

INNOVEREN KUN JE LEREN – EEN DISCUSSIESPEL VOOR DE WERKVLOER

SPELMATERIALEN – EENVOUDIG TE PRINTEN

Auteurs: Geerte Paradies & Richelle de Rijk

Een beschrijving van de ontwikkeling van het spel is te vinden in de gelijknamige rapportage

INHOUD

- › 1. Handleiding voor de spelleider – printadvies: A4
- › 2. Naambordjes per rol – printadvies: A4
- › 3. Rolbeschrijving per rol – printadvies: A4
- › 4. Dilemma's – printadvies: A4
- › 5. Spelbord – printadvies: A3
- › 6. Inspiratiekaartjes per rol – printadvies: A4

HANDLEIDING

VOOR DE SPELEIDER

INTRODUCTIE – HET DOEL

- › Het doel van het spel is om medewerkers uit de logistieke sector meer open te laten staan voor de implementatie van innovaties of vernieuwingen. Subdoelen hierbij zijn:
 - › 1) medewerkers kennis laten maken met de verschillende fasen van een innovatieproces;
 - › 2) medewerkers inzicht geven in verschillende gezichtspunten, van verschillende typen werknemers en het management, en;
 - › 3) medewerkers laten nadenken over de manier waarop zij zelf betrokken willen worden bij innoveren of vernieuwen.

- › Door medewerkers kennis te laten maken met de fasen en gezichtspunten in een innovatie- en implementatieproces krijgen zij meer begrip van de organisatie en hun rol binnen de organisatie.

INTRODUCTIE

- › Hieronder wordt in een aantal fasen uitgelegd wat de spelleider moet doen. De spelleider is degene die zorgt voor een goed verloop van het spel en dat tijdens de discussie na afloop voor de deelnemers duidelijk wordt hoe ze de spelervaring kunnen koppelen aan hun dagelijkse werkpraktijk.
- › De spelleider zorgt voor een (sociaal) veilige sfeer waarin medewerkers zich kunnen uitspreken over de organisatie waar zij onderdeel van zijn. Daarom is het belangrijk dat het spel geleid wordt door iemand die geen invloed heeft op de beoordeling van de medewerkers die het spelen. Dit kan bijvoorbeeld een collega uit een ander team zijn.
- › Neem voldoende tijd voor de voorbereiding. Lees alle materialen goed door en bedenk voor jezelf wat voor soort meningen je vanuit de verschillende rollen verwacht bij de verschillende dilemma's. Dit helpt je als spelleider om, indien nodig, de discussie gaande te houden. Daarnaast helpt het je om de meest relevante dilemma's uit te kiezen voor jouw organisatie.

VOORBEREIDING

- › Bepaal welke dilemma's je wil gaan spelen. De oranjegekleurde dilemma's zijn een aanbeveling om te spelen.
- › Zet het spelmateriaal klaar
 - › Spelbord op midden van de tafel
 - › Pion voor aanduiden huidige dilemma op spelbord
 - › Naambordjes per speler
 - › Inspiratiekaartjes per speler (schud de kaartjes)
- › Wanneer de spelers binnenkomen gaan zij ieder op een plek zitten bij een naambordje, dit bepaalt hun rol. De rolbeschrijving deel je na de uitleg uit.

SPELOVERZICHT

- › Deel de rolbeschrijvingen uit en geef spelers tijd om te lezen
- › Vat als speelleider de verschillende rollen kort samen
- › Lees het eerste dilemma voor
- › Leg de beschrijving van dit dilemma op tafel
- › Laat de spelers discussiëren (5-10 minuten per dilemma)
- › Indien in de discussie de gezichtspunten vanuit de verschillende rollen niet goed aan bod komen, of als één van de spelers niet aan bod komt kun je vragen hoe bijvoorbeeld 'manager De Wit' hierover denkt
- › Eventueel kun je gebruik maken van de tabel in paragraaf 5.1.5. Hierin staat per dilemma en per rol welke gezichtspunten aan bod zouden kunnen komen.
- › Laat, als de discussie klaar is, de spelers hun gezamenlijke antwoord kiezen
- › In principe worden de oranjegekleurde dilemma's op het speelbord gespeeld
- › Hou rekening met 30 – 40 minuten speeltijd, als de discussies soepel verlopen kan er een extra dilemma gespeeld worden
- › Stop na 30-40 minuten met het bespreken van dilemma's en ga over naar de discussie

INTRO VOOR SPELERS (1/4)

- › De onderstaande teksten kun je voorlezen aan de spelers, of als je dat liever wil, uitleggen in je eigen woorden.

