



# Het Kleurendenken

Meervoudige kijken naar (gedrags)verandering

Aniek Janssen

 TwynstraGudde

# Wie ben ik?

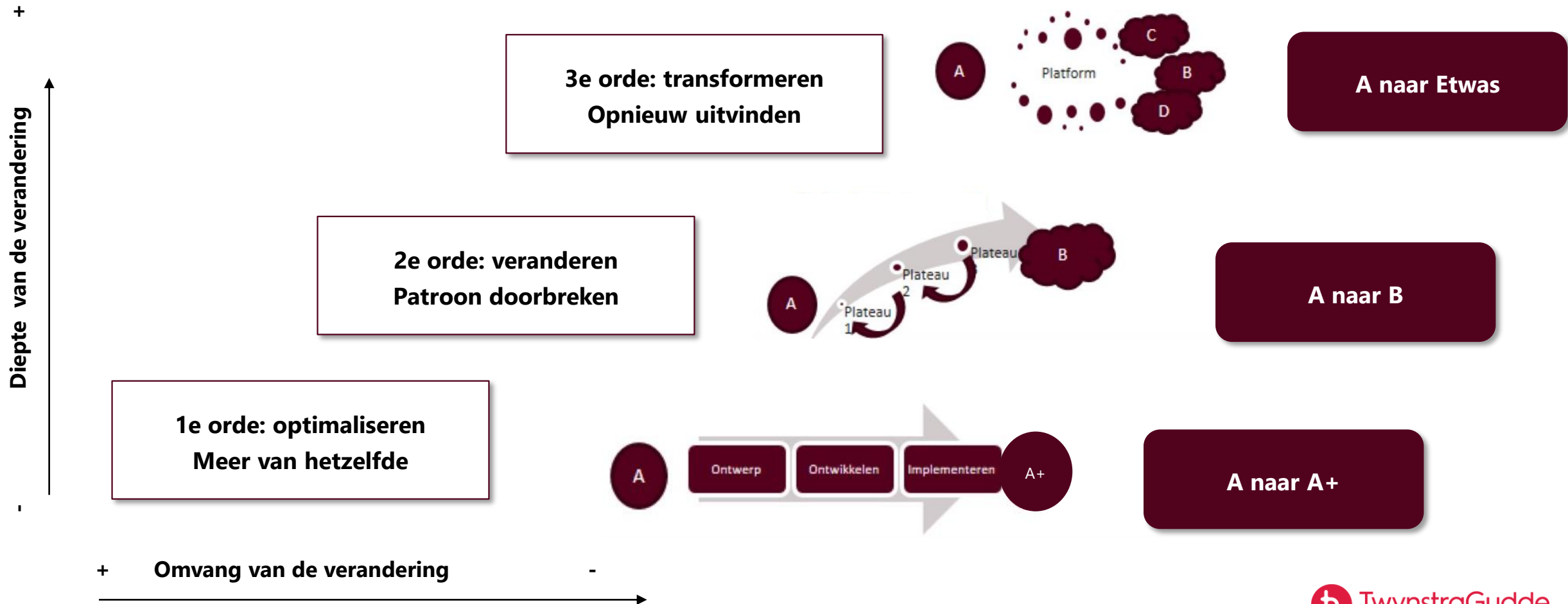


- Verloofd, moeder van Lauren en 'bonus' moeder van Thomas, Eline en Guido
- Principal Adviseur Leadership and Change bij TwynstraGudde
- Verantwoordelijk voor kennisdeling en kennisontwikkeling op het gebied van Veranderkunde binnen TwynstraGudde
- Auteur van het Groot Interventieboek (2021)

