

Zie je Big Picture



ZIE JE  
**BIG PICTURE**  
Transformeer succesvol!

HARRY WOLDENDORP, HUBÈRT DE GROOT,  
THOMAS WOLDENDORP EN CHRIS BOVEN

**POINT**

## **Zie je Big Picture**

*Transformeer succesvol!*

Harry Woldendorp, Hubert de Groot, Thomas Woldendorp en Chris Boven

ISBN 978 90 8560 160 9

NUR 982 / BISAC BUS069040 / THEMA KJU

DOI 10.36254/978-90-8560-160-9

© 2022 Uitgeverij SWP Amsterdam

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprerecht te Hoofddorp (Postbus 3060, 2130 KB, [www.reprerecht.nl](http://www.reprerecht.nl)) of contact op te nemen met Uitgeverij SWP voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen door een onderwijsinstelling van een gedeelte uit deze uitgave, in papieren vorm of digitaal, (bijvoorbeeld voor plaatsing ervan op uw digitale leeromgeving of in een reader) kunt u zich richten tot: Stichting UvO, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, Tel. 023-8700212, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl) UvO@cedar.nl.

# INHOUDSOPGAVE

<b>QUOTES</b>	<b>7</b>
<b>VOORWOORD</b>	<b>13</b>
<b>WARMING UP</b>	<b>18</b>
<b>1. ZIE JE BIG PICTURE</b>	<b>29</b>
1.1 Je digitale DNA	34
1.2 Visualisatie	42
<b>2 IDENTITEIT</b>	<b>51</b>
2.1 Interne gerichtheid: oorsprong	53
2.2 Externe gerichtheid: effect digitale transformatie	60
2.3 Balans tussen intern en extern	66

<b>3 INZICHT</b>	<b>75</b>
3.1 Drijfveren	75
3.2 Leervermogen	86
3.3 Verandervermogen	88
3.4 Leiderschap	93
<b>4 INITIATIEF</b>	<b>103</b>
4.1 Verlangen	105
4.2 Experimenteren	107
4.3 Vaardigheden	113
4.4 Bewegen	116
4.5 Verbinden	120
<b>5 TRANSFORMEER SUCCESVOL: KIES UIT BEWEGINGEN</b>	<b>122</b>
<b>NAWOORD</b>	<b>133</b>
<b>OVER DE AUTEURS</b>	<b>135</b>
<b>LITERATUUR</b>	<b>139</b>

# QUOTES

Verandering is de enige constante. Het boek geeft je inzichten en handvatten om succesvol te blijven in deze avontuurlijke veranderende tijden met het 3i-Model. Een aanrader als je blijvend wil ontwikkelen naar de next level.

*Linda Keijzer, CEO XENOS*

Nuttige en waardevolle aanpak en treffend gevisualiseerd, helpt mensen en organisaties bij een duurzaam resultaat, van een verander-, of verbeterproces.

*Drs. Jaap Wolters, Algemeen Directeur Hanzevast BV*

Het boek nodigt uit om er stapsgewijs door heen te gaan én specifiek met behulp van het 3 I-Model in te zoomen op bewegingen die je met je mensen en je bedrijf kunt maken.

*Angelique Loos, Eigenaar Simon Loos*

Voor mij geeft dit boek een groter inzicht in wat mensen beweegt om te bewegen, het helpt bij het vergroten van het effectieve gedrag en daarmee de productiviteit en het resultaat voor je bedrijf en voor je klanten.

*Serge van der Hoof, Director Creative Craft Group*

Dit boek helpt mensen om de regie te nemen in hun leef- en werkomgeving, de visuals en de handreikingen om te bewegen in nieuwe realiteiten maken het begrijpelijk en werkbaar.

*Peter Ruchti, Co-Founder Draaijer Group*

Dit boek maakt me nieuwsgierig naar mijn eigen Big Picture. Hoe transformeer ik en blijf ik tegelijkertijd bij mijzelf? Een boek vol inzichten, toegankelijk geschreven en gevisualiseerd!

*Nicole Lier, Leidinggevende Het Oversticht*

Hoe blijf je jezelf in een veranderende wereld? Hoe ben je effectief in complexe tijden? Dit boek is een praktische gids en helpt iedere professional en leider op de juiste weg in de noodzakelijke transformatie.

*Peter de Jong, Burgemeester Westvoorne*

Het woord 'Veranderen' zegt het al: het is 'ver van m'n bed' en 'voor anderen'! Niks zo angstig als veranderd worden. Wees het voor, ga van 'moet' naar 'moed'. Dit boek geeft je een prima basis om jezelf te vernieuwen.

*Gerard van Vliet, Expert en auteur leiderschap & toezicht, founder Food2Smile*

Het gaat niet alleen om de visualisatie voor de klant, maar om gehele veranderproces erachter. Dan wordt een Picture pas een Big Picture!

*Gerwin Slappendel, Projectmanager Bouw en Maatschappelijk Vastgoed*

In dit boek maken de auteurs met een aantal compacte en krachtige modellen de vertaalslag naar de menselijke maat van digitale transformaties. En nodigen je uit om je met een open blik en mind te verwonderen tijdens deze transformatie in plaats van je te fixeren op een magisch eindpunt.

*Marco Karman, Founder Be More You*

Praktisch naslagwerk om dagelijks te gebruiken.

*Lisette Tanis, Directeur Bestuurder Radar*

Hoe blijf je jezelf in een veranderende wereld? Hoe ben je effectief in complexe tijden? Dit boek is een praktische gids en helpt iedere professional en leider op de juiste weg in de noodzakelijke transformatie.

*Prof. Dr. Freek Peters, hoogleraar Contextueel Leiderschap Tilburg University*



Een wijze en praktische gids die je helpt een beetje jezelf te blijven in de snel digitaliserende wereld, wat een timing! Lekker leesbaar boek waarin de auteurs je vanuit de drieluik ‘identiteit – inzicht – initiatief’ (3-i-model) een heerlijk repertoire aan praktische modellen en instrumenten influisteren.

*Rob de Haas, Vergaderexpert, auteur praktijkgids online vergaderen*

Een van de kenmerken van succesvolle organisaties en veerkrachtige groepen is dat zij ‘big pictures’ maken. Niet éénmalig maar voortdurend als een onlosmakelijk onderdeel van het organiseren. Dit boek richt zich op complexe uitdagingen. De auteurs reiken verschillende technieken, modellen en concepten aan om het grote plaatje te kunnen visualiseren. Belangrijk, want veel organisaties lijken dit ambacht verleerd te zijn.

*Dr.ir. Bert Slagmolen, partner Apollo 13 consult*

Beelden zeggen meer dan woorden. Bij de tekeningen krijg ik een beeld voor ogen geschoteld, dat met woorden de kern raakt en bovendien een gevoel weergeeft, dat erbij hoort.

*Hans van Breukelen, Business Coaching, auteur Mentale Innovatie*

Het 3 i model daagt je actief uit om beide hersenhelften te gebruiken en zet je aan om je eigen transformatie reis beeldend te maken en te beleven. Een succesvolle transformatie reis kan alleen als je jezelf kent en erkent. Het 3 i model biedt hier uitstekende tools voor.

*Erwin Tiemens, Financieel Directeur at Burgers Ergon / Heijmans*

In een wereld die in haar totale zijn onder het puntje van onze neus radicaal transformeert in combinatie met de grote maatschappelijke en circulaire uitdagingen van deze tijd een nuchter boek dat vanuit de mens in zijn wezen weer vaste voeten onder grond geeft.

*Ron Steenkuijl mba, Directeur Corporate Affairs, ADG Dienstengroep*

Het is belangrijk om de op drift geraakte professional enkele houvast te geven in zijn zoektocht naar zijn identiteit, zelfinzicht en de manier waarop hij/zij moet handelen in onze ultra dynamische omgeving. De auteurs reiken een model aan waarmee men de 'Big Picture' kan zien. Waarmee men, ondanks de bomen, het hele bos van ons eigen zijn, doen en laten kan zien.

*Boban Vukicevic, Universitair docent Smart Services en MBA, Strategisch Adviseur Digitalisering*

Dit boek focust op het individu: wat moet je als persoon doen om in je kracht te staan en klaar te zijn voor verandering? De theorieën en frameworks zijn zeer waardevol voor persoonlijke transformatie.

*Inge Schenk, verandermanager healthcare bij Boer & Croon*

Het boek geeft je inzicht in het plaatje en dan met name de rol die jij in het plaatje inneemt om vervolgens een beeld van je eigen zelf te maken.

*Harry Tweehuysen, Initiator, directeur en kerndocent Nederlandse Academie voor Arbeidswetenschappen, en Voorzitter Beroepsvereniging voor Arbeids- en Organisatiedeskundigen*

De schrijvers helpen de professionals op zowel de werkvloer als op managementniveau om aan de hand van hun 3-i-Model succesvol te transformeren naar een nieuwe manier van werken waarbinnen de technologische ontwikkelingen optimaal benut kunnen worden.

*Dr.Ir.M.H. Kwekkeboom, (Rick), Lector Langdurige zorg en ondersteuning*

Door de Big Picture te zien komt er overeenstemming tussen identiteit, inzicht en initiatief en kun je je eigen route kiezen. Dit leidt tot succesvol en wendbaar transformeren en zorgt voor meer werkplezier, balans en energie voor jouzelf en het team. Kortom, een aanrader voor elke (zorg)professional in een snel veranderende digitale omgeving.

*Janneke Boer-Schraven, wijkverpleegkundige Platform Verbinden met Zorg (VmZ)*

De wereld van de zorg is de wereld van de zorgprofessional en de cliënt. Ik denk dat de ‘complexiteits-reductie’ alleen maar echt komt door terug te gaan naar de echte betekenis van de zorg, namelijk de vertrouwensrelatie tussen de cliënt en de zorgprofessional. En daar biedt het boek *Zie je Big Picture. Transformeer succesvol* goede aanknopingspunten voor de zorgprofessional EN voor de cliënt.

*Guus van Montfort, Emeritus hoogleraar UT*

Professionele identiteit is onderdeel van de onzichtbare ordening: vooral in de zorg. Verandering daarin kan lastig zijn. Eng zelfs. *Zie je big picture* helpt de lezer om vaak onuitgesproken emoties, kansen, en krachten te zien en te benoemen: de essenties van (her)verbinding. Als iedereen dit nu doet, staan we aan de vooravond van iets moois.

*Wouter A. Keijser MD PhD, zorgtransformatie architect*

In mijn laatste boek *Uit het transformatiemoeras* heb ik laten zien dat de impact van technologie heel lastig te voorspellen en dat ontwikkelingen een niet lineair karakter hebben. In *Zie je big picture* wordt het voor professionals en leidinggevenden duidelijk gemaakt hoe zij zich tot deze ontwikkelingen kunnen verhouden.

*Menno Lanting, bestseller auteur en innovator*

Om succesvol om te kunnen gaan met onvermijdelijke gevolgen van de (digitale) transformatie als mens en professional is inzicht nodig in jezelf. Wat zijn de drijfveren die je meeneemt vanuit jouw identiteit, inzicht en initiatief. Dit boek helpt om dit inzicht te vergroten en draagt bij aan het bewuster inzetten van jouw handelingsrepertoire.

*Jan de Goede, voorzitter Raad van Bestuur Zorggroep Tangenborgh*

Dit boek komt dus op het juiste moment. De zorg, zowel organisaties als professionals, staan voor een grote opgave die om een andere benadering en andere actie vraagt dan wij de laatste decennia gewend zijn(...). Dit boek geeft inzicht in welke aspecten een rol spelen in veranderingen en hoe je daar mee om kunt gaan. Een nuttig boek wat stimuleert eerst te reflecteren en te onderzoeken om samen te komen tot effectieve transformatie.

*Marjolein Zilverentant, wijkverpleegkundige, trainer, docent*

Op onze website gaan we uitgebreider in op deze aanbevelingen. Daarnaast geven we een beeld van onze activiteiten die we als gevolg van het boek ondernemen:  
[www.ziejebigpicture.nl](http://www.ziejebigpicture.nl)

# VOORWOORD

In dit boek willen we laten zien hoe je effectief kunt bewegen in een snel veranderende omgeving. Die veranderingen vinden zowel in je eigen leven plaats als in de werkomgeving waarin je deelneemt. We laten je zien hoe je tot die veranderingen kunt verhouden.

We kwamen elkaar in verschillende verbindingen in onze werkpraktijk weleens tegen. Daar hadden we het onder meer over de gevolgen van de digitale transformatie. Is het nu zo dat de complexiteit toeneemt of is dat meer een frame dan werkelijkheid?

In onze werkpraktijk zien we echter dat zowel op professioneel niveau als bij leidinggevendenden een hoge mate van druk wordt ervaren. Daarnaast, mede door corona, zien we veel onzekerheid. Tevens valt (ook in het boek) het woord complexiteit steeds vaker. We ervaren een omgeving die steeds complexer

oogt, waardoor het steeds moeilijker wordt om tot effectieve aanpakken en oplossingen te komen.

## Veranderingen blijven doorgaan

Vertrekpunt is dat veranderingen een permanent karakter krijgen: onze aanpak is gericht op hoe je daar komt. Er is dus geen eindsituatie; het gaat om een veranderproces dat geen eindpunt kent. We omschrijven dat veranderproces als een reis; door dit boek te lezen kun je effectiever reizen in een omgeving die zich ontwikkelt vanuit de digitale transformatie. Onze stelling is dat je wendbaarheid bepaald wordt door het vermogen om in balans te blijven: tussen identiteit, inzicht en initiatief.

Je **BIG PICTURE** zien en visualiseren is een goede wijze om je identiteit, inzicht en initiatief in zijn gehele effectiviteit te overzien en vorm te geven. Vanuit de verschillende delen kun je

volledig succesvol transformeren. De reflectie met jezelf helpt je in je dialoog met anderen. Hierdoor werk je beter samen en kun je effectiever met veranderingen omgaan. Je moet je wel bewust zijn van hoe je je effectief gedraagt en hoe je gedrag door anderen wordt ervaren. Hoe weet je of je te veel of te weinig beweegt? En wat is je kijk op de wereld? Kijk je van binnen naar buiten of van buiten naar binnen?

### Hoe kom je tot een succesvolle verhouding tot een veranderende context?

We brengen als auteurs onze expertise bij elkaar: inzicht in drijfveren, inzicht in verander- en leervermogen, inzicht in succesvol handelen, inzicht in leiderschap. Op basis van die expertise hebben we het 3-i-Model ontwikkeld. Dit 3-i-Model biedt de mogelijkheid tot een route te komen die een succesvolle verhouding tot een veranderende context ondersteunt. Kernthema is hoe je jezelf blijft, maar toch meebeweegt.

Wij hebben het 3-i-Model ontwikkeld om succesvol te transformeren. Het **3-i-Model**:

**Identiteit** is wie je bent en (deels) wat iemand anders van je ziet. Vanuit je identiteit geef je betekenis aan de ontwikkelingen in de context.

**Inzicht** komt voort uit het herkennen van de bril die je vanuit je eigen drijfveren opzet. Dat bewustzijn geeft inzicht in de causaliteit van je gedrag, waardoor je het onderliggende mechanisme ziet en de gevolgen daarvan.

**Initiatief** bepaalt het gedrag van jezelf. Op basis van jouw eigen inzichten maak je keuzes die leiden tot handelen. Door keuzes te maken verdiep en verbreed je jouw eigen kaders, waardoor je identiteit weer groeit.