



Het Cynefin framework

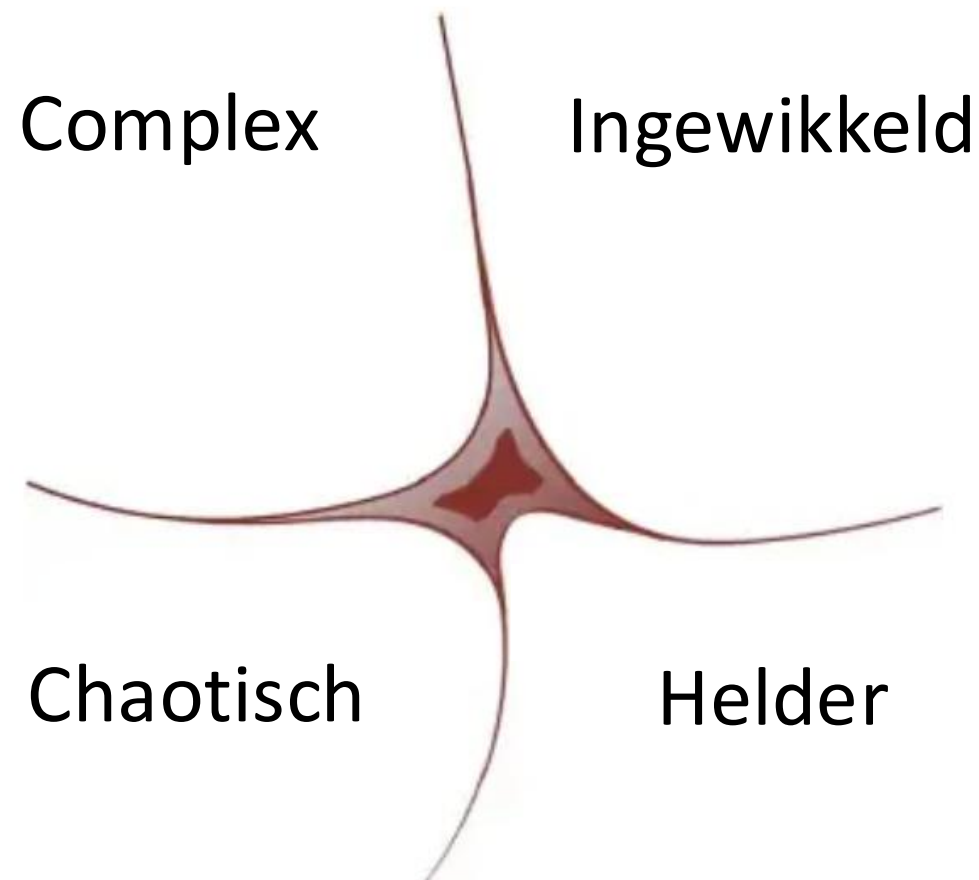
Het Cynefin-raamwerk kan worden gebruikt om de onzekerheid van de huidige moderne wereld aan te pakken.

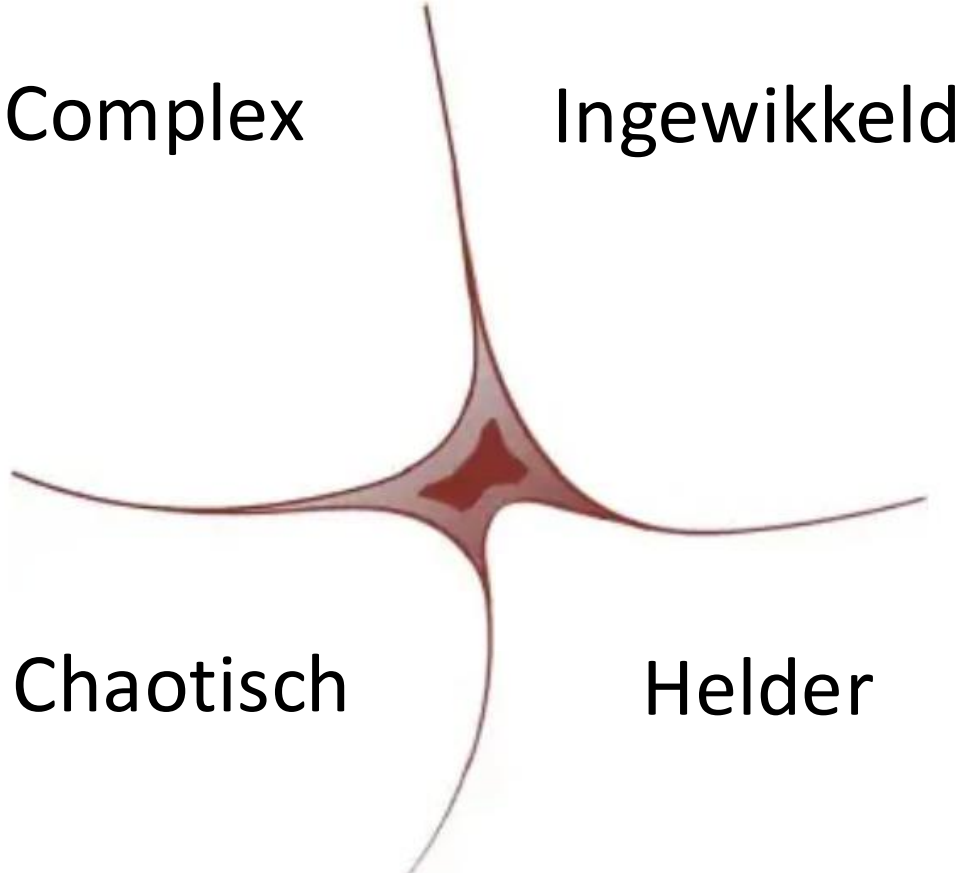
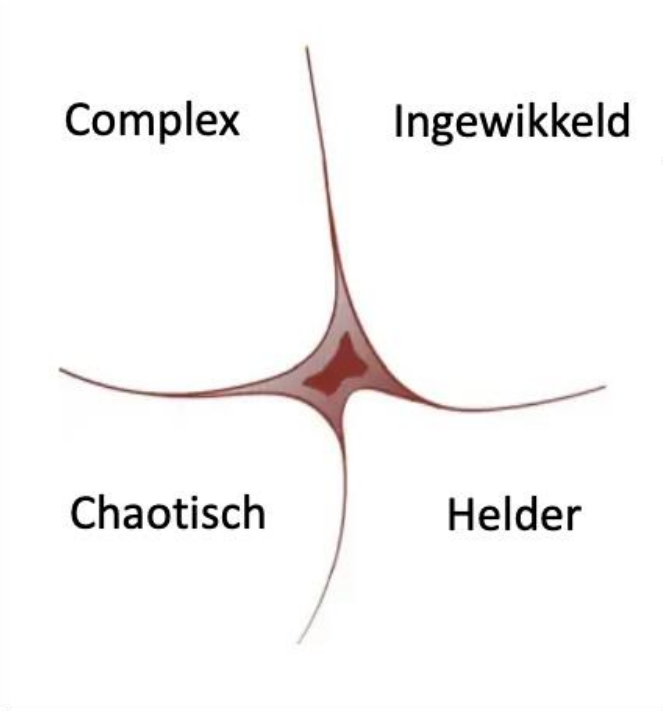
De praktijken kunnen worden gebruikt als aanvulling op traditionele benaderingen van strategie en besluitvorming.

(bijvoorbeