PITCH JE IDEE





**Medegefinancierd door
de Europese Unie**

DISCLAIMER:

De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie betekent niet automatisch goedkeuring van de inhoud. Deze geeft alleen de mening van de auteurs weer. De Commissie kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor enig gebruik dat kan worden gemaakt van de informatie die erin is opgenomen.



**ANDRÁSSY
UNIVERSITÄT
BUDAPEST**



PROJECTINFORMATIE

*hochschule.digigen@arbeitsagentur.de
<https://digi-gen.eu/>*

LICENTIE

*DIGIGEN © 2024 licentie onder
CC BY-NC-SA 4.0.*

*Om de licentie in te zien, ga naar
[https://creativecommons.org/
licenses/by-nc-sa/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)*

Referenties

- De Caluwe, L. & Vermaak, H. (2019). *Leren veranderen. Een handboek voor de veranderkundige*. Deventer: Vakmedianet
- Dekkers, T den (2019) *Design Thinking*, Noordhoff, Groningen/ Utrecht **(Dutch)**
- Groth, A. (2011). *Führungsstark im Wandel. Change Leadership für das mittlere Management* (1. Ed.). Frankfurt a. M.: Campus.
- Jachtchenko, W. (2021). *Die 5 Rollen einer Führungskraft* (2. Ed.). Oakland Park: Remote Verlag.
- Kotter, J.P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press, Boston.
- Kotter Inc. (2023). *The 8 Steps for Leading Change*. <https://www.kotterinc.com/methodology/8-steps/>, last checked 24.07.2023.
- Lewin, K. (1947). *Group Decision and Social Change*. In T. Newcomb & E. Hartley (Ed.), *Readings in Social Psychology* (p. 197–211). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Nemeyer, D. & Oltmanns, T. (2010). *Machtfrage Change. Warum Veränderungsprojekte meist auf Führungsebene scheitern und wie Sie es besser machen*. Frankfurt, M.: Campus.
- Roth, S. (2000). *Emotionen im Visier. Neue Wege des Change Managements*. *Organisations Entwicklung* 2 (02), 14-21.
- Rank, S. & Scheinpflug, R. (2008). *Change Management in der Praxis* (2. Ed.). Berlin: Erich Schmidt.
- Vahs, D. & Weiland, A. (2013). *Workbook Change Management. Methoden und Technik* (2. Ed.) Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Vahs, D. (2019). *Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch* (10. Ed.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.