

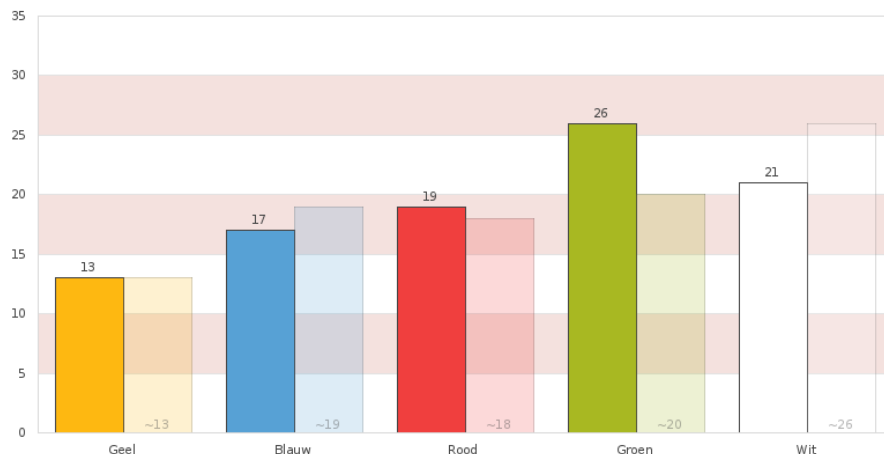
Persoonlijke stijl van veranderen

In het kleurenprofiel kun je zien hoe je scoort op de vijf veranderkleuren. Je kunt je score vergelijken ten opzichte van de gemiddelde score in Nederland, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek (Barry Pietersen, 2013). Deze score staat rechts van je score per kleur en is lichtgearceerd weergegeven. Het verschil ten opzichte van deze gemiddelde score geeft de standaard afwijking tot het gemiddelde weer. Het kleurenprofiel geeft weer hoe je denkt over veranderen.

Rapportage Kleurentest

Baris Firat
21 februari 2018

Toelichting testresultaat



Je score op de kleur groen is 26

Als groene veranderaar beschouw je veranderen en leren als een en hetzelfde. Je gelooft dat organisaties zich ontwikkelen als mensen zich ontwikkelen. Alleen als ze nieuwe dingen zien en aankunnen, verandert gedrag. Dus brengt de groene veranderaar mensen in leersituaties. Men houdt elkaar daar de spiegel voor, experimenteert en ontdekt wat werkt. Opleidingen en coaching spelen een rol, maar ook leren in en op het werk. Als groene veranderaar streef je naar een lerende organisatie. Je faciliteert en steunt mensen.



Je score op de kleur wit is 21

Als witte veranderaar ga je er vanuit dat alles autonoom verandert. Je katalyseert dat soort verandering vooral: je geeft datgene waar de tijd rijp voor is een extra duw in de rug. Je gelooft in de zelforganiserende vermogens van mensen en organisaties. Betekenisgeving speelt een belangrijke rol in het onderkennen van onderstromen. Witdrukdenkers proberen te doorzien waar kansen liggen, steunen degenen die ze grijpen en helpen obstakels voor hen uit de weg te ruimen. Zij zetten zichzelf daarbij ook op het spel.



Je score op de kleur rood is 19

Voor de rode veranderaar draait alles om motivatie. Organisaties bestaan uit mensen: hun gedrag, talenten en ambities zijn bepalend. Daar kan je sturing aan geven door hen te motiveren. Je zoekt naar een optimale 'fit' tussen mens en organisatie zodat ze er beiden beter van worden. Het belonen en straffen van mensen speelt een rol, maar meer nog het bieden van een aantrekkelijk perspectief, het zoeken naar verbinding en het geven van aandacht. De rode veranderaar is zorgvuldig, is gevoelig voor sfeer en houdt van mensen.



Je score op de kleur blauw is 17

Als blauwe veranderaar ben je geneigd veranderingen rationeel te bedenken, te ontwerpen en te realiseren. Je gebruikt onderzoek om de beste uitkomst te vinden en plant de implementatie ervan zorgvuldig. Projectmatig werken is een belangrijk instrument. De uitkomst van de verandering stemt in principe overeen met het vooraf gestelde doel. Je meet de voortgang onderweg en stuurt bij waar nodig. Om dit te kunnen heb je als blauwe veranderaar verstand van zaken, denk je analytisch en werk je ordelijk.



