

# Masters of Management

AOG Executive Education



## *Gedoe in organisaties en in organisatieverandering*



***Drs. Jacqueline Jansen MBA***



**JANSEN &  
SWIERINGA**  
adviseurs in verandering

# Masters of Management

AOG Executive Education

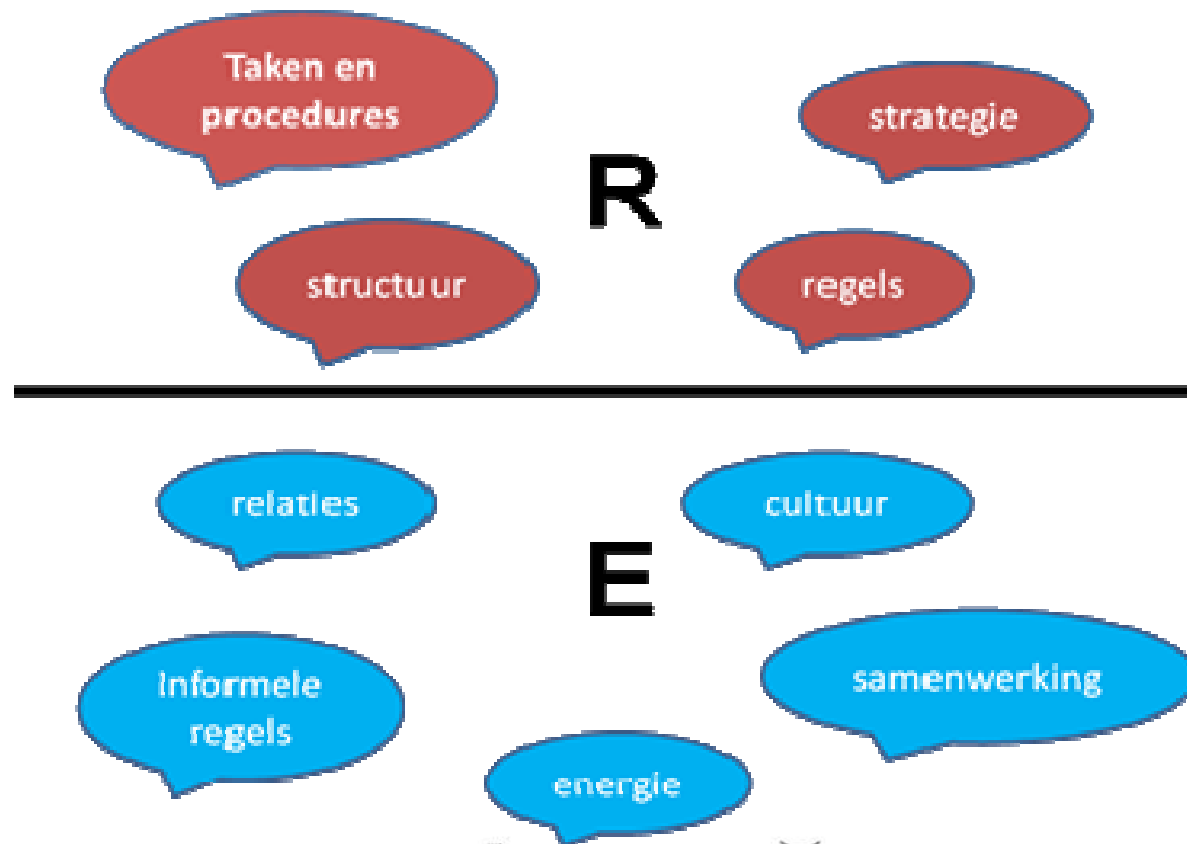
***Geen verandering  
zonder gedoe***

***Zonder gedoe  
geen verandering***

# Masters of Management

AOG Executive Education

## Boven en onder de streep...



## Gedoe

- *gemeenschappelijke vijand*
- *ingroup- outgroup*
- *zondebok.....vaak de baas*
- *Abilene paradox : samen besluiten wat niemand wil*