Doel van het spel

- › Het doel van het spel dat jullie zo gaan spelen, is dat jullie inzicht krijgen in de verschillende fasen van een innovatieproces en verschillende meningen die mensen kunnen hebben over dit onderwerp. Jullie gaan samen nadenken en spreken over hoe jullie zelf betrokken zouden willen worden bij innoveren of vernieuwen. Bij innovatie gaat het niet alleen om uitvindingen, maar ook om het toepassen van vernieuwingen en nieuwe technologie.
- › Het spel is een discussiespel. We gaan verschillende dilemma's bespreken. Er is geen winnaar of verliezer.

INTRO VOOR SPELERS (2/4)

Verwachtingen

- › In dit spel zullen jullie de rol vervullen op het naamkaartje dat voor je ligt. In totaal zijn er 3 verschillende rollen. Het is de bedoeling dat je in de huid kruipt van de rol die op het naamkaartje staat, en zo met elkaar in gesprek gaat over een aantal dilemma's. Hiervoor krijg je een korte rolbeschrijving en heb je 'inspiratiekaartjes' die je op gedachten kunnen brengen. Je mag zelf kiezen of je de inspiratiekaartjes wilt gebruiken of niet. Per dilemma moeten jullie uiteindelijk samen tot een besluit komen.

Speeltijd

- › Het spel duurt in totaal ongeveer een uur. Eerst gaan jullie de dilemma's bespreken, dat duurt ongeveer 40 minuten. Daarna volgt een nabespreking van ongeveer 20 minuten waarin jullie bespreken wat de dilemma's te maken hebben met jullie dagelijkse werkpraktijk.

INTRO VOOR SPELERS (3/4)

De spelwereld

- › Jullie zijn medewerkers van een bedrijf Logistica. Het bedrijf gaat grote veranderingen doorvoeren. Jullie worden gevraagd om mee te denken over deze veranderingen. Luister naar de volgende introductie:
- › Logistica wil medewerkers meer gaan betrekken bij het bedrijf. Zowel bij procesverbeteringen als bij het oplossen van problemen op de werkvloer. Waarschijnlijk hebben medewerkers goede ideeën over hoe het anders of beter kan.
- ›
- › Bij een concurrent is gezien dat een opleidingscoach hierin een belangrijke rol kan spelen. De opleidingscoach is hier de vernieuwing in ons bedrijf. Deze opleidingscoach moet er voor zorgen dat de mensgerichte leiderschapsstijl door leidinggevendenden toegepast gaat worden, en dat de innovatieve vaardigheden van medewerkers versterkt worden. Hierdoor kan ervoor gezorgd worden dat medewerkers prettiger en effectiever hun werk kunnen doen.

INTRO VOOR SPELERS (4/4)

- › Omdat het bedrijf gelooft in de waarde van het betrekken van medewerkers worden de verschillende stappen, dilemma's en besispunten binnen dit innovatieproces besproken met een aantal medewerkers die hiervoor een paar keer zijn vrij geroosterd. Dat zijn jullie.
- › De klankbordgroep van medewerkers komt in verschillende fasen bij elkaar. Elke keer staat er een vraag centraal waar jullie je mening over mogen geven.

DILEMMA'S

- › Op de pagina's hierna volgen de dilemma's. Ook deze tekst kun je letterlijk voorlezen aan de spelers.

DILEMMA 1: KORTE OF LANGE TERMIJN?

- › Welkom bij de eerste bijeenkomst. Goed dat jullie er zijn. Ik zal jullie uitleggen waarom we hier zijn.
- › Wanneer wij als bedrijf niet innoveren zullen we de sprongen in productiviteit die andere bedrijven maken niet kunnen bijhouden. Krimp en gedwongen ontslagen zullen dan niet voorkomen kunnen worden. Maar we kunnen het tij nu nog keren!
- › Als oplossing denken wij aan het aannemen van een opleidingscoach. Deze opleidingscoach moet helpen bij het leren wat nodig is om bij te blijven.
- › We weten nog niet precies wat de opleidingscoach precies moet gaan doen. We denken aan lessen voor meer mensgericht management, zodat managers beter kijken naar wat medewerkers nodig hebben in plaats van naar de productiecijfers. En voor medewerkers zal er aandacht zijn voor het meedenken in de organisatie, en het geven van hun mening. Bij een ander bedrijf zorgde de opleidingscoach ervoor dat dat mensen meer open staan voor verandering en sneller met verbetervoorstellen komen.

- › Op korte termijn zal het tijd kosten om de opleidingscoach in te voeren, het zal pas op langere termijn iets gaan opleveren.
- › Jullie hebben veel praktijkervaring. Denken jullie dat het voor onze organisatie goed is om een opleidingscoach in te voeren? Het kan pas op langere termijn voordeel opleveren. Gaan we voor de korte of de lange termijn?
- › A = korte termijn
- › B = lange termijn
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 2: VROEG BETREKKEN, OF ALS ER MEER DUIDELIJK IS?

- › De opleidingscoach zal verantwoordelijk zijn voor opleiding en training, binnen alle niveaus van de organisatie. We willen bij de keuze voor bepaalde onderwerpen rekening houden met de wensen en behoeften van medewerkers. Een belangrijke reden hiervoor is hen betrokken te houden en de mogelijkheid te geven hun verbeterpunten aan te dragen.
- › Op welk moment kunnen we hen het beste betrekken: wanneer we nog maar een eerste ruw idee hebben, of wanneer het idee al uitgewerkt is?
- › A = medewerkers betrekken in vroeg stadium
- › B = medewerkers pas betrekken als meer duidelijk is m.b.t. de opleidingscoach
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 3: IDEEËN VAN HET MANAGEMENT OF DE WERKVLOER?

- › We hebben er voor gekozen om medewerkers te vragen welke opleidingsbehoeften zij hebben. Er zijn veel ideeën binnengekomen die de opleidingscoach kan oppakken. Teveel om allemaal direct op te pakken. Op basis van de ingebrachte ideeën en de wensen van het management moeten we kiezen, maar wat vinden we belangrijker?
- › Aan de ene kant willen we het belonen dat mensen ideeën hebben aangedragen, en er zitten veel nuttige tips bij. We willen dat medewerkers ook een volgende keer weer meedenken.
- › Aan de andere kant kunnen we niet alle ideeën uitvoeren, en ook vanuit het management zijn ideeën gekomen.

- › Hoe zouden we volgens jullie het beste te werk kunnen gaan? Hoe selecteren we de ideeën waar we op voortbouwen? Laten we de keuze afhangen van de wensen van het management? Of moeten de ideeën vanuit de werkvloer voorrang krijgen?
- › A = de wensen van het management laten we zwaarder wegen
- › B = de ideeën vanuit de werkvloer laten we zwaarder wegen
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 4: VEEL OF WEINIG INFORMEREN?

- › We hebben de keuze gemaakt voor een type opleidingscoach en we weten ongeveer welke trainingen aangeboden zullen gaan worden, en wat de coach gaat doen.
- ›
- › We willen dat zoveel mogelijk medewerkers dit idee zien zitten, maar niet alle medewerkers houden van verandering. Hoe zorgen we ervoor dat de medewerkers zich betrokken voelen en met deze verandering mee wil gaan in de toekomst.
- ›
- › Zullen we tijdens het verandertraject dat we straks gaan inzetten alle medewerkers op vaste tijden informatie geven over de keuzen en de voortgang, of pas als medewerkers er direct mee te maken krijgen?
- ›
- › A = medewerkers op gezette tijden informeren over het verandertraject
- › B = medewerkers enkel informeren als men ermee in aanraking gaat komen
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 5: EEN KLEINE GROEP OF DE HELE ORGANISATIE?

- › Voor we de opleidingscoach invoeren willen we hier eerst een korte periode mee experimenteren, om te kijken wat beter kan. Naar aanleiding van de ervaringen in deze fase kunnen we dingen verbeteren.
- › Willen we het eerst op een beperkte groep medewerkers uitproberen of proberen we het direct in de gehele organisatie uit?
- › Ofwel, welke doelgroep zullen we kiezen voor het toetsen van het prototype, een deel van de medewerkers (en zo ja wie dan?) of de gehele organisatie?
- › A = een deel van medewerkers
- › B = de gehele organisatie
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 6: AL DOENDE VERBETEREN OF IN ÉÉN KEER GOED?

- › Het idee is om de opleidingscoach eerst uit te proberen bij één of twee teams zodat er nog geëxperimenteerd kan worden met verschillende vormen voordat het volledig ingevoerd zal worden.
- › Echter hierin zijn verschillende mogelijkheden te bedenken. De invulling van de opleidingscoach kan bijvoorbeeld al bijna klaar zijn, dit betekent dat hier vooraf goed over nagedacht moet worden en dat de ontwikkelfase langer zal duren. Het is echter ook mogelijk klein te beginnen en al doende meer in te voeren of dingen aan te passen.

- › Moeten we gaan voor het snel invoeren van een opleidingscoach waarin we terwijl we al gestart zijn dingen aanpassen en toevoegen of heeft het een betere slagingskans als we eerst zorgvuldig uitzoeken hoe we de coach kunnen inzetten en het direct goed neerzetten?
- › A = snel invoeren en al doende aanpassingen doen ter verbetering van het prototype
- › B = langzamer invoeren en concept goed uitgewerkt hebben voor prototype getest wordt
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 7: INVOEREN OF WACHTEN OP RESULTATEN?

- › Naar aanleiding van de ervaringen uit de prototypefase zal nu besloten moeten worden de opleidingscoach wel of niet in voeren.
- › De belangrijkste ervaring was dat de opleidingscoach een positief effect heeft op datgene wat we graag wilden bereiken: mensgericht leiderschap en meedenkende medewerkers.
- › Maar, dit heeft zich nog niet vertaald in daadwerkelijk concrete voordelen (meer omzet, minder uitval, en minder stakingen). Aan de andere kant kan het zo zijn dat het nog wat tijd nodig heeft om echt effect te hebben.
- › Kunnen we op dit moment beslissen de opleidingscoach voor de hele organisatie invoeren?
- › A = invoeren voor de gehele organisatie
- › B = wachten met invoer in gehele organisatie
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 8: VERPLICHTE OF VRIJWILLIGE DEELNAME?

- › Er is besloten om de opleidingscoach voor de gehele organisatie in te zetten. Wel moeten we nog zorgvuldig kijken hoe dit vormgegeven wordt. Doen we het in een keer, of laten we stapsgewijs het aantal deelnemende medewerkers of de beschikbare trainingsonderwerpen groeien. En hoe laten we iedereen hieraan deelnemen? Dwingen we deelname af of laten we het voorlopig nog een vrije keuze?
- › Hoe moeten we de invoering van de opleidingscoach doen om er voor te zorgen dat zoveel mogelijk mensen enthousiast worden en mee gaan doen?
- › A = deelname verplicht. Eventuele randvoorwaarden: ...
- › B = deelname vrijwillig. Eventuele randvoorwaarden: ...
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 9: UITGEBREID EVALUEREN OF KIJKEN NAAR PRODUCTIE?

- › We willen het proces graag evalueren om van te leren en mogelijk nog verbetering door te voeren. Daarom wordt de productie meer in de gaten gehouden. Ook zullen medewerkers maandelijks een korte vragenlijst moeten invullen over hun tevredenheid en in hoeverre ze de geboden kennis inzetten. Deze twee dingen samen zorgen ervoor dat we het effect goed kunnen evalueren. Deze uitgebreidere evaluatie vraagt natuurlijk wel meer van de medewerker.
- › Wat raden jullie ons aan? Uitgebreid evalueren met de meningen van de gebruikers of ons in eerste instantie vooral te richten op (geautomatiseerde) meetbare resultaten zonder de medewerkers verder te bevragen?
- › A = uitgebreide evaluatie
- › B = enkel kijken naar de productie
- › C = anders, namelijk...

DILEMMA 10: WEDERZIJDSE VERWACHTINGEN

- › Een van de veranderingen die we als organisatie hopen te bereiken is dat medewerkers meer meedenken en de leidinggevenden de mensgerichte leiderschapsstijl gaan toepassen. In de overgangssituatie kan dit tot verwarring of onenigheid leiden. Bijvoorbeeld dat medewerkers meer besluitvorming van het management verwachten terwijl het management meer initiatief van team verwacht of juist andersom dat medewerkers al meer gehoor bij management op hun initiatieven verwachten dan ze krijgen.
- › Hoe kunnen we ervoor zorgen dat tijdens het veranderproces naar meer inspraak en mensgerichter leidinggeven er geen onduidelijkheid of onvrede ontstaan?
- › <Open discussie zonder stellingen>

VOOR- EN NADELEN

- › In deze tabel is per rol weergegeven welke voor- en nadelen zij zouden kunnen noemen bij een bepaald dilemma. Deze tabel helpt je als spelleider om door te vragen tijdens de discussie.

Fase	Dilemma	Voor- of nadeel vanuit rol		
		De Wit	Ijverige Willem(ina)	Vrolijke Frank(a)
Ideeën	1. Korte of lange termijn?	Als de cijfers goed blijven vind ik het goed.	Ik doe mijn werk en verder wil ik niet lastig gevallen worden.	We moeten nieuwe dingen blijven uitproberen.
Ideeën	2. Vroeg betrekken, of als er meer duidelijk is?	Ik wil zo vroeg mogelijk betrokken worden, want dan kan ik nog invloed hebben.	Het is veel te vaag om nu al mensen mee lastig te vallen.	Ik wil zo vroeg mogelijk betrokken worden, want dan kan ik nog invloed hebben.
Uitkiezen	3. Ideeën van het management of de werkvloer?	Het management beslist uiteindelijk.	De ideeën van het management werken vaak alleen op papier.	Ik wil dat er iets gebeurt met mijn idee
Uitkiezen	4. Veel of weinig informeren?	Je moet werknemers niet te veel afleiden van hun werk.	Ik wil alleen iets horen als ik er concreet mee te maken krijg.	Ik ben graag op de hoogte van wat er gebeurt in de organisatie.
Uitproberen	5. Een kleine groep, of de hele organisatie?	Als je het niet bij de hele organisatie test, weet je niet of het echt werkt.	Het moet eerst getest zijn voordat je er de hele organisatie mee lastig valt.	Als iedereen mee kan je iedereen enthousiast maken.

VOOR- EN NADELEN

Fase	Dilemma	Voor- of nadeel vanuit rol		
		De Wit	Ijverige Willem(ina)	Vrolijke Frank(a)
Uitproberen	6. Al doende verbeteren of in één keer goed?	Als je het niet in één keer goed doet, gaan mensen klagen.	Ik wil graag dat alles meteen goed werkt	Ik wil best iets uitproberen. Het hoort nog niet gelijk te werken.
Invoeren	7. Invoeren of wachten op resultaten?	Als het niets oplevert moeten we er niet mee door gaan.	Ik heb geen tijd voor zaken die niets opleveren.	Je kunt niet zo snel resultaten verwachten, je moet geduld hebben.
Invoeren	8. Verplichte of vrijwillige deelname?	We moeten iedereen zien te motiveren om mee te doen.	Ik zou niet meedoen als het niet verplicht is.	Laat mensen vrijwillig deelnemen, andere worden dan vanzelf enthousiast.
Evalueren	9. Uitgebreid evalueren of kijken naar productie?	Het gaat er uiteindelijk om of de productie omhoog gaat.	Ik heb hier geen tijd voor	Ik zou goed evalueren dan weet je waar het wel of niet werkt.
Evalueren	10. Wederzijdse verwachtingen	Er moet wel iets gedaan worden met de inbreng van medewerkers.	Vernieuwingen moeten een verbetering zijn voor mij zelf.	We moeten met de mee.

SPELMATERIALEN

Use button 'Pictures'  to change background

Team manager de Wit



Team manager de Wit



Ijverige Willem(ina)



Ijverige Willem(ina)



Vrolijke Frank(a)



Vrolijke
Frank(a)

Vrolijke Frank(a)



Vrolijke
Frank(a)

IJVERIGE WILLEM(INA)



Jij bent...

- › ... vooral bezig met je taken. Je vindt productief zijn belangrijk, want daar wordt je voor betaald. Je geeft alles in je werk, maar wel binnen de afgesproken werktijden. Pauzes zijn belangrijk voor je om te kunnen opladen. In je vrije tijd ben je vaak met andere zaken bezig dan werk. Je hebt al meerdere veranderingen in het bedrijf meegemaakt, en daardoor ben je niet snel onder de indruk van beloofde verbeteringen.

Jij wilt...

- › Lekker aan het werk zijn
- › Dat er goed wordt nagedacht over vernieuwingen
- › Kritisch mee kunnen denken met belangrijke zaken, maar niet met alle ideeën van iedereen.
- › Dat je mening serieus wordt genomen

Jij wilt niet...

- › Met alle winden mee waaien
- › Te veel gecontroleerd worden

VROLIJKE FRANK(A)



Jij bent...

- › ... iemand die mogelijkheden ziet en openstaat voor nieuwe dingen. Jouw glas is meestal halfvol. Je vindt het leuk om mee te denken en met nieuwe ideeën te komen. Je houdt van gadgets en je volgt nieuwe ontwikkelingen. Je kunt het met de meeste mensen wel redelijk vinden.

Jij wilt...

- › Initiatief nemen
- › Andere mensen ook enthousiast maken
- › Promotie maken of jezelf verbeteren
- › Dingen doen, uitproberen. Dan pas weet je of het werk.

Jij wilt niet...

- › Eindeloos vergaderen zonder resultaat
- › Achterlopen op de concurrentie

TEAM MANAGER DE WIT



Jij bent...

- › ... iemand die leiding geeft aan een team op de werkvloer. Je wordt zelf aangestuurd door een hogere manager. Je wordt afgerekend op de productiviteit van je team. Je hebt te maken met verschillende wensen en persoonlijkheden binnen je team. Je voelt de spagaat tussen het tevreden houden van je team en je manager.

Jij wilt...

- › Dat je team zo productief mogelijk is
- › Dat je team lekker kan werken zonder gestoord te worden
- › Dat problemen snel worden opgelost
- › Anderen motiveren

Jij wilt niet...

- › Eindeloos vergaderen
- › Veranderen om het veranderen
- › Dat je team zijn afgesproken productie niet haalt
- › Gedwongen worden te kiezen tussen je team of het management

OPLEIDINGSCOACH



- › Het plan voor vernieuwing is het invoeren van een opleidingscoach.
- › Dit houdt in:
 - › **Voor managers:** Mensgericht leiderschap (Stimuleert, inspireert, motiveert en coacht)
 - › **Voor medewerkers:** Aanleren van vaardigheden om mee te denken, en met ideeën te komen.



KORTE OF LANGE TERMIJN?

- › Is het voor onze organisatie nodig om een opleidingscoach in te voeren? Het kan pas op langere termijn voordeel opleveren. Gaan we voor de korte of lange termijn?
 - › A = ja, dat is nodig voor goed functioneren op langere termijn
 - › B = nee, dat is niet nodig
 - › C = anders, namelijk ...



VROEG BETREKKEN, OF ALS ER MEER DUIDELIJK IS?

- › Op welk moment kunnen we medewerkers het beste betrekken: wanneer we nog maar een eerste ruw idee hebben, of wanneer het idee al uitgewerkt is?
 - › A = medewerkers betrekken in vroeg stadium
 - › B = medewerkers pas betrekken als meer duidelijk is m.b.t. de opleidingscoach
 - › C = anders, namelijk ...



IDEEËN VAN HET MANAGEMENT OF DE WERKVLOER?

- › Hoe zouden we volgens jullie het beste te werk kunnen gaan? Hoe selecteren we de ideeën waar we op voortbouwen? Laten we de keuze afhangen van de wensen van het management? Of moeten de ideeën vanuit de werkvloer voorrang krijgen?
 - › A = de wensen van het management laten we zwaarder wegen
 - › B = de ideeën vanuit de werkvloer laten we zwaarder wegen
 - › C = anders, namelijk ...

VEEL OF WEINIG INFORMEREN?



- › Zullen we tijdens het verandertraject dat we straks gaan inzetten alle medewerkers op gezette tijden informeren over de keuzen en de voortgang, of pas als medewerkers er direct mee te maken krijgen?
 - › A = medewerkers op gezette tijden informeren over het verandertraject
 - › B = medewerkers enkel informeren als men ermee in aanraking gaat komen
 - › C = anders, namelijk ...



EEN KLEINE GROEP, OF DE HELE ORGANISATIE?

- › Willen we het eerst op een beperkte groep medewerkers uitproberen of proberen we het direct in de gehele organisatie uit?
- › Ofwel, welke doelgroep zullen we kiezen voor het toetsen van het prototype, een deel van de medewerkers (en zo ja wie dan?) of de gehele organisatie?
 - › A = een deel van medewerkers
 - › B = de gehele organisatie
 - › C = anders, namelijk ...



AL DOENDE VERBETEREN OF IN ÉÉN KEER GOED?

- › Moeten we de opleidingscoach snel invoeren en al doende dingen aanpassen en toevoegen, of heeft het een betere slagingskans als we eerst zorgvuldig invulling geven aan het concept en het direct goed neerzetten?
 - › A = snel invoeren en al doende aanpassingen doen ter verbetering
 - › B = langzamer invoeren en concept goed uitgewerkt hebben voor het testen
 - › C = anders, namelijk ...



INVOEREN OF WACHTEN OP RESULTATEN?

- › De opleidingscoach heeft zich nog niet vertaald in concrete voordelen. Kunnen we op dit moment beslissen de opleidingscoach voor de gehele organisatie invoeren?
 - › A = invoeren voor de gehele organisatie
 - › B = wachten met invoer in gehele organisatie tot we resultaat zien
 - › C = anders, namelijk ...



VERPLICHTE OF VRIJWILLIGE DEELNAME?

- › Hoe moeten we de invoering van de opleidingscoach doen om er voor te zorgen dat zoveel mogelijk mensen enthousiast worden en mee gaan doen?
 - › A = deelname verplicht. Eventuele randvoorwaarden: ...
 - › B = deelname vrijwillig. Eventuele randvoorwaarden: ...
 - › C = anders, namelijk ...



UITGEBREID EVALUEREN OF KIJKEN NAAR PRODUCTIE?

- › Wat raden jullie ons aan? Uitgebreid evalueren inclusief de meningen van de gebruikers of ons in eerste instantie vooral te richten op (geautomatiseerde) meetbare resultaten zonder de medewerkers verder te bevragen?
 - › A = uitgebreide evaluatie
 - › B = enkel kijken naar de productie
 - › C = anders, namelijk...

WEDERZIJDSE VERWACHTINGEN



- › Hoe kunnen we ervoor zorgen dat tijdens het veranderproces naar meer inspraak en mensgerichter leidinggeven er geen onduidelijkheid of onvrede ontstaan?

<Open discussie zonder stellingen>

Ideeën 	Uitkiezen 	Uitproberen 	Invoeren 	Evalueren 
Vraag 1 Is er verandering nodig?	Vraag 3 Ideeën van het management of de werkvloer?	Vraag 5 Een kleine groep, of de hele organisatie?	Vraag 7 Invoeren of wachten op resultaten?	Vraag 9 Uitgebreid evalueren of kijken naar productie?
Vraag 2 Vroeg betrekken, of als er meer duidelijk is?	Vraag 4 Veel of weinig informeren?	Vraag 6 Al doende verbeteren of in één keer goed?	Vraag 8 Verplichte of vrijwillige deelname?	Vraag 10 Wederzijdse verwachtingen

INSPIRATIEKAARTJE



Als de cijfers goed blijven vind ik het goed.

TNO innovation for life

1

INSPIRATIEKAARTJE



Je moet werknemers niet te veel afleiden van hun werk.

TNO innovation for life

4

INSPIRATIEKAARTJE



Als het niets oplevert moeten we er niet mee door gaan.

TNO innovation for life

7

INSPIRATIEKAARTJE



Ik wil zo vroeg mogelijk betrokken worden, want dan kan ik nog invloed hebben.

TNO innovation for life

2

INSPIRATIEKAARTJE



Als je het niet bij de hele organisatie test, weet je niet of het echt werkt.

TNO innovation for life

5

INSPIRATIEKAARTJE



We moeten iedereen zien te motiveren om mee te doen.

TNO innovation for life

8

INSPIRATIEKAARTJE



Het management beslist uiteindelijk.

TNO innovation for life

3

INSPIRATIEKAARTJE



Als je het niet in één keer goed doet, gaan mensen klagen.

TNO innovation for life

6

INSPIRATIEKAARTJE



Het gaat er uiteindelijk om of de productie omhoog gaat.

TNO innovation for life

9

INSPIRATIEKAARTJE



De wet

Er moet wel iets gedaan worden met de inbreng van medewerkers.

TNO innovation for life

10

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

De ideeën van het management werken vaak alleen op papier.

TNO innovation for life

3

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Ik wil graag dat alles meteen goed werkt.

TNO innovation for life

6

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Ik doe mijn werk en verder wil ik niet lastig gevallen worden.

TNO innovation for life

1

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Ik wil alleen iets horen als ik er concreet mee te maken krijg.

TNO innovation for life

4

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Ik heb geen tijd voor zaken die niets opleveren.

TNO innovation for life

7

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Het is veel te vaag om nu al mensen mee lastig te vallen.

TNO innovation for life

2

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Het moet eerst getest zijn voordat je er de hele organisatie mee lastig valt.

TNO innovation for life

5

INSPIRATIEKAARTJE



Willem(na)

Ik zou niet meedoen als het niet verplicht is.

TNO innovation for life

8

INSPIRATIEKAARTJE



Willem (na)

Ik heb hier geen tijd voor.

TNO innovation
for life

9

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

Ik wil zo vroeg mogelijk betrokken worden, want dan kan ik nog invloed hebben.

TNO innovation
for life

2

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

Als iedereen mee doet kun je iedereen enthousiast maken.

TNO innovation
for life

5

INSPIRATIEKAARTJE



Willem (na)

Vernieuwingen moeten een verbetering zijn voor mijzelf.

TNO innovation
for life

10

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

Ik wil dat er iets gedaan wordt met mijn idee.

TNO innovation
for life

3

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

Ik wil best iets uitproberen. Het hoeft nog niet gelijk te werken.

TNO innovation
for life

6

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

We moeten nieuwe dingen blijven uitproberen.

TNO innovation
for life

1

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

Ik ben graag op de hoogte van wat er gebeurt in de organisatie.

TNO innovation
for life

4

INSPIRATIEKAARTJE



Volpke (na)

Je kunt niet zo snel resultaten verwachten, je moet geduld hebben.

TNO innovation
for life

7

Laat mensen vrijwillig
deelnemen, anderen
worden dan vanzelf
enthousiast.



Ik zou goed evalueren,
dan weet je waarom het
wel of niet werkt.



We moeten met de tijd
mee.

