



De binnenkant van organisatieverandering en de kunst van het nietsdoen

(is heel hard werken)

Divosa

Prof. Dr. Thijs Koman



Thijs Homan?

- ↗ Nijenrode in combi met advieswerk -> *visiting professor*
- ↗ Centre for Organisational Learning and Change: Senge, De Geus
- ↗ *Founding father* Kaospilots.nl
- ↗ **Open Universiteit Nederland**
 - Master opleiding Implementation and Change Management (ICM)
 - Nieuwe opleiding: Management in Complexity
 - Onderzoekscentrum: Facilitating Implementation and Change Dynamics
- ↗ Zelfstandig organisatieadviseur, trainer

Waar gáát dit over???



Inhoud
van
verandering

Het 'wat'

"Verandermanagement"

Wijze waarop verandering gerealiseerd
(geïmplementeerd, gemanaged, uitgerold) wordt.
Het 'hoe'

Een inleidend verhaal

betekeniswolken

betekeniswolken

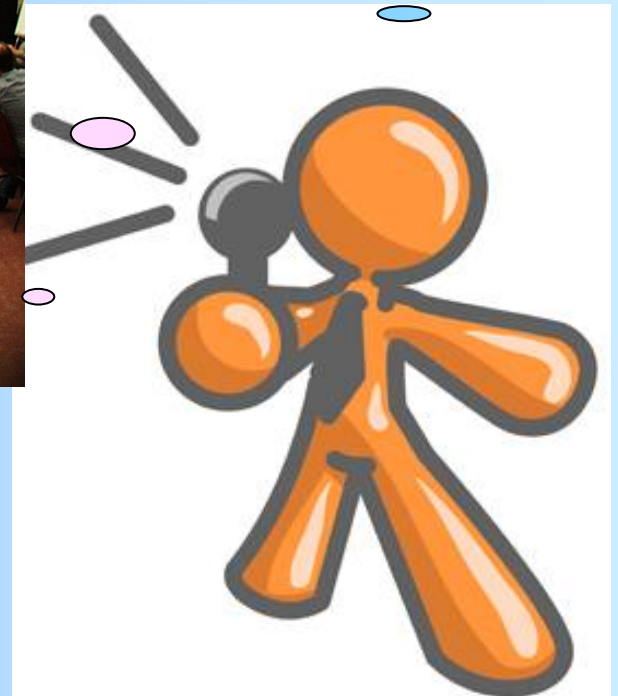


Divosa

De 'interventie'

betekeniswolken

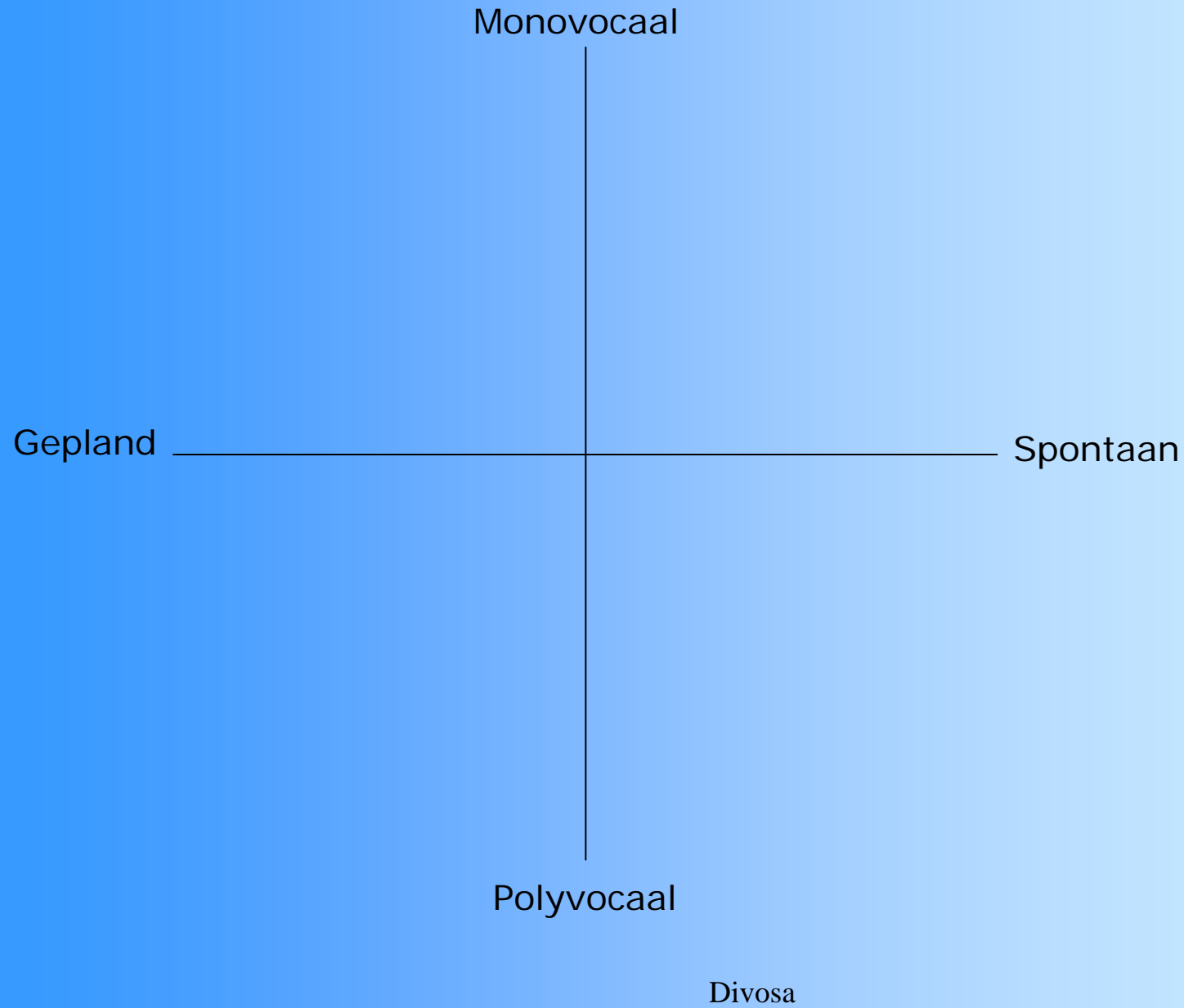
betekeniswolken



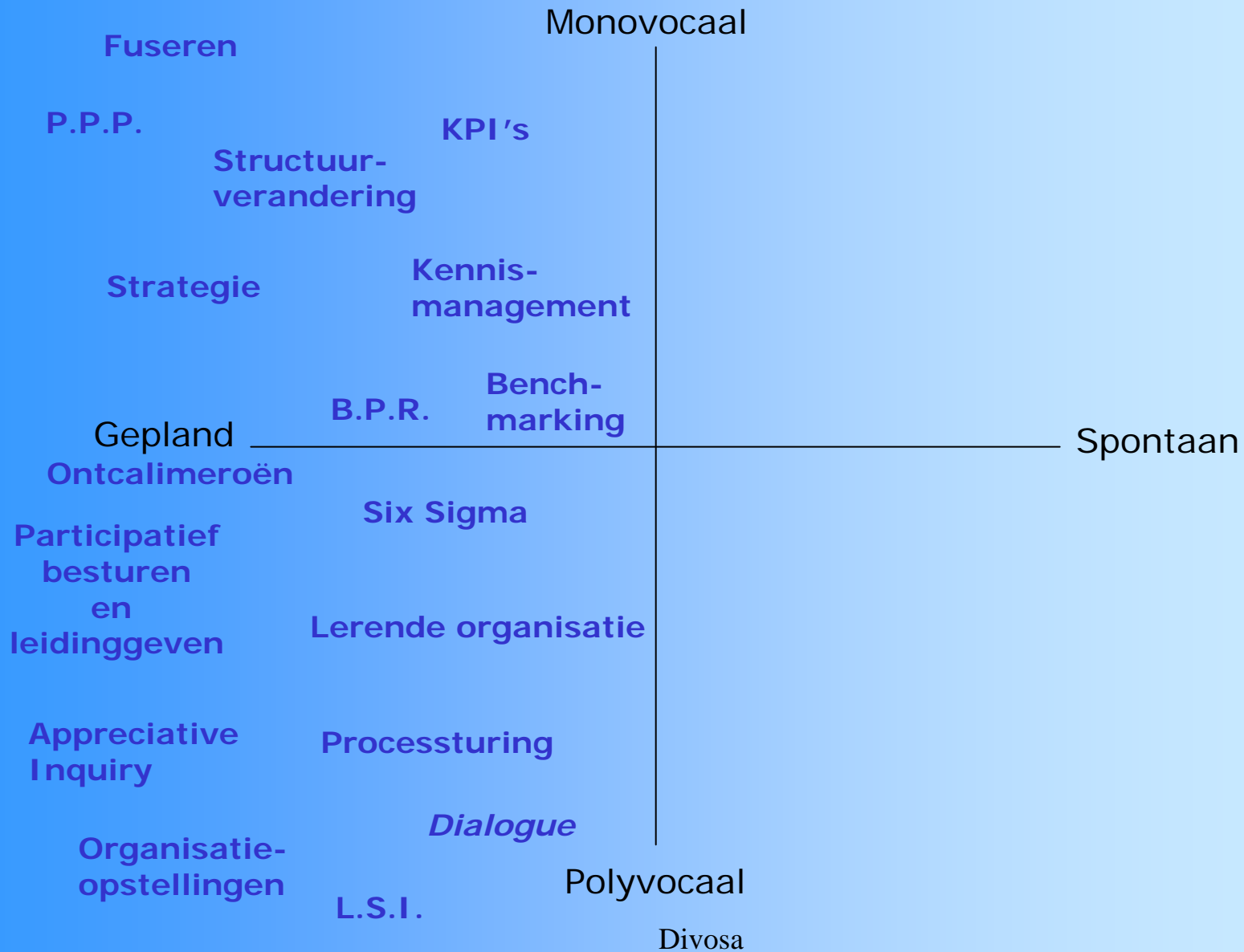
Divosa

Prof. Dr. Thijs Homan

Dimensies van veranderen

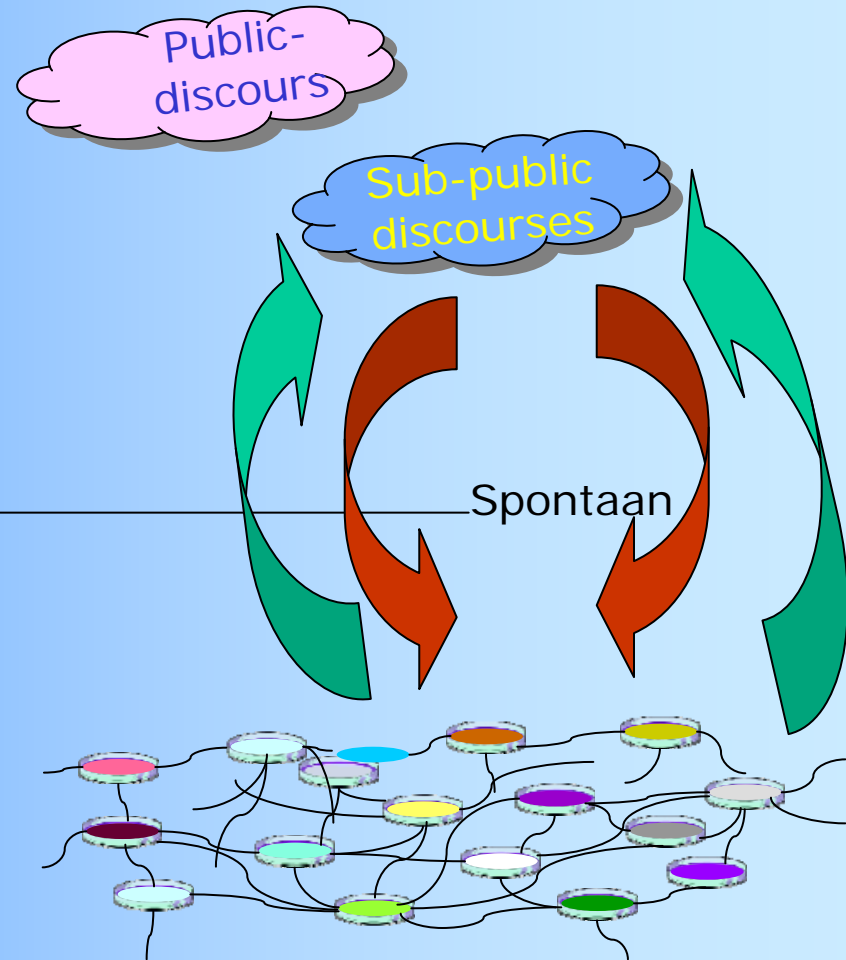


Dimensies van veranderen

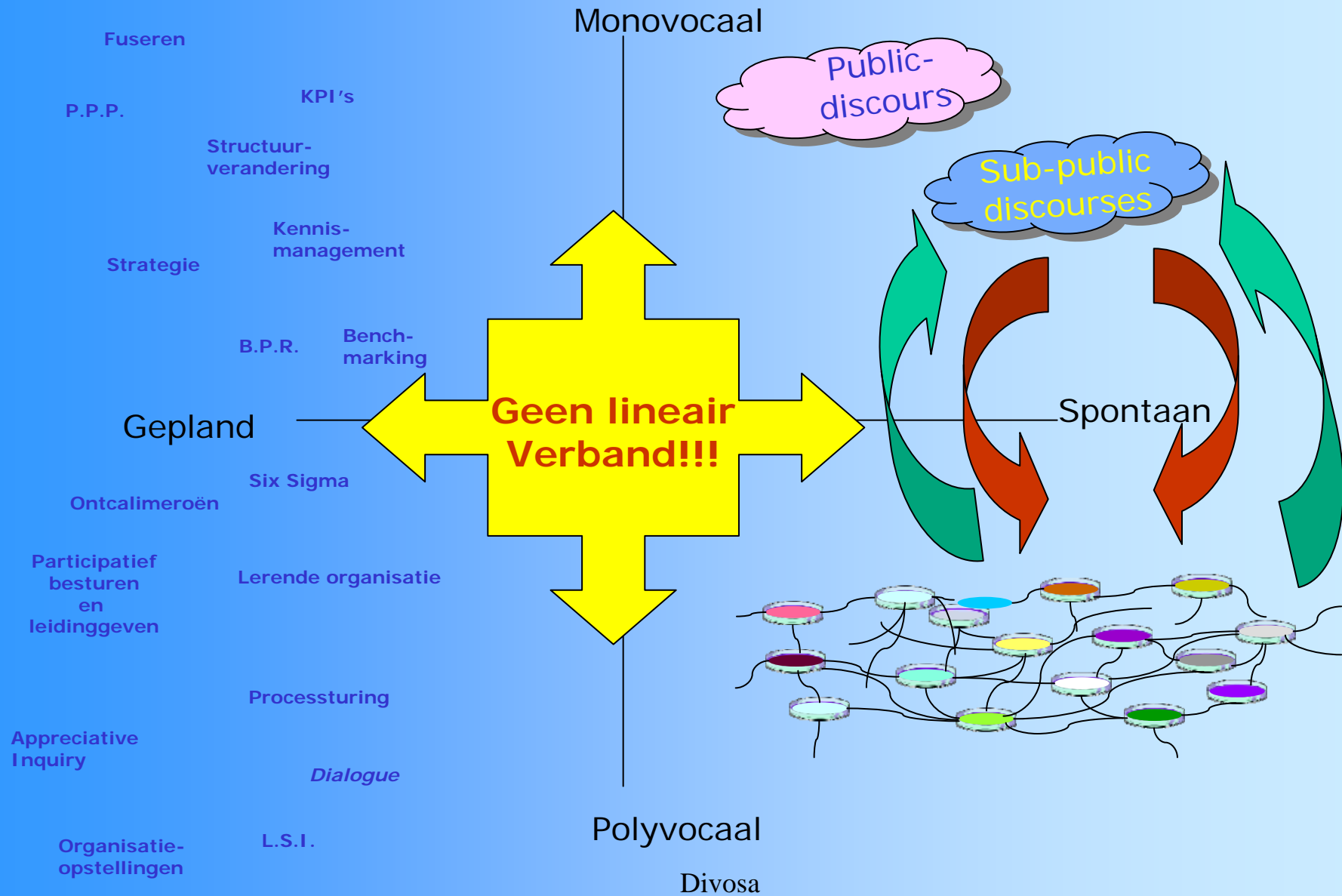


Dimensies van veranderen

| | | |
|--|----------------------|------------------|
| Fuseren | | Monovocaal |
| P.P.P. | Structuurverandering | KPI's |
| Strategie | | Kennismanagement |
| Gepland | B.P.R. | Benchmarking |
| Ontcalimeroën | | |
| Participatief besturen en leidinggeven | Six Sigma | |
| | Lerende organisatie | |
| Appreciative Inquiry | Processturing | |
| | Dialogue | |
| Organisatieopstellingen | L.S.I. | Polyvocaal |
| | | Divosa |