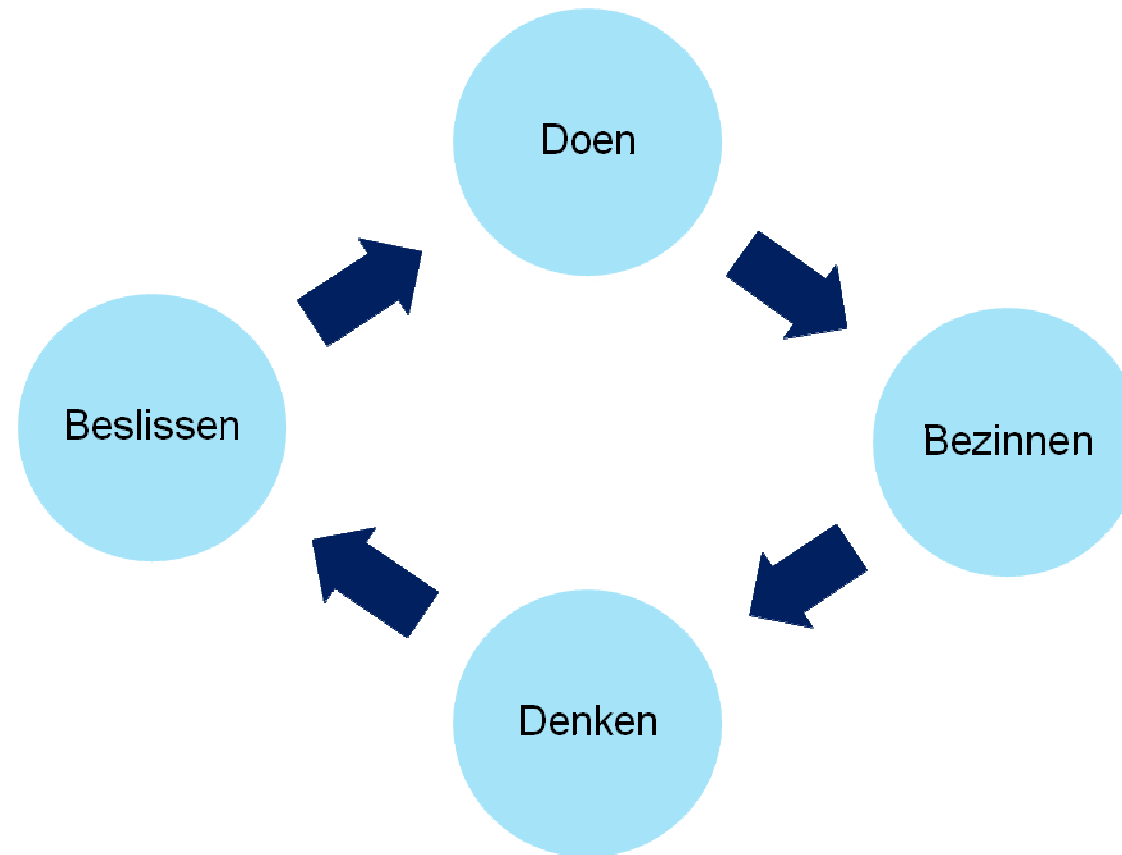
## Gedoe

- *drama driehoek*
- *persoonlijk maken, wat het systeem uitlokt*
- *roddelen*
- *.....*

## *Een organisatie is een verstremgeling van*

- *activiteiten*
- *relaties*
- *betekenissen*

## *Leercyclus (Kolb)*



## *“Klassieke” organisaties....*

*top down*

*scheiden van denken en doen (belerend)*

*aanbod gestuurd*

*meer (beter) van hetzelfde*

## *“Klassieke” organisaties....*

*top down*

*scheiden van denken en doen (belerend)*

*aanbod gestuurd*

*meer (beter) van hetzelfde*

*leiding geven = hoe krijg ik ze zo gek?*

*Individuen*

## *“Klassieke” organisaties....*

*top down*

*scheiden van denken en doen (belerend)*

*aanbod gestuurd*

*meer (beter) van hetzelfde*

*leiding geven = hoe krijg ik ze zo gek?*

*Individueen*

***Geen gedoe***

## *“Moderne” organisaties....*

*omhoog delegeren  
leercyclus rond (lerend)  
vraag- (of vak)gestuurd  
Ontwikkeling*



## *“Moderne” organisaties....*

*omhoog delegeren*

*leercyclus rond (lerend)*

*vraag- (of vak)gestuurd*

*ontwikkeling*

*leiding geven = procesgericht /*

*faciliteren*

*teams*

# Masters of Management

AOG Executive Education

## *reizen*

- *Evenwicht*
- *Structuur, systemen  
en cultuur*
- *Top down*
- *Blauwdruk*

## *reizen*

- *Evenwicht*
- *Structuur, systemen  
en cultuur*
- *Top down*
- *Blauwdruk*
- *Organisatiebreed*
- *Macht*
- *Management*
- *Inhoud*

# Masters of Management

AOG Executive Education

## *reizen*

- *Evenwicht*
- *Structuur, systemen en cultuur*
- *Top down*
- *Blauwdruk*
- *Organisatiebreed*
- *Macht*
- *Management*
- *Inhoud*

## *trekken*

- *Ontwikkeling*
- *Gedrag*
- *Vraagstuk/ probleem*
- *Richting / missie*

# Masters of Management

AOG Executive Education

## *reizen*

- *Evenwicht*
- *Structuur, systemen en cultuur*
- *Top down*
- *Blauwdruk*
- *Organisatiebreed*
- *Macht*
- *Management*
- *Inhoud*

## *trekken*

- *Ontwikkeling*
- *Gedrag*
- *Vraagstuk/ probleem*
- *Richting / missie*
- *Sneeuwbal*
- *Markt*
- *Leiderschap*
- *Proces*

## **Gedoe** .... *komt er toch !*

- *Bij organisatieverandering*
- *Bij “moderne” organisaties*
  - *Teams*
  - *Innovatie*
  - *Snelle verandering*

## *The medium is the message*

*Wie een organisatie wil veranderen, dient die verandering aan te pakken volgens de principes, inzichten en regels die gelden in de gewenste organisatie.*