**Bewust beweging  
creëren met  
interventies**



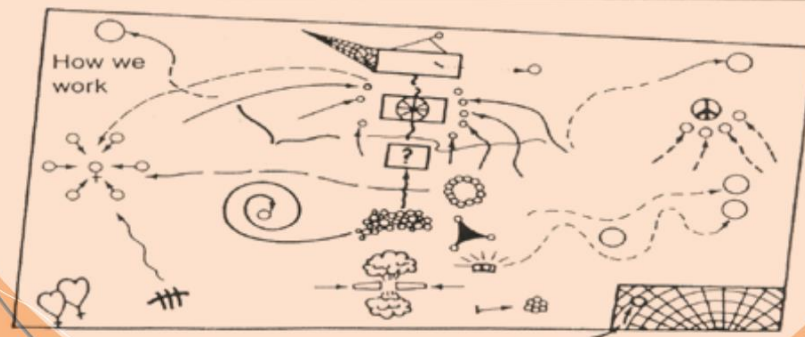
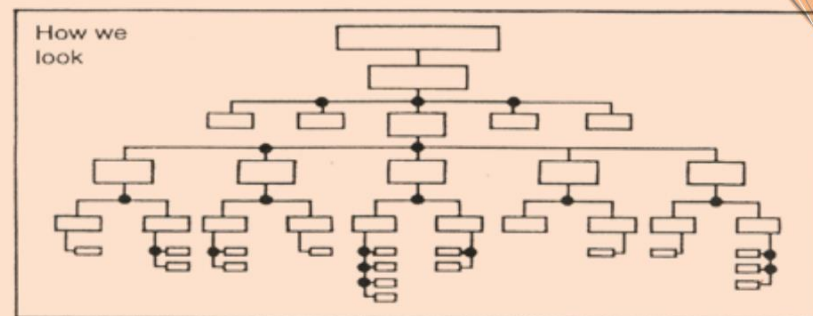
# Soorten veranderingen



# Onderliggende patronen en verschijnselen








# Hoe we kijken en hoe we werken





# Vijf manieren van denken over veranderen

| Denkwijze  | Er verandert iets als je:...   |
|--|--|
|  <b>Belangenaanpak</b>      | De belangen van de belangrijkste spelers bij elkaar kunt brengen tot een consensus door middel van een onderhandelingsproces     |
|  <b>Ontwerpaanpak</b>       | Onderzoekt wat de beste oplossing is en die planmatig implementeert in een rationeel proces                                      |
|  <b>Motivatie aanpak</b>    | Mensen op de juiste manier prikkelt, zodat ze zich gewaardeerd en gezien voelen in een sociaal proces                            |
|  <b>Ontwikkelaanpak</b>    | Mensen in leersituaties brengt, ze bewuster en bekwamer maakt waardoor hun vermogens toenemen op het werk in een ontwikkelproces |
|  <b>Organische aanpak</b> | Spontane evolutie een handje helpt door ruimte te geven waar energie zit en blokkades slecht in een dynamiserend proces          |

# Belangenaanpak: slim manoeuvreren



# Ontwerpaanpak: transparant van A naar B



# Motivatie aanpak: mensen motiveren



# Ontwikkelaanpak: aan het leren



# Organische aanpak: energie losmaken



# Vier toepassingen

- **Diagnose:** meervoudig kijken naar mensen, organisaties, vraagstukken, vooral als het complex is (2e en 3e orde)
- **Strategie:** situationeel kiezen voor een kansrijke 'kleur' voor een veranderaanpak en bijbehorende interventies. Wat past bij het vraagstuk, de context en de betrokkenen?
- **Veranderaar:** besef van eigen voorkeursstijl, bias, aannames, competenties, beperkingen, interventierepertoire
- **Communicatie:** gemeenschappelijke taal om collectief te praten en beslissen over veranderen zonder 'scholenstrijd'

A person wearing blue jeans and white sneakers is walking on a large, weathered log in a forest. The ground is covered with fallen leaves and twigs. The background is a dense forest with green and yellow foliage. The text is overlaid on the left side of the image.

Maar wat is een 'succesvolle'  
(gedrags)verandering dan?

Het is maar door welke  
bril je kijkt...



# Gekleurde succescriteria

## Wat voor (proces-)resultaten streef je na?

Belangenaanpak



- Draagvlak is aanwezig
- De sleutelfiguren staan erachter
- Harde afspraken, een goede 'deal'

Ontwerpaanpak



- De output is gehaald
- Het plan is gevolgd
- Het is duidelijk

Motivatie aanpak



- Mensen voelen zich serieus genomen en gewaardeerd
- We kunnen mensen perspectief bieden
- Goede samenwerking

Ontwikkelaanpak



- Mensen vragen om feedback
- De deuren en ramen staan open
- Mensen willen leren en reflecteren

Organische aanpak



- Mensen organiseren zichzelf dwars over afdelingsmuurtjes heen
- Er is energie/leven bij de betrokkenen
- Dingen krijgen een heel andere betekenis dan voorheen

# Tot slot

1. Wees je bewust van je eigen verandervoorkeur en die van betrokkenen. Met een hamer in de hand...
2. Kijk scherp naar wat de opgave vraagt en maak afspraken over het beoogde effect van de (gedrags)verandering
3. Durf je interventierepertoire op te rekken als de opgave daarom vraagt. Intervenier klein en diep bij 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> orde veranderingen in plaats van groots en oppervlakkig.





**Bedank voor jullie aandacht!**