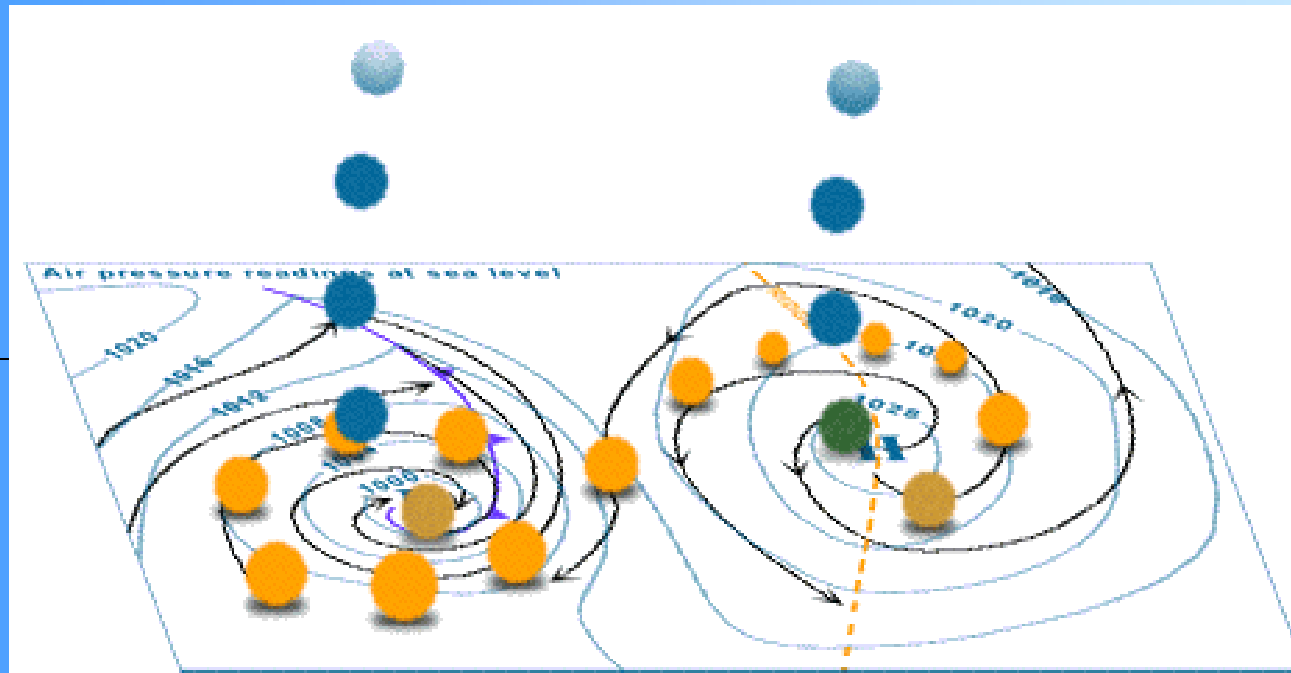
Dimensies van veranderen



Rechterdeel van het kruis als onderzoeksdomein

Monovocaal

Gepland



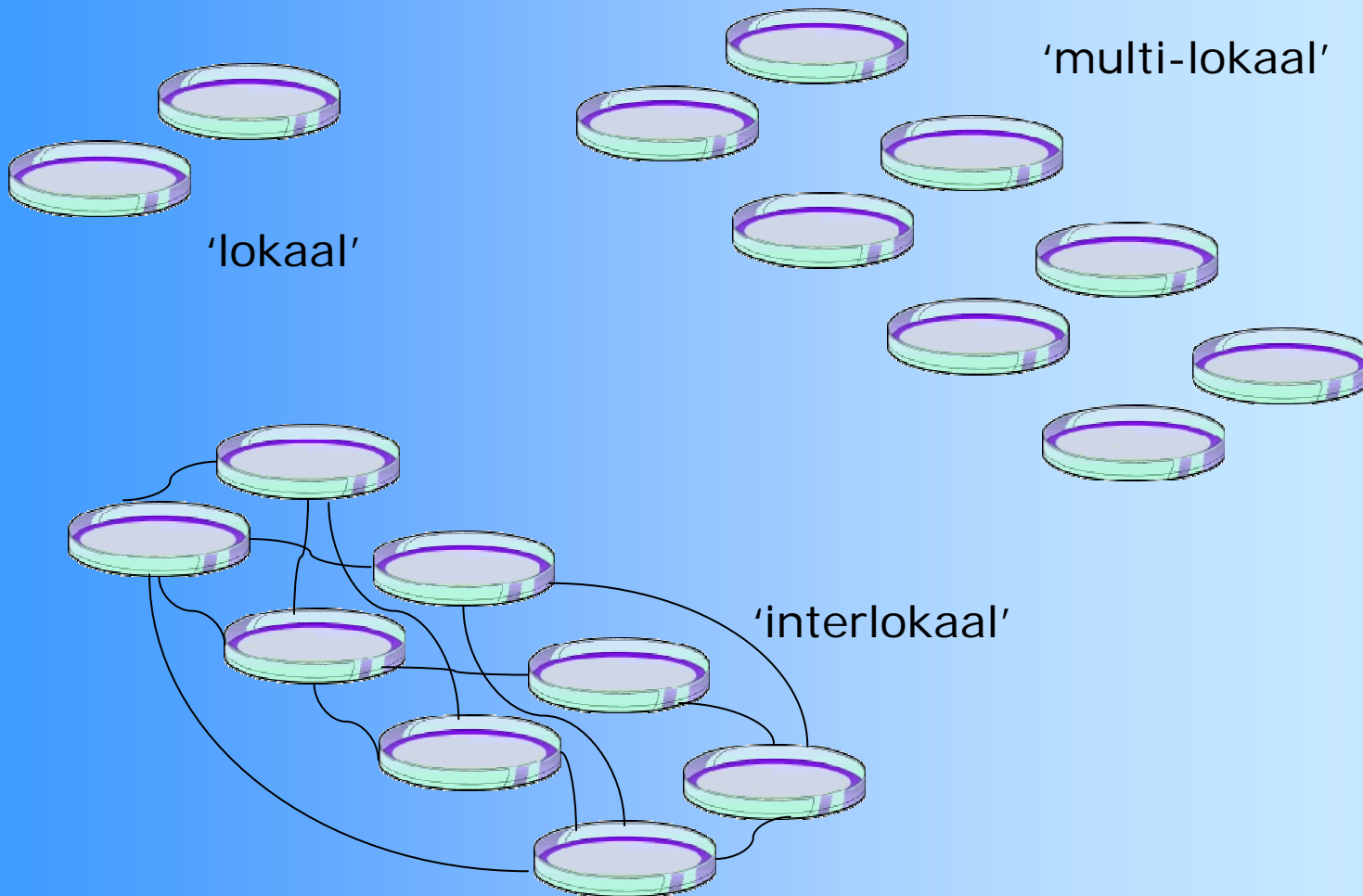
Spontaan

En wat ontdekken we dan zoal? →

Polyvocaal

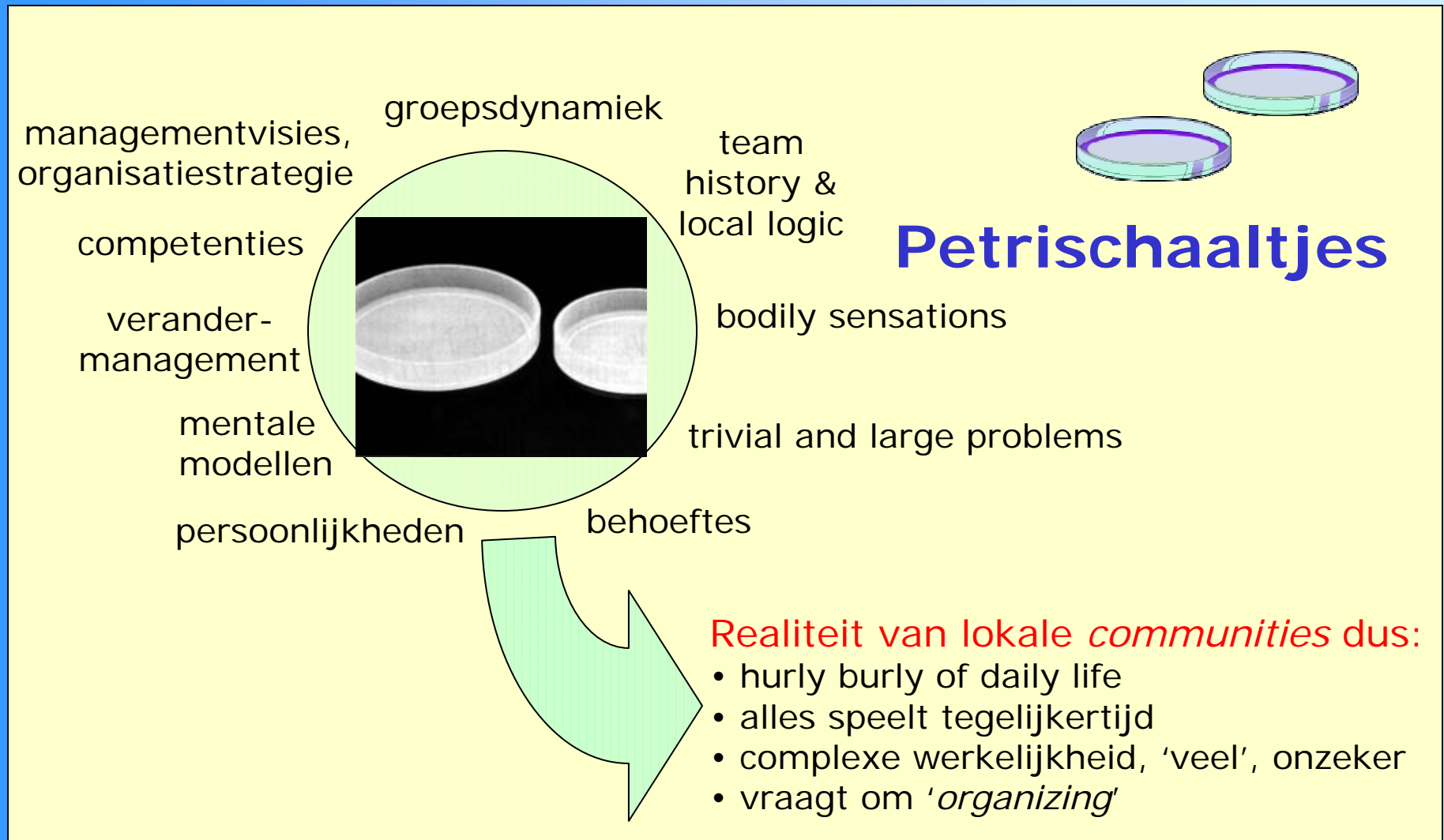
Divosa

Drie niveaus van de binnenkant



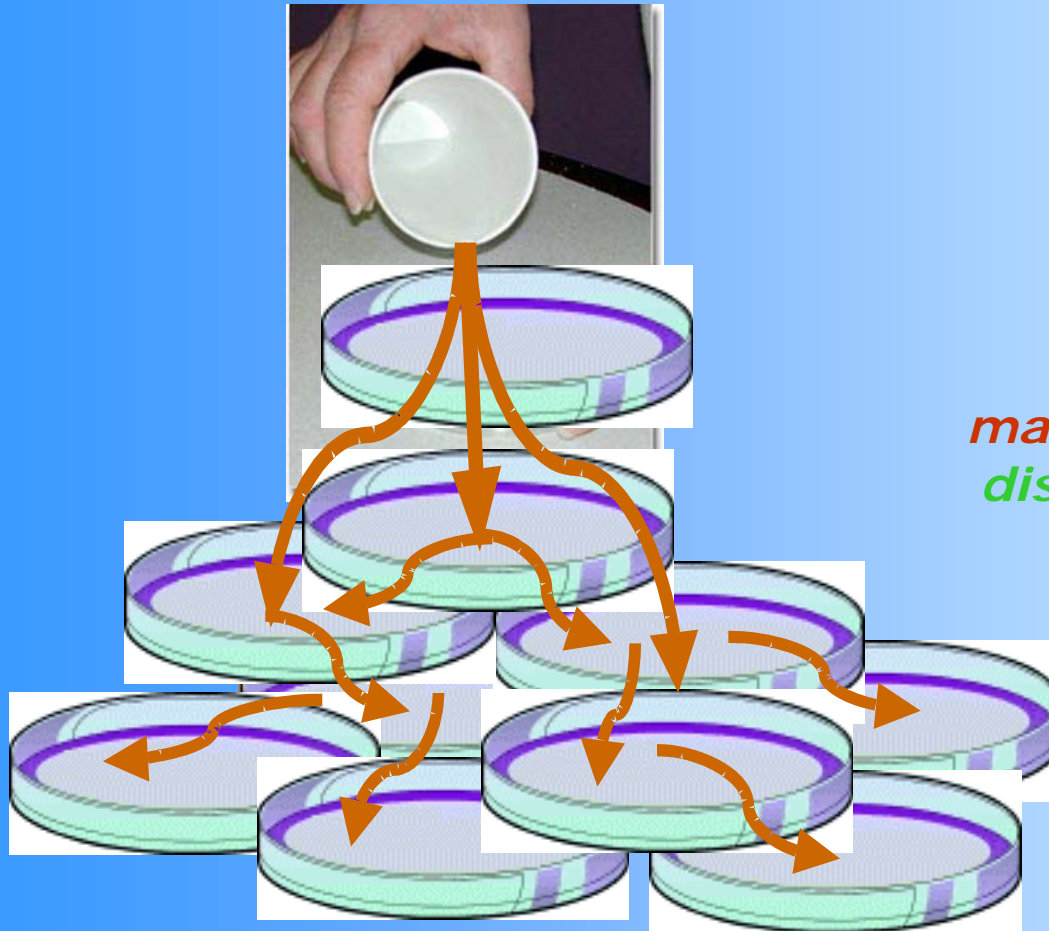
... en dat 'wolken' lokaal worden geboren
in 'petrischaaltjes'

Change as an *occasion* for sense making



Divosa

De klassieke visie op verandermanagement

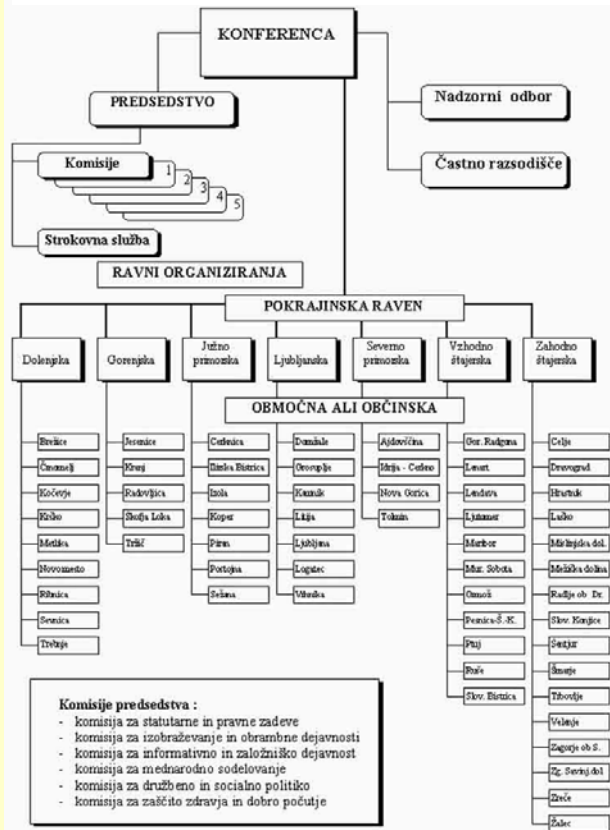


In plaats van
managerial sensemaking:
distributed sensemaking

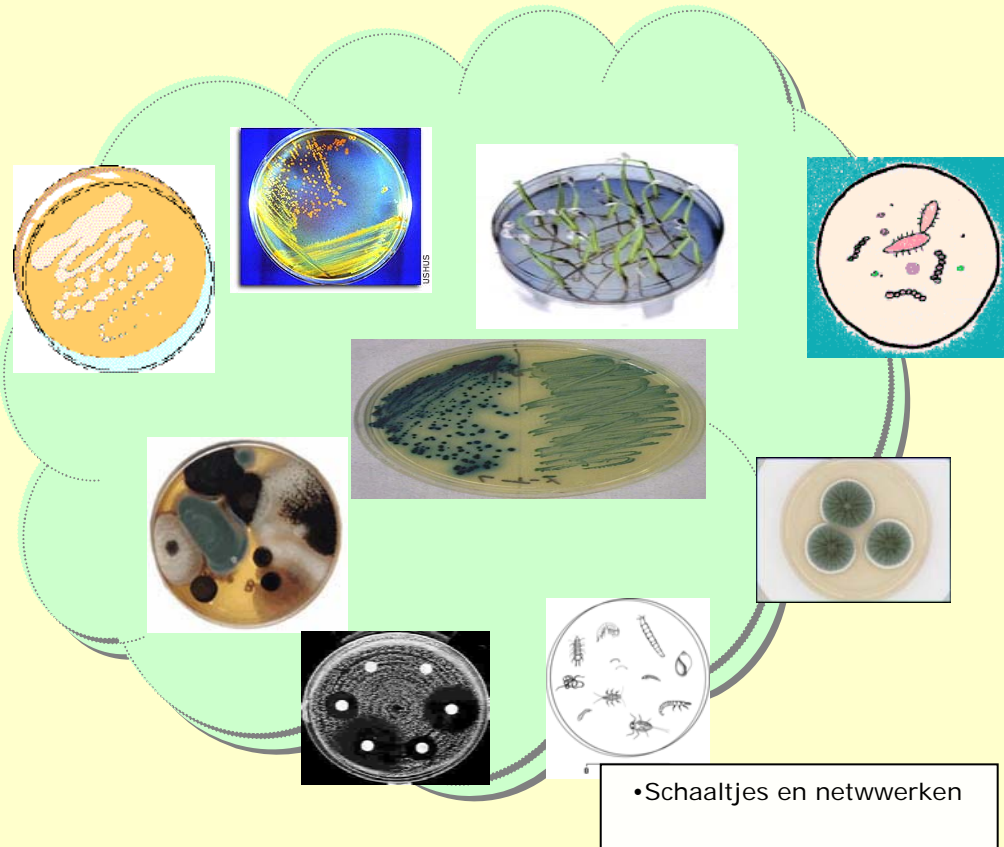
Divosa

Het 'organisatielandschap'

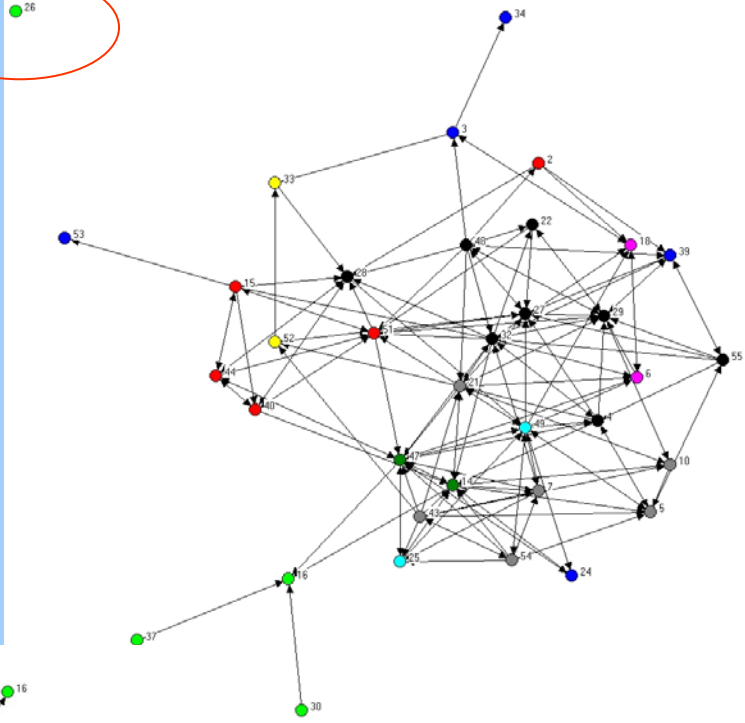
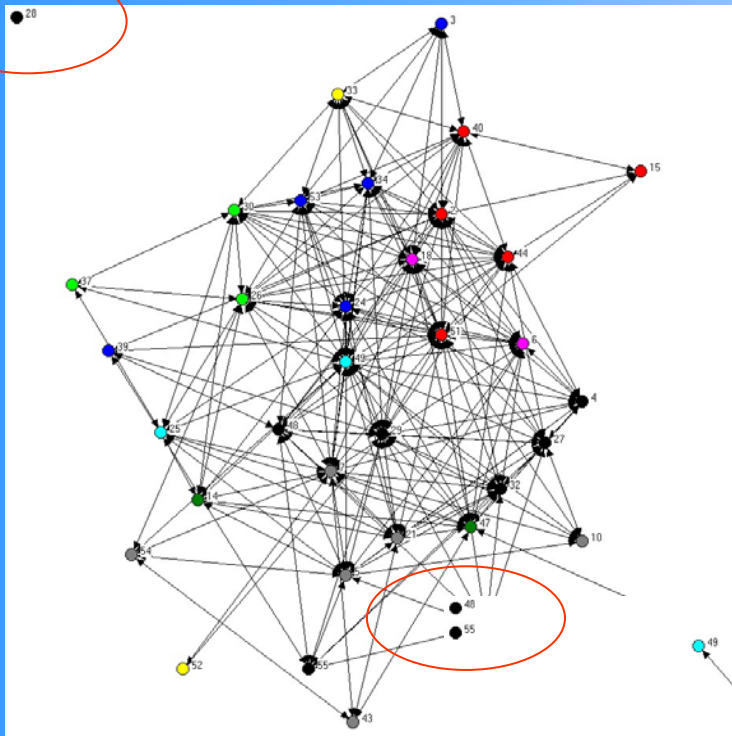
De organisatie zoals ontworpen



De organisatie als constellatie van *communities*

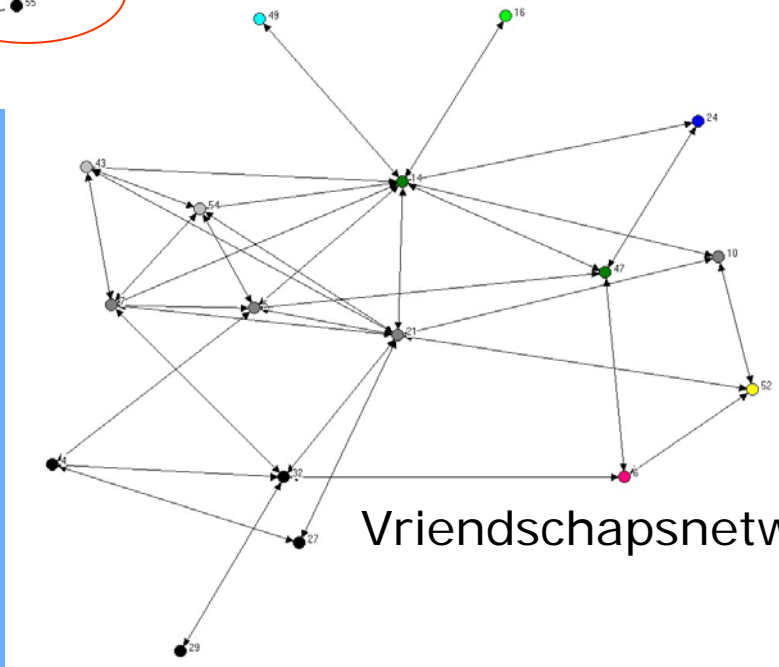


Communicatienetwerk



Adviesnetwerk

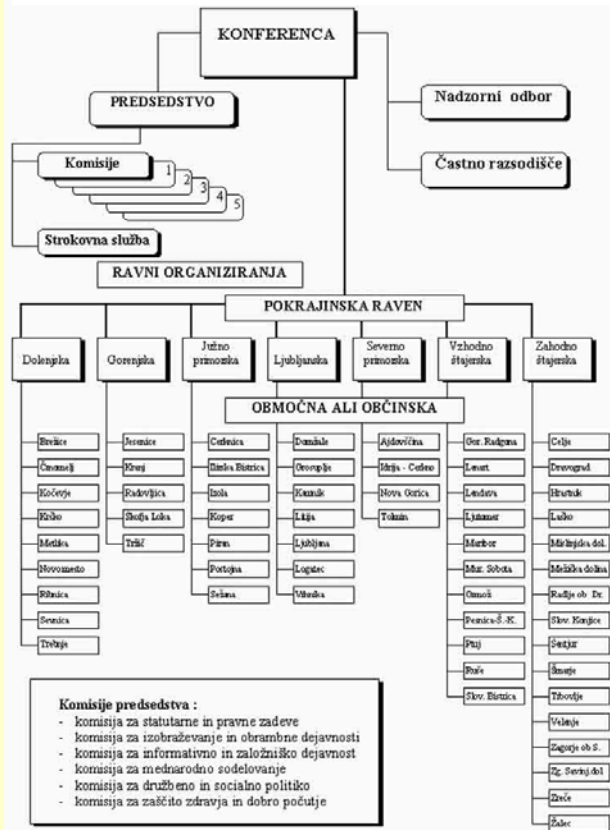
In hoeverre is het management verbonden met het informele netwerk (*social fabric*)?