## *The medium is the message*

*Doe wat je wilt krijgen....*

*.....Want je krijgt wat je doet*

## *Vanzelfsprekend of niet?*

- *Mensen willen (liever) niet veranderen*
- *Je moet draagvlak ontwikkelen*
- *Je moet 'ze' erbij betrekken*
- *Leidinggeven aan verandering=communiceren en motiveren*

## *Vanzelfsprekend of niet?*

- *De top moet er achter staan.*
- *Bezint eer gij begint: eerst denken dan doen*
- *Cultuurveranderingen gaan nu eenmaal langzaam*
- *Er moet een helder doel zijn*

## *Gedoe moet op tafel om er af te kunnen*

*Maar hoe?*

*Er is geen recept maar er zijn wel gouden regels*

## *Gedoe op tafel*

- 1. Wie het heeft veroorzaakt moet het ook oplossen*

## *Gedoe op tafel*

- 1. Wie het heeft veroorzaakt moet het ook oplossen*
- 2. De schuldvraag is niet interessant*

## *Gedoe op tafel*

- 1. Wie het heeft veroorzaakt moet het ook oplossen*
- 2. De schuldvraag is niet interessant*
- 3. Niet om van mensen af te komen*

## *Gedoe op tafel*

*4. Deelnemen aan het proces is  
committeren aan de uitkomst*

## *Gedoe op tafel*

- 4. Deelnemen aan het proces is committeren aan de uitkomst*
- 5. Iedereen spreekt voor zichzelf*

## *Hoe krijg je gedoe op tafel?*

### *1. De juiste vraag*

## *Hoe krijg je gedoe op tafel?*

- 1. De juiste vraag*
- 2. Open space*

## *Hoe krijg je gedoe op tafel?*

- 1. De juiste vraag*
- 2. Open space*
- 3. Simulaties*

## *Hoe krijg je gedoe op tafel?*

- 1. De juiste vraag*
- 2. Open space*
- 3. Simulaties*
- 4. Kritische incidenten*

## *Hoe krijg je gedoe op tafel?*

- 1. De juiste vraag*
- 2. Open space*
- 3. Simulaties*
- 4. Kritische incidenten*
- 5. Fenomenen*

## *Communicatieregels*

*Als je praat:*

*Spreek voor je zelf*

*Zeg wat je denkt of voelt*

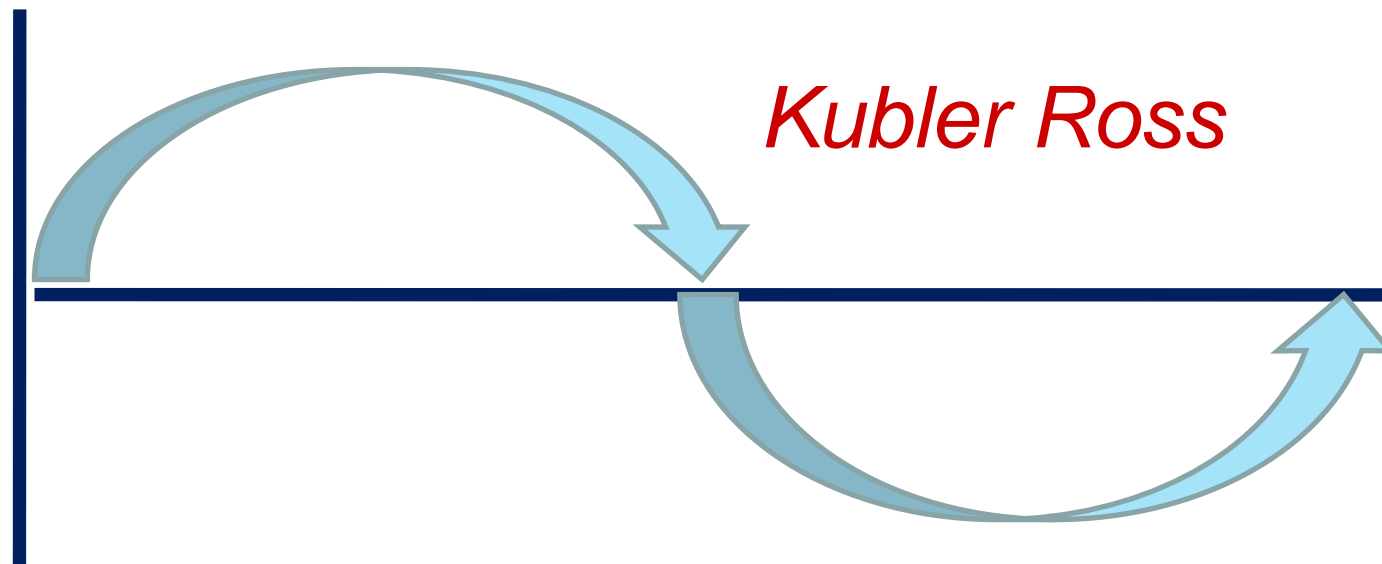
## *Communicatieregels*

*Als je luistert:*

*Vraag door*

*Confronteer*

## *Omgaan met verandering*



## Omgaan met verandering