Je score op de kleur geel is 13

Een hoge score op de kleur geel betekent dat je geneigd bent over veranderingen te denken in termen van belangen, conflicten en macht. Je verandert door draagvlak te scheppen bij de belangrijkste spelers. Dat lukt door hun belangen en visies bij elkaar te brengen in een onderhandelingsexercitie. Als gele veranderaar zoek je naar win-win oplossingen. Je hebt aandacht voor posities en context. Succesvolle gele veranderaars beschikken over politieke vaardigheden en staan stevig genoeg in hun schoenen om de druk aan te kunnen.

Interpretatie uitkomsten kleurentest

In de grafiek kun je je eigen score aflezen. Deze score kun je afzetten tegen de gemiddelde score van andere mensen. Een afwijking naar boven wijst er op, dat je een voorkeur hebt voor deze veranderopvatting. Een afwijking naar beneden wijst erop dat je je niet erg herkent in die veranderkleur en er mogelijk allergisch voor bent.

Je score toont hoe je over verandering denkt. Dat is niet zomaar hetzelfde als hoe je handelt. Dat kan zijn omdat je de handigheid in een kleur (nog) niet hebt. Het kan ook zijn omdat je werk een beroep doet op bepaalde kleuren. En het kan tot slot zijn omdat je je jezelf niet zo goed kent. Vooral dat laatste is riskant, omdat je dan niet beseft hoe je eigenlijk handelt. Het is daarom een goed idee met collegae je veranderstijl te bespreken: die kunnen spiegelen welk gedrag je vertoont.

Een breed profiel heeft het voordeel dat je van vele markten thuis bent. Een smal profiel heeft het voordeel dat je gespecialiseerd bent in bepaalde opgaven en daar meer de diepte in gaat. Het hangt van je loopbaan af wat functioneel is. Zo zal een middenmanager een breder profiel kunnen hebben dan adviseurs. Zolang een lage score staat voor specialisatie en niet voor allergie of blindheid, kan een smal profiel even functioneel zijn als een breed profiel.

Samenwerking met mensen die een hele andere score hebben is vaak moeilijker. Je hebt dan niet zomaar aan een half woord genoeg. Contrasterende voorkeuren in een team heeft voordelen als de werkzaamheden die je samen doet complex zijn, want dan draagt de ander iets bij aan wat jij niet hebt. Het is dan de moeite waard. Bij simpele vragen is de toegevoegde waarde van contrasterende scores minder.

Tot slot geldt dat je verandervoorkeur zichzelf in stand kan houden. Dat gebeurt bijvoorbeeld als je daar het beste in bent en daardoor zo ook de beste resultaten scoort. Terwijl je in een 'nieuwe' kleur onhandig bent en resultaten dan al snel tegenvallen. Dit kan frustreren om een andere kant van het spectrum te gebruiken ook als dat beter zou werken.

De gemiddelde score in het staafdiagram toont hoe andere mensen scoren. Je ziet daarin dat witdrukopvattingen het populairst zijn, geeldrukopvattingen het minst. Blauw, rood en groen zitten daartussenin. Er zijn ook demografische verschillen: mannen scoren hoger op blauw en geel, vrouwen op groen en wit. Blauw neemt af met de jaren, wit neemt toe met de jaren, geel piekt halverwege de carrière. Ook de sector waarin je werkt, je opleidingsniveau of de plek in de organisatie hebben effect. Hou zou dat komen?

Meer informatie over verandermanagement

Het kleurendenken is een manier om vanuit verschillende invalshoeken te kijken naar veranderingen en kan u helpen bij het ontwikkelen van een veranderaanpak. Het maakt deel uit van een bredere visie en expertise van Twijnstra Gudde op het gebied van verandermanagement. Een korte toelichting daarvan treft hierna.

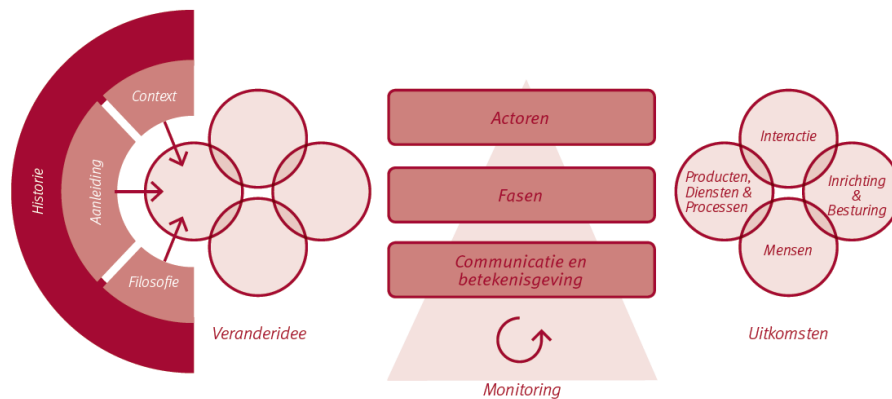
Onze visie op veranderen

Een (ingrijpende) organisatieverandering moet zorgvuldig gestuurd worden. In onze werkwijze rond het veranderen van organisaties kijken we niet alleen naar het WAT, de inhoud van het verandertraject: ook het HOE, het inrichten van het veranderproces is cruciaal. Onze kracht en expertise is om het WAT te verbinden met het HOE.

Daarbij is elke organisatie uniek en daarmee is elke verandering maatwerk, vragend om een eigen aanpak. We kijken samen met de organisatie welke aanpak past bij de geschiedenis, ambitie, de aard en en de mensen van de organisatie, gelet op de uitkomsten van de verandering die vooraf met elkaar onderzocht worden.

Factoren, als het formuleren van de rollen van de diverse actoren in het veranderproces, het onderscheid in de verschillende veranderfasen en het invullen van de rol van communicatie, ondersteunen de veranderstrategie om van het veranderidee naar de gewenste uitkomsten te komen.

In de figuur hieronder is weergegeven welke elementen wij van belang vinden voor het sturen op geplande veranderingen.



Onze kennis van verandermanagement heeft een aantal domeinen. Zo is er kennis over:

- Verschillende opvattingen en benaderingen van veranderprocessen (het kleurendenken).
- Vaste bestanddelen van veranderingsprocessen (handig voor het maken van een interventieplan).
- Mechanismen waarom veranderingen stranden en mislukken en hoe je daar iets aan kunt doen.
- Manieren van diagnosticeren en begrijpen hoe vraagstukken in elkaar zitten.
- Veranderstrategieën die richting kunnen geven aan veranderprocessen.

- Het scala aan interventies en diagnose-instrumenten, dat beschikbaar is.
- Het omgaan met complexiteit, variëteit, diversiteit en dynamiek tussen organisaties.
- De rollen en competenties van veranderaars en de dilemma's waarin zij kunnen belanden.

Leren veranderen

Het kleurendenken wordt uitgebreid beschreven in het boek "*Leren Veranderen, handboek voor de veranderkundige*", van Léon de Caluwé en Hans Vermaak (2006). Het boek is geschreven voor iedereen die verantwoordelijkheid neemt voor het (helpen) sturen van veranderingen. Het geeft inzichten, methoden en instrumenten om op een professionele manier veranderingstrajecten te ontwerpen en uit te voeren.

Het kleurendenken helpt bij de volgende aspecten:

- **Communicatie:** gemeenschappelijke taal om collectief te praten en beslissen over veranderen zonder 'scholensrijd'.
- **Diagnose:** meervoudig kijken naar mensen, organisaties, vraagstukken, vooral als het complex is.
- **Strategie:** een situationele keus voor een kansrijke 'kleur' voor een veranderaanpak. Wat past bij het vraagstuk, bij de organisatie?
- **Veranderaar:** besef van eigen voorkeursstijl, aannames, competenties, en beperkingen.

Meer weten over verandermanagement?

Telefoon: 033 4677427

E-mail: veranderkunde@tg.nl

Website: www.tg.nl/verandermanagement

"Wij geloven dat het belangrijk is om op zoek te gaan naar de essentie van een vraagstuk om tot de juiste oplossing te komen. Zeker omdat wij vinden dat die oplossing een duurzame oplossing moet zijn, niet voor een moment, niet ten koste van mensen en middelen. Daardoor een waardevolle betekenis voor de maatschappij. Wij willen Nederland economisch sterker en mooier maken."



Twynstra Gudde

Amersfoort

Stationsplein 1
Postbus 907
3800 AX Amersfoort
033 - 467 77 77

Den Haag

Herengracht 9
2511 EG Den Haag
070 - 304 74 20

www.twynstragudde.nl

ROA

Ingeschreven in het
kwaliteitsregister
organisatieadvies

Cordence

Member of the Cordence
Worldwide Partnership

Twynstra Gudde *Anders denken, gewoon doen*