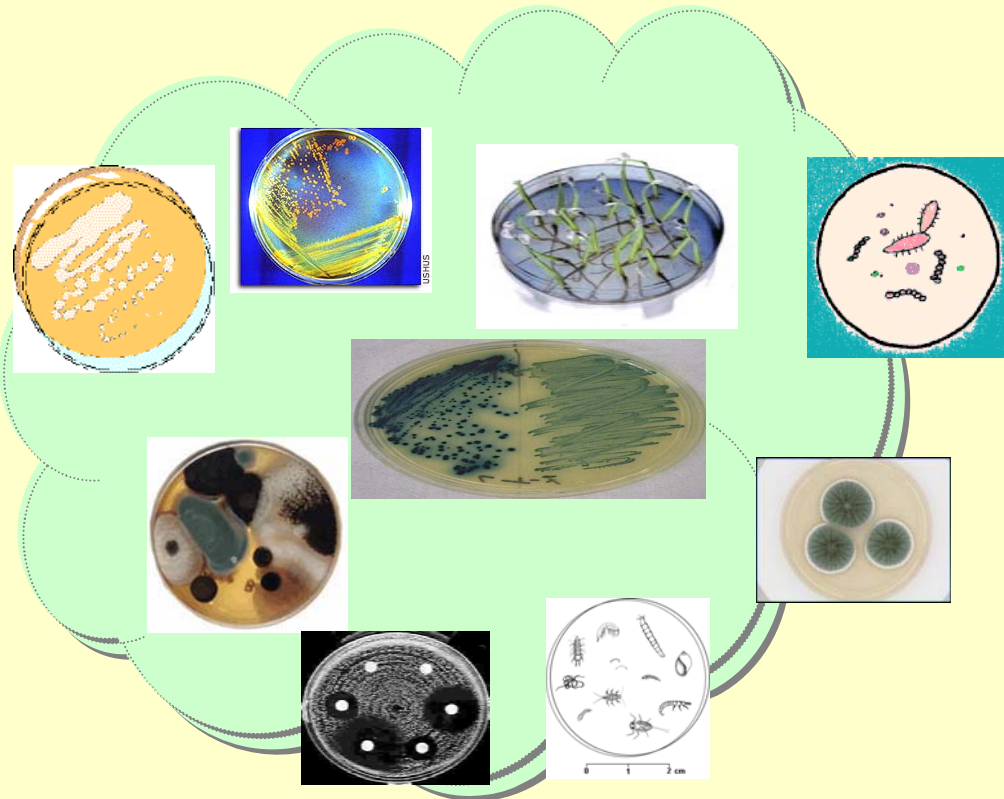
Vriendschapsnetwerk

Het 'organisatielandschap'

De organisatie zoals ontworpen



De organisatie als constellatie van communities



Divosa

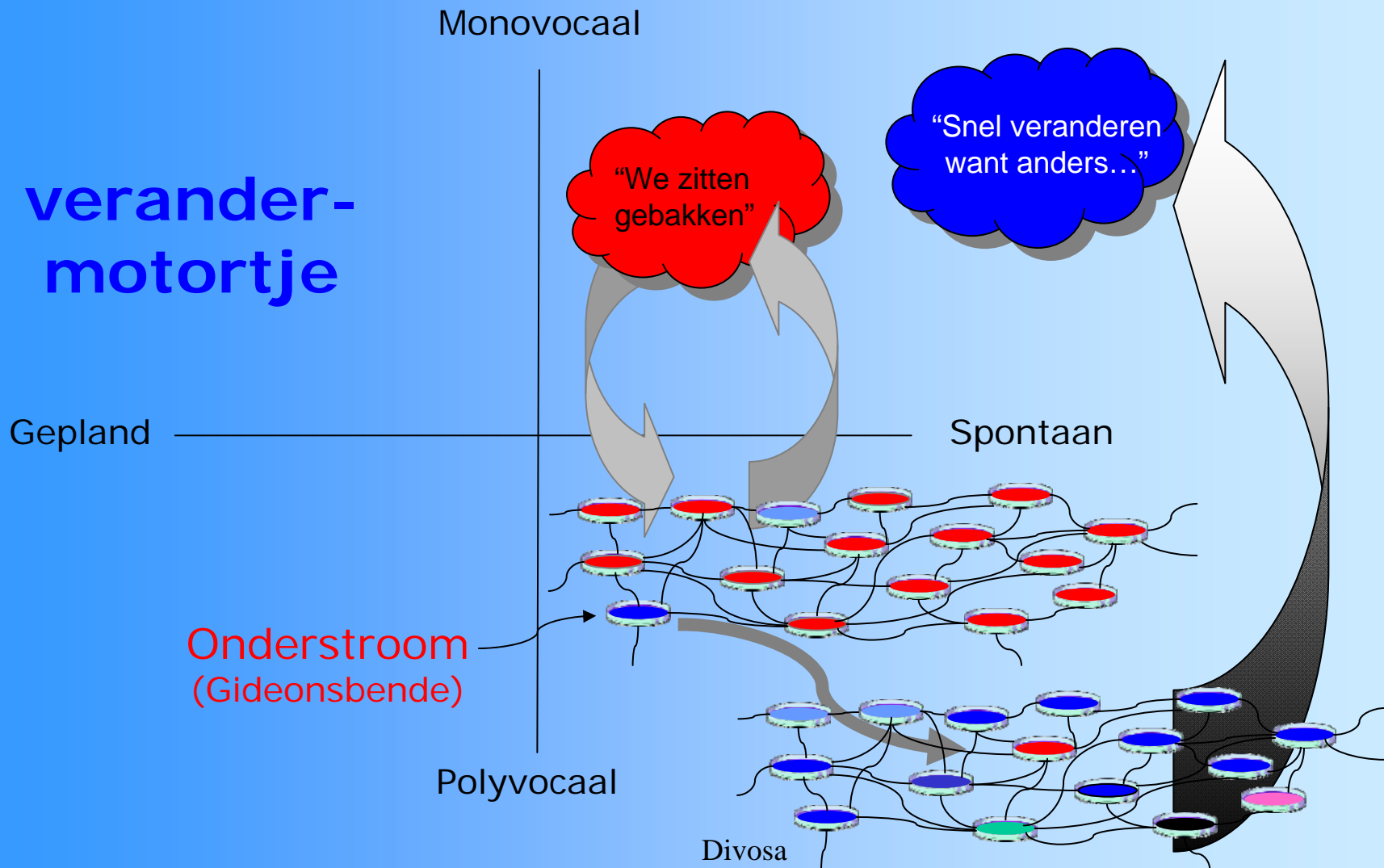
- managementpetrischaaltje
- game vs play: generative hot spots



Divosa

Connectiviteit - > >

Organisatieverandering als spontaan proces



Blauw
en
veelkleurig

Monovocale
betekenis
initiatiefnemers

*Enactment
democracy*

Veel blauw-wig

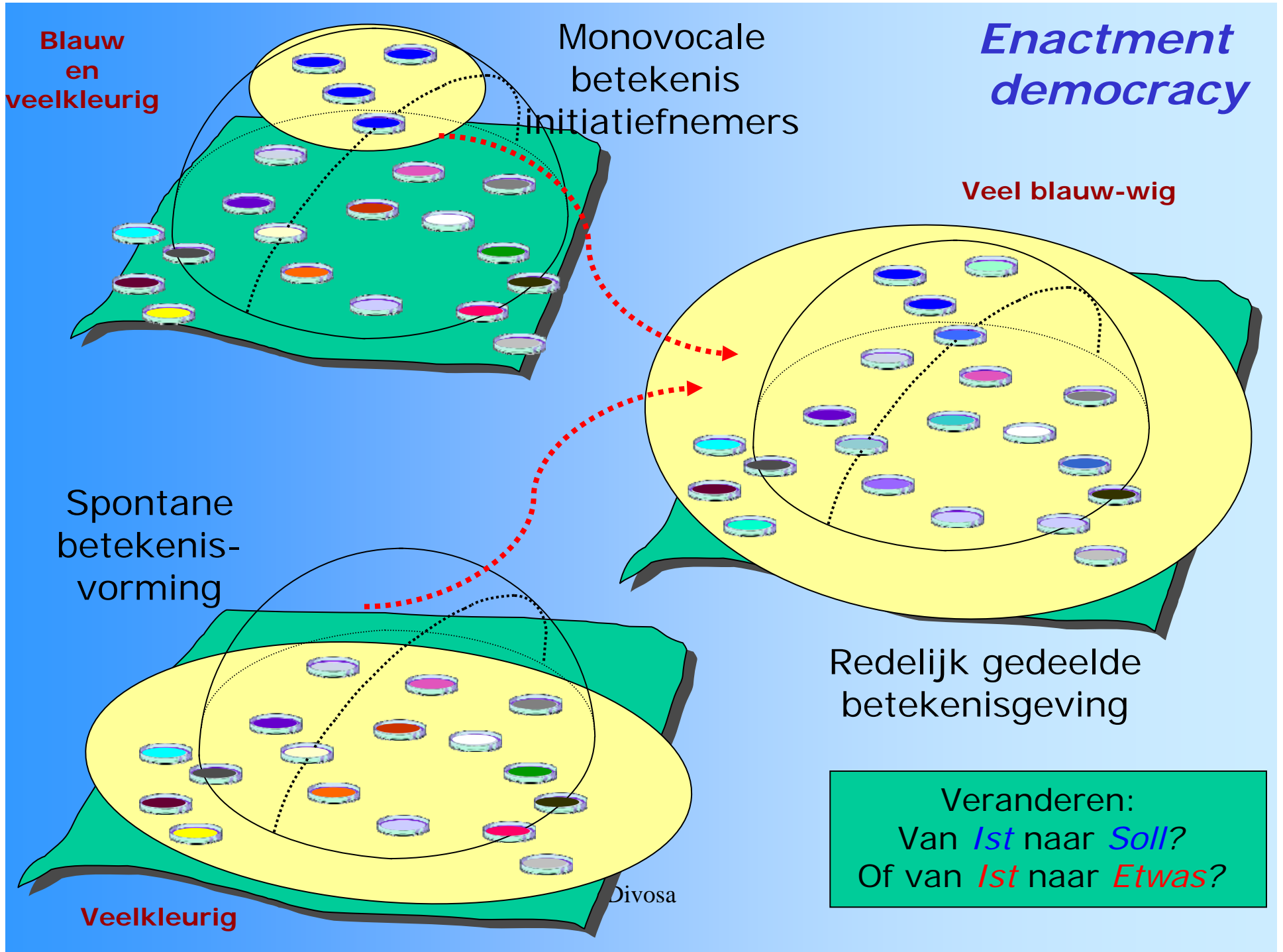
Spontane
betekenis-
vorming

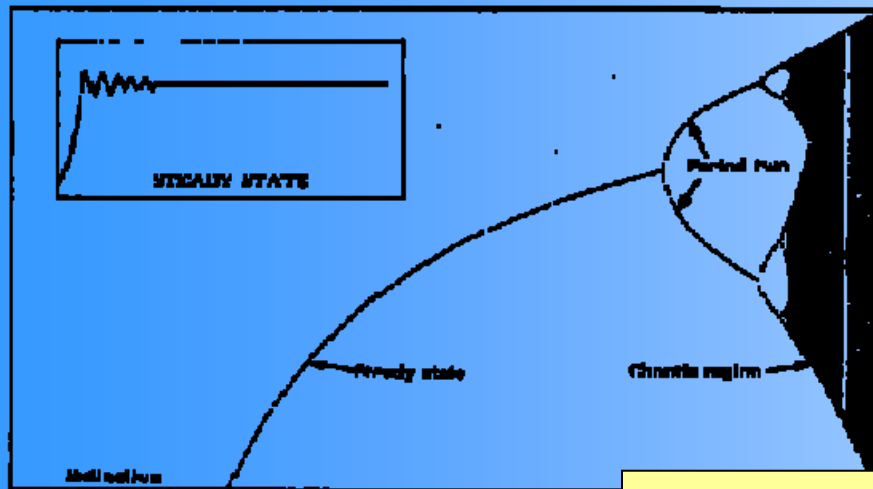
Redelijk gedeelde
betekenisgeving

Veelkleurig

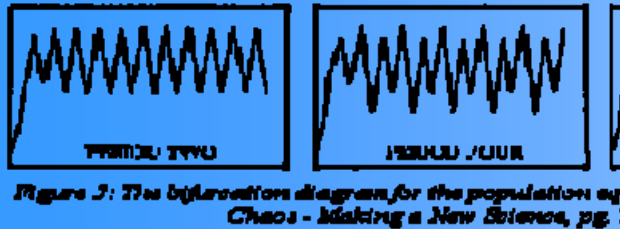
Divosa

Veranderen:
Van *Ist* naar *Soll*?
Of van *Ist* naar *Etwas*?





'Drivers' voor 'rechts' veranderen: naar een geheel nieuwe veranderportefeuille



1. Verstoringen, ambiguïteit recomplexatie -> opent de nieuwsgierigheid, start de *sense making*
2. Variëteit
3. Connectiviteit
4. Kaniserende functie
5. Container
6. *Fanning* en 'pokon in het bos'
7. *Focal event*
8. Attracktor
9. Facilitating collective action

www.changemaster.nl

th.homan@casema.nl

Divosa

Prof. Dr. Thijs H. Homan