

Verandermanagement

Afbeelding gemaakt met Midjourney

Bijzonder feit over veranderen:

Veranderen is moeilijk omdat het energie kost. 95% van alles wat we denken, voelen en doen verloopt automatisch. Dat is ook te verklaren omdat onze hersenen er alles aan doen om energie te sparen want energie is nodig om te overleven. We denken dus niet na. We handelen reflexmatig door te vechten, vluchten of bevriezen. En omdat iedereen zijn eigen methode hanteert zijn veranderingen, zeker binnen een groep, een uitdaging.

Dus dat jullie bewust hebben gekozen voor deze sessie, is al stap 1 van jullie eigen reis tot verandering.

Grote veranderingen maken we allemaal mee

E.g. Kinderen/Samenwonen/Overlijden van iemand/ Nieuwe baan

Hoofdinspiratie:

- Heath, C., & Heath, D. (2010). *Switch: How to change things when change is hard.*
- Clear, J. (2018). *Atomic Habits: An easy & proven way to build good habits & break bad ones.*



Karlijn Verhoeven

Consultant



Cecko Hanssen

Consultancymanager

Karlijn:

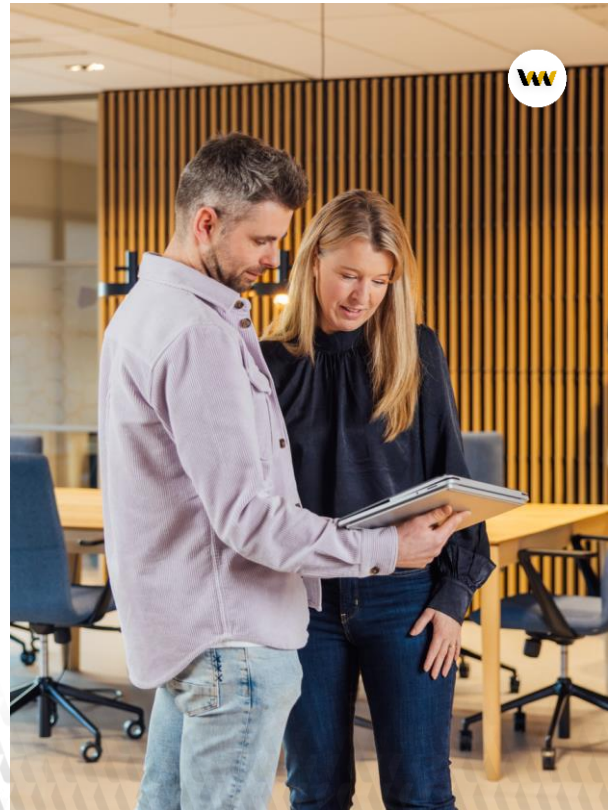
- Ouder van een tweeling, 18 jaar
- Meer aan het sporten
- Struggle met zoute drop

Cecko:


- Ouder van twee jongens, 5 en 7
- Meer aan het lezen
- Struggle met gamen tot midden in de nacht

Agenda

- 01** 3 onderdelen voor verandering
- 02** Beïnvloeding van onderdelen
- 03** Gewoontes creëren



Vragen voor vandaag

- Wat heb ik hieraan?
 - Waarom is dat belangrijk voor mij?
 - Wat ga ik hier op korte termijn concreet mee doen?
- 

3 onderdelen voor verandering

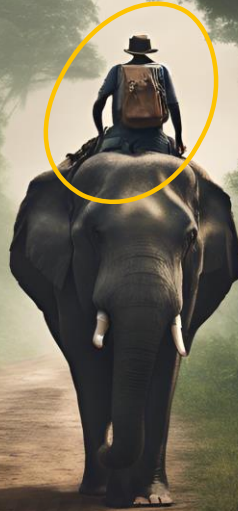


Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

- De berijder
- De olifant
- Het pad

Model van Haidt aangevuld door Chip & Dan Heath in het boek Switch!

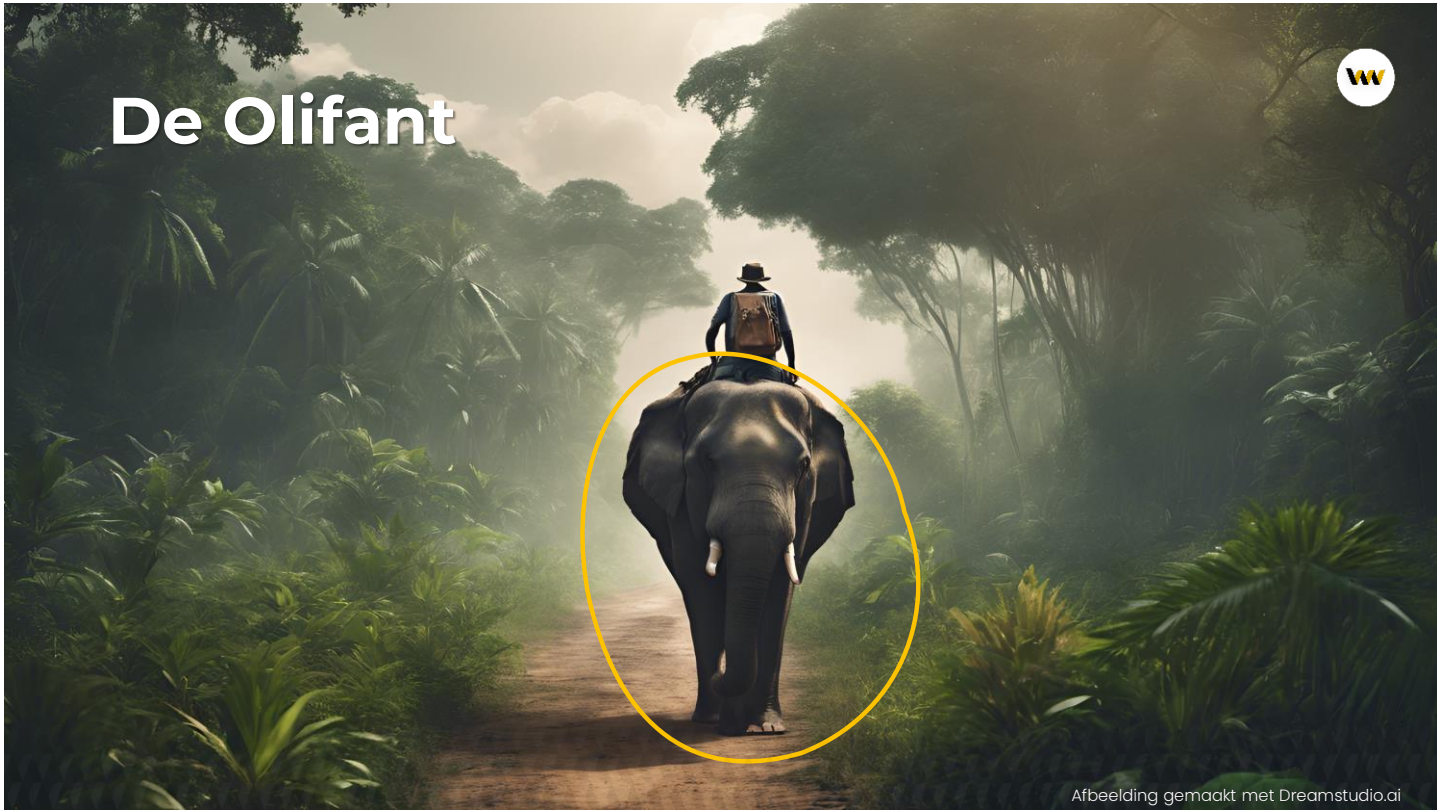
De Berijder



Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

- Ons ratio
- Gevoelig voor data (hoeft niet sluitend zijn, als het maar logisch is)
- Gevoelig voor logica
- Het deel van ons waar vaak het meeste aandacht aan wordt besteed bij veranderingen

De Olifant

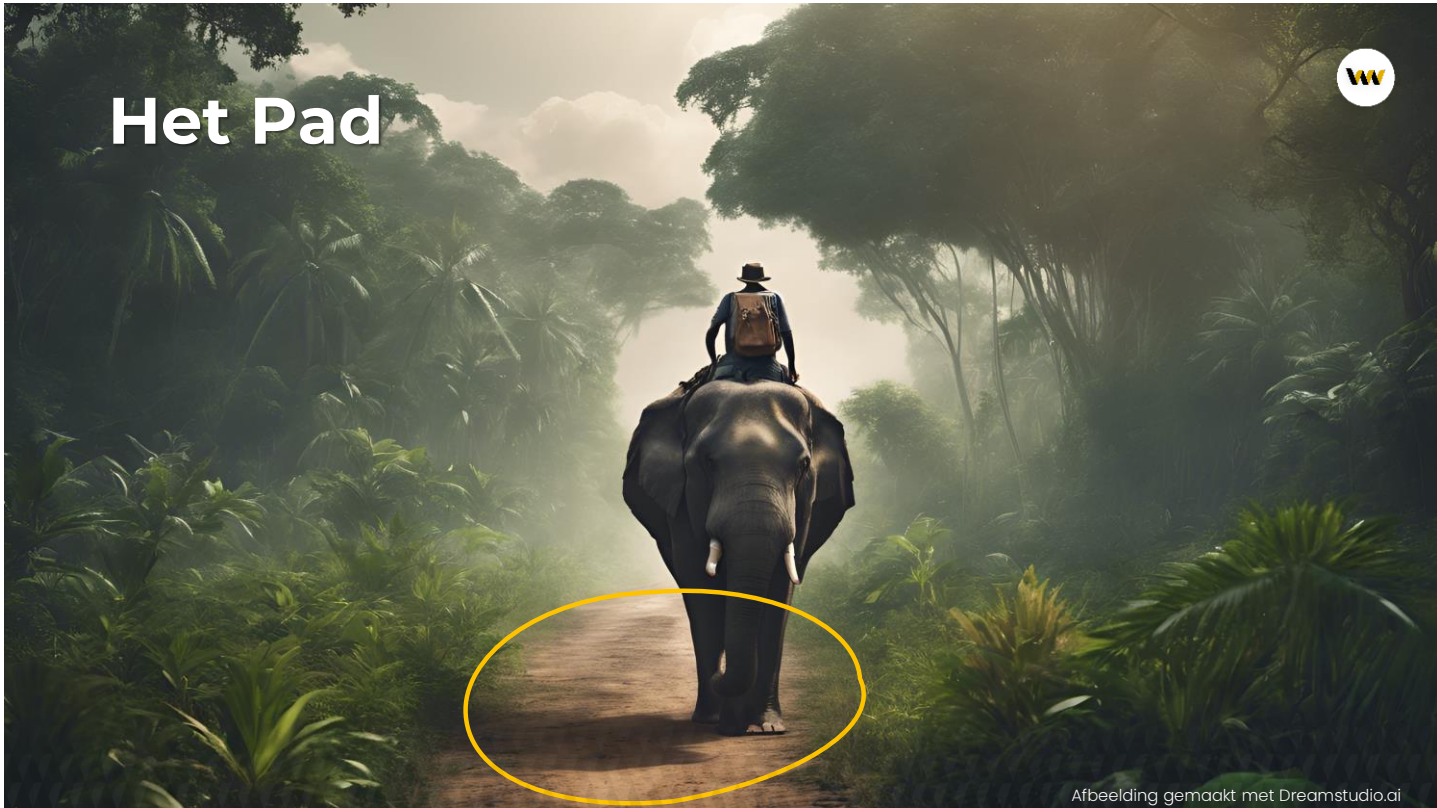


Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

De olifant staat voor onze emoties. Dit is de weerstand maar ook het enthousiasme waar we tegen aan kunnen lopen bij veranderingen. De olifant wordt gevoed op basis van onze waarden en normen maar ook door onze angsten.

De berijder wil een bepaalde kant op, maar als de olifant een andere richting uit wil zal de olifant het winnen.

Het Pad



Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

Het pad gaat over de omgeving die we om ons heen hebben.
Waar er bij verandering vaak gekeken wordt naar de invloed die individuen en groepen hebben is een derde onderdeel de omgeving waar we ons in begeven.
Aanpassingen aan de omgeving kunnen helpen om het makkelijker te maken voor de berijder en de olifant om een bepaalde richting op te gaan.

Verandering



Afbeelding gemaakt met Midjourney

De kracht van het model is om alle 3 de onderdelen te beïnvloeden

- Stuur de berijder
- Motiveer de olifant
- Creëer het pad

Stuur de Berijder



Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

- Ratio
- Logica
- Gevoelig voor data

Onderwerpen:

- Brightspots
- Script kritieke acties
- Wijs richting de bestemming

Brightspots



Afbeelding gemaakt met Midjourney

Bij brightspots kijk je naar voorbeelden waar het gewenste gedrag/situatie al plaats vindt.

Waar wordt het gewenste gedrag al uitgevoerd/ Waar wordt het gewenste resultaat al behaald.

Wat is er in deze gevallen anders?

Vb. AI binnen het bedrijf

Door te kijken welke medewerkers AI al omarmen en te kijken wat het bij hen succesvol maakt, hebben we de rest van de organisatie meegekregen om meer te gaan experimenteren met AI.

Scripten van acties

Uit de analyse van de brightspots kun je destilleren wat er anders is gedaan.

Die anders dingen kun je uitschrijven in regels om te volgen (scripts)

Dit geeft de rijder een hele duidelijk actielijst.

Wat was er anders dan in de situatie waar het niet goed gaat.

Vb. AI

- Nieuwsgierigheid
- Afspraken met de consultants om bij het gebruik van SQL (script taal om informatie uit databases te halen) gebruik te maken van ChatGPT om de code die ze hebben geschreven na te laten kijken door AI
- Bij het maken van presentaties gebruik maken van AI (Midjourney) voor het maken van afbeeldingen

Bestemming aanwijzen



Foto door [Tamas Tuzes-Katai](#)

Voor het logische brein is het heel prettig om te weten wat de bestemming is.

Vb. Slipcursus

Zoals je misschien al weet van rijlessen/slipcursus zijn we gewired om te gaan waar we naar kijken.

Probeer je een boom te ontwijken en kijk je alleen naar de boom, dan is de kans groot dat je er tegenaan rijdt. Kijk je echter naar de weg naast de boom dan is dat de kant die je op gaat.

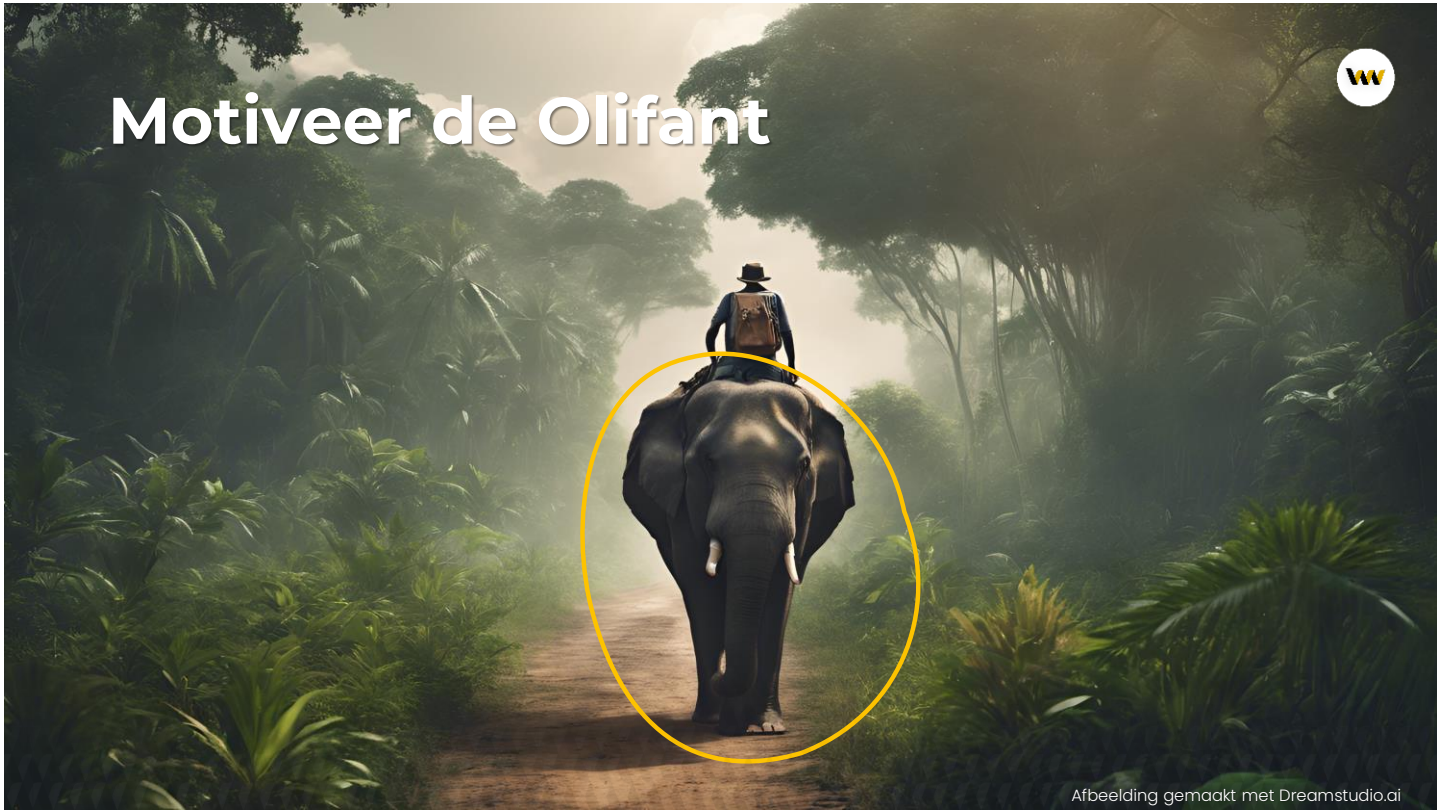
Vb. BHAG (Big Hairy Audacious Goal)

Op basis van onze missie om eentonig en repeterend werk de wereld uit te helpen, waardoor we bijdragen aan het werkgeluk van mensen hebben we een BHAG bedacht:

100M documenten per jaar volledig **automatisch** verwerken in 2030

Dit doel helpt ons om focus te houden en stuurt ons bij het maken van keuzes.

Motiveer de Olifant



Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

Olifant

- Emotie
- Weerstand
- Intrinsieke motivatie
- Waarden en normen

Onderwerpen:

- Zoek naar het gevoel
- Verklein de verandering
- Laat je mensen groeien

Zoek naar het gevoel



Afbeelding gemaakt met Midjourney

Maar hoe krijg je dan die 'olifant' mee.

De olifant wordt gedreven door waarden, normen en emoties.

Denk bijvoorbeeld aan angst, vreugde, ongemak, anticipatie.

Het is daarbij belangrijk om het gevoel dat bij mensen leeft te onderzoeken.

Welke weerstand wordt er nog door mensen gevoeld, maar ook wat wakkert het enthousiasme van mensen aan.

Vb. klaagkwartier

Eens in de twee weken hebben we met het consultancy team een klaagkwartiertje.

In dit kwartier krijgt iedereen de ruimte om onderwerpen te noemen die ze frustreren.

De onderwerpen worden op een flip-over geschreven. Vervolgens wordt er door de groep gestemd welke 1 of 2 onderwerpen we op dit moment als het lastigste ervaren.

Voor deze twee worden eerste stappen bedacht hoe we een begin kunnen maken om ze te veranderen.

Verklein de verandering



Afbeelding gemaakt met Midjourney

Verandering kan overweldigend voelen.
Opbreken in kleine behapbare stappen kan helpen om een verandering te beginnen.

Vb. Infographic:

Een heel groot project van start tot live kan overweldigend voelen, je kunt dan een poster maken met alle losse stappen die tijdens het project gezet zullen worden (milestones).

Door ze te benoemen en te visualiseren is het duidelijker voor iedereen waar in het project we zitten, en wat de eerstvolgende stap is om het project verder te helpen.

Vb. Pilots/Experimenten

Door veranderingen niet meteen door te voeren maar eerst als pilot/experiment van drie maanden te proberen worden veranderingen vaak minder heftig ervaren. Je kan immers nog terug.

Door de beperking van tijd waarin je iets nieuws gaat proberen voelt de verandering kleiner.

Groei-mindset / identiteit



Foto door name_gravity

Wanneer we opgroeien is het nog heel logisch dat niet alles meteen lukt. Bijvoorbeeld bij het leren lopen of leren fietsen weten we niet beter dan dat dat met vallen en opstaan gaat.

Wanneer we ouder worden bekruipt veel van ons de angst om fouten te maken.

Door jezelf of anderen weer de ruimte te geven om te mogen experimenteren/proberen komt er ruimte voor verandering.

Vb. Het kost X keer voordat het goed zal gaan

Door bij taken aan te geven dat de verwachting er is dat je ze eerst 100 keer moet proberen voordat het goed zal gaan wordt de druk om het meteen goed te doen minder hoog.

Er ontstaat dan ineens ruimte om fouten te mogen maken.

Vb. "nog" toevoegen

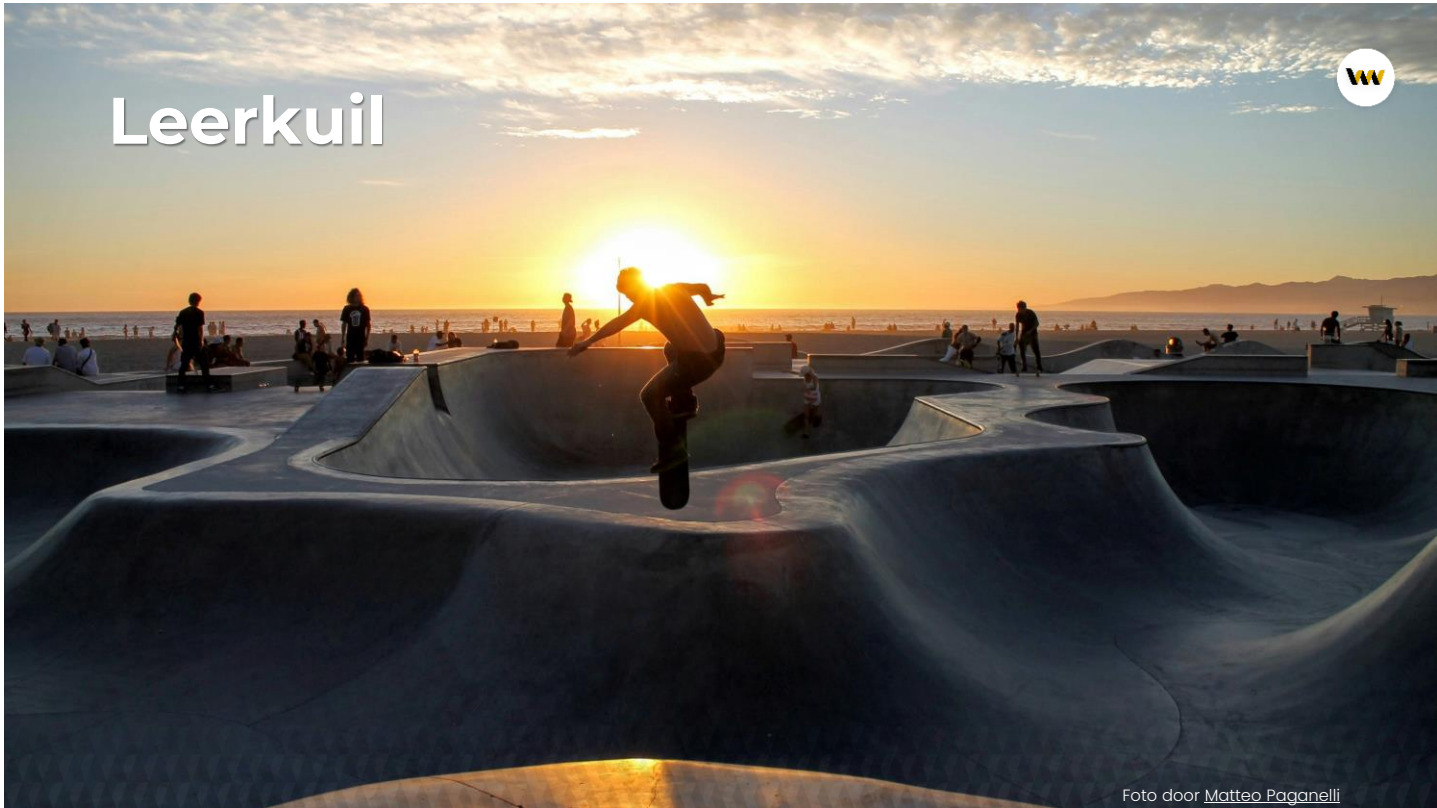
In plaats van ik kan dit niet -> ik kan dit nóg niet (ruimte om te leren)

Vb. Leerkuil

Zie volgende slide

Leerkuil

ww



De leerkuil is een model om het ongemak van leren te normaliseren. Dit kan kinderen (maar ook volwassenen) helpen om open te staan voor het ongemak dat kan ontstaan bij het leren van nieuwe dingen.

- Je start enthousiast en verwacht vanaf het begin steeds beter te worden in wat je wil leren.
- De nieuwe skill blijkt toch wat lastiger dan gedacht
- Onderaan de kuil: kritisch punt -> stop ik of ga ik door
- Ondanks dat het moeilijk is wordt er toch vooruitgang ervaren
- Eureka moment

Meer informatie over de leerkuil:

<https://www.learningpit.org/>

James Nottingham

Het Pad



Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

Pad

- Context
- Omgeving

Onderwerpen:

- Pas de omgeving aan
- Breng de kudde bijeen
- Creëer gewoontes

Pas de omgeving aan

ww

Een ander belangrijk onderdeel van verandering is de omgeving waar we inzitten.

Kleine wijzigingen in een omgeving kunnen een grote impact hebben op het veranderen van gedrag

Vb. kantoorindeling (actieve/passieve zones)

Wil je gezondere werknemers zet dan schalen met fruit en groente neer in plaats van schalen met snoep

Je hoeft de snoep niet weg te halen, maar door deze in een pot met deksel te stoppen zal de omgeving zorgen voor gezonder gedrag.

Vb. Speciale Projectruimte

Wanneer er een belangrijk project is kan het helpen hier een speciale ruimte voor in te delen. Hier heeft iedereen de ruimte om met het project bezig te zijn.

Dit leidt tot minder afleiding en een effectievere samenwerking.

Breng de kudde bijeen



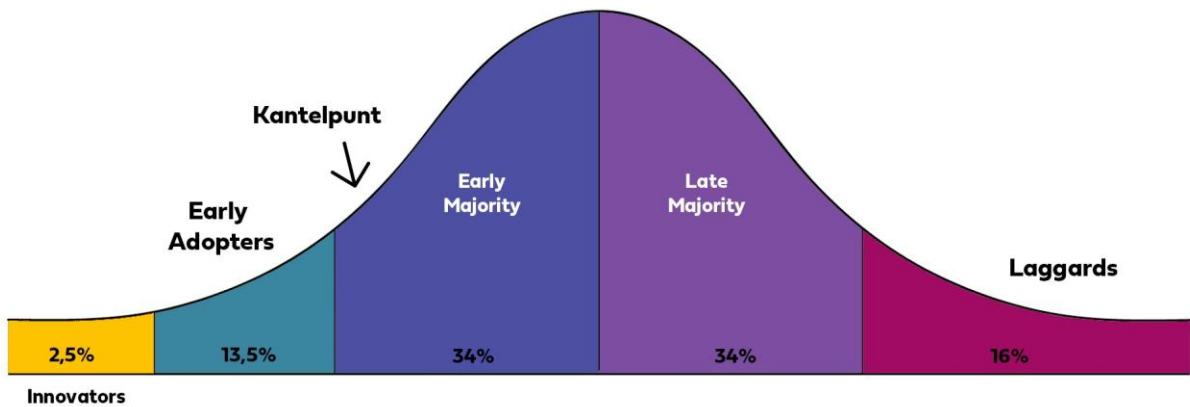
Foto door Josh Muller

Je omgeving heeft heel veel invloed op je gedrag.
Wanneer je iets wil veranderen in je gedrag kan het helpen om een groep te zoeken waar het gedrag al gewoon is.

Vb. Sporten

Wanneer je meer wil bewegen kan het helpen om je aan te sluiten bij een sportvereniging. Daar zijn al veel mensen die het gedrag vertonen wat jij ook wil.

Cultuurverandering



Focus op de linkerkant van de belcurve.

Wanneer je de eerste 15 tot 20% mee hebt zal de rest volgen.

Hoe vind je de linkerkant:

- Blokkade opwerpen
- Eerste groep enthousiasmeren
- De eerste groep, op vrijwillige basis, de rest van de organisatie laten meenemen
- Invloed geven
- Eerste groep kan verschillen per verandering

Inspiratie:

<https://youtu.be/zCIAdLw4yRI>

Creëer gewoontes

ww



1 pagina lezen
8000 stappen
Water drinken
Fietsen
Fruit eten

Foto door Prophsee Journals

Zoals in het begin aangegeven gaat een hoop in ons leven automatisch. Zou het niet mooi zijn als we zelf invloed kunnen hebben welke gewoontes we wel en niet in dat automatische deel opnemen.

Gewoontes zorgen voor een vermenigvuldigingseffect (samengestelde interest)

Begin met super kleine veranderingen. (Olifant)

Bouw je gewoontes in kleine stapjes op. (Olifant)

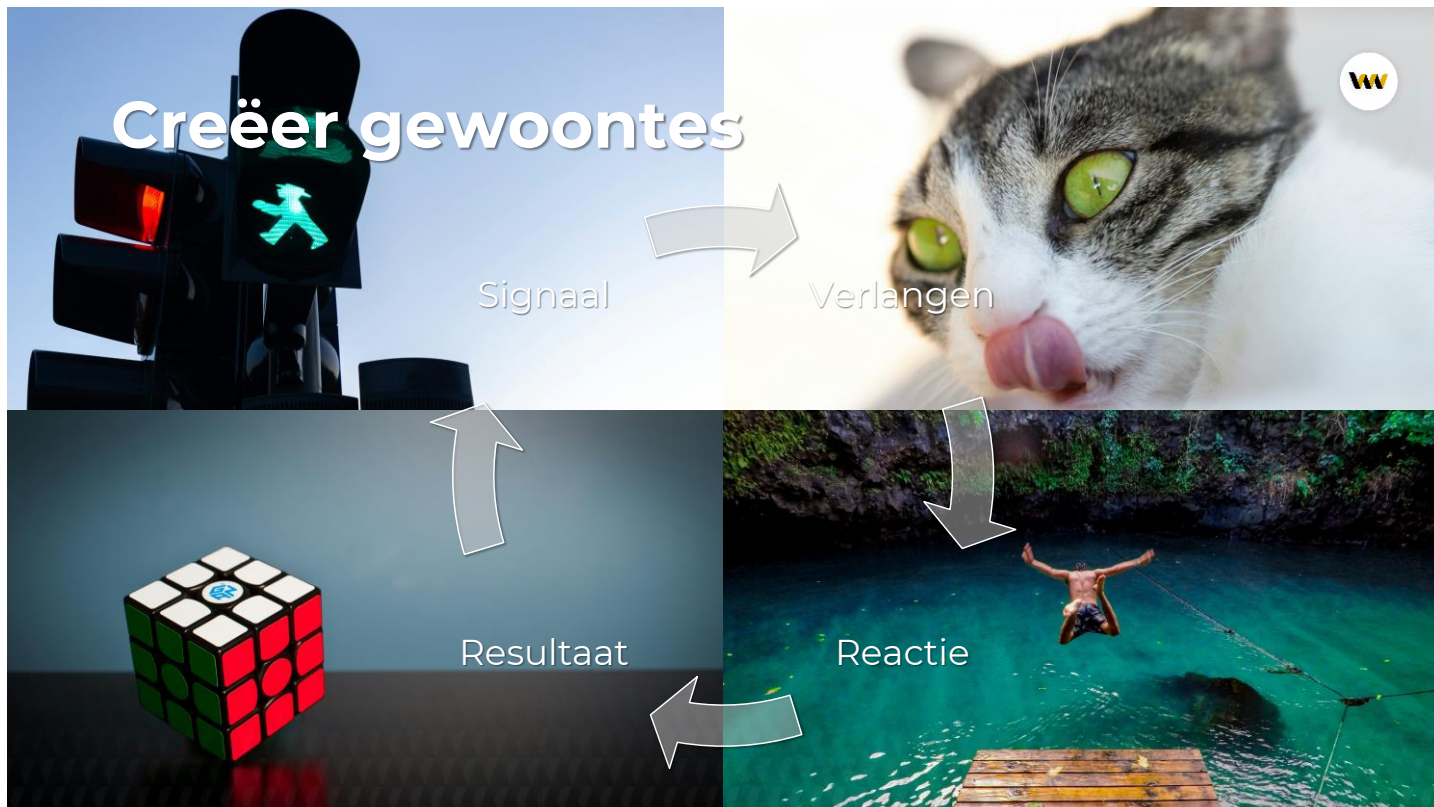
Als je opbouwt breek je gewoontes op in losse onderdelen. (Olifant)

Wanneer het een keer mis gaat, snel terug naar de gewoonte. (Berijder)

Wees geduldig. (Berijder)

Hou vast aan een snelheid die vol te houden is. (Berijder)

<https://jamesclear.com/habit-guide>



Hoe starten gewoontes eigenlijk?

Wanneer de eerste keer (onverwacht) een resultaat ontstaat dat we positief ervaren produceren onze hersenen een dopamine shot. De berijder gaat dan bedenken welke signaal optrad voor dat resultaat. Wanneer de volgende keer eenzelfde signaal gezien wordt dan ontstaat een verlangen.

Je hersenen produceren dan al de dopamine in anticipatie op het gehoopte resultaat.

Dit verlangen zorgt voor gedrag in ons en het gedrag leidt tot een resultaat.

Wanneer het resultaat positief wordt ervaren willen we er meer van en wanneer het negatief wordt ervaren willen we er minder van.

Inspiratie: Atomic Habits (zie referentie op eerste slide)

Maak het zichtbaar



Foto door René Tarempi

We kunnen invloed uitoefenen op welke signalen we krijgen om gedrag wat we willen zichtbaarder te maken en om gedrag waar we minder van willen onzichtbaar te maken.

Vb. Gezonder eten.

Fruitschaal op tafel en snoep weggestopt in de kast.

Vb. Lezen

Leg boeken neer op plekken waar je vaak tot rust komt (bank; nachtkastje; luie stoel)

Maak het aantrekkelijk

ww

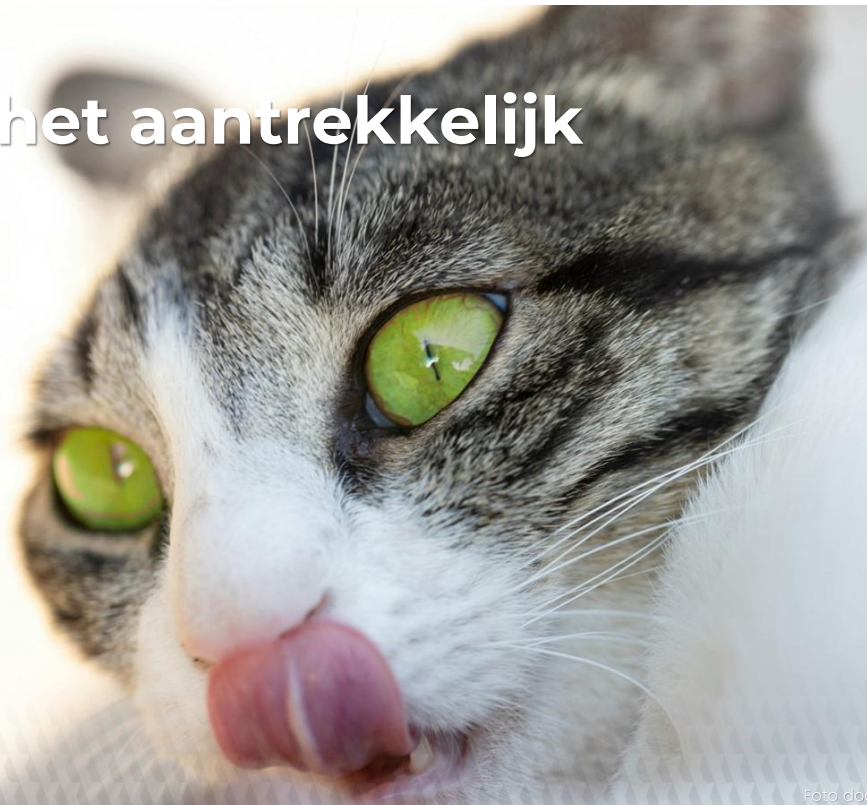


Foto door Gabby Fishman Fesbery

Wanneer je nieuw gedrag wil aanleren kan het helpen het te koppelen aan een fijne gewoonte.

Hierdoor koppel je de anticipatie (dopamine) van het fijne gedrag aan het gewenste gedrag.

Dit wordt ook wel habit stacking genoemd. Koppel iets wat je al doet aan iets wat je wil doen en doe vervolgens iets wat je graag doet.

Vb. Wanneer ik mijn laptop lock voor de lunch doe ik 10 push-ups. Daarna mag ik 1 webcomic lezen voordat ik ga lunchen.

Maak het makkelijk



Foto door Ethan Elgaard

Om de reactie voor nieuw gedrag te beïnvloeden kan het helpen om dingen makkelijker te maken.

2 minute rule:

Probeer een nieuwe gewoonte terug te brengen tot de eerste 2 minuten. De regelmaat is belangrijker dan de duur.

Vb. Rennen

Ik trek mijn hardloopschoenen aan, loop de deur uit en doe die achter mij in het slot.

Vb. Lezen

Ik lees één pagina per dag.

Een verschil van 20 seconde kan al helpen bij gedragsverandering.

Vb. Lezen

Batterijen uit de afstandsbediening halen en in een la leggen (20 sec moeilijker), boek op de salon tafel (20 sec makkelijker)

Vb. klaarleggen sportkleding (in mijn geval tas met klimspullen)

Maak het bevredigend



Foto door [Olav Ahrens Rötne](#)

Het lastige bij onze hersenen is dat ze gefocust zijn op korte termijn beloningen in plaats van lange termijn beloningen.

Je kunt je hersenen hierbij helpen door je nieuwe gedrag te 'belonen' via gamification:

Vb. Bullet journal

Bijhouden welke dagen je het nieuwe gedrag hebt vertoond (liefst met mooie kleuren)

Vb. To-do lijst

Het fysiek doorstrepen van een taak kan heel bevredigend voelen

Hoe creëer je een goede gewoonte



De 1 ^{ste} wet (Teken)	Maak het zichtbaar.
De 2 ^{de} wet (Verlangen)	Maak het aantrekkelijk.
De 3 ^{de} wet (Reactie)	Maak het makkelijk.
De 4 ^{de} wet (Beloning)	Maak het bevredigend.





Hoe stop je een slechte gewoonte

Omkering van de 1 ^{ste} wet (Teken)	Maak het onzichtbaar.
Omkering van de 2 ^{de} wet (Verlangen)	Maak het onaantrekkelijk.
Omkering van de 3 ^{de} wet (Reactie)	Maak het moeilijk.
Omkering van de 4 ^{de} wet (Beloning)	Maak het onbevredigend.





Alle drie de onderdelen hebben invloed op de verandering die je voor elkaar wil krijgen

De berijder

De olifant

Het pad

Als je vastloopt op 1 van de 3, spring dan naar een volgende.

Bedankt voor jullie aandacht



Afbeelding gemaakt met Dreamstudio.ai

En veel plezier op jullie reis.

Get in touch

Email

cecko.hanssen@whitevision.com

karlijn.verhoeven@whitevision.com

Telefoon

+31 6 27 33 48 73

+31 6 25 32 78 25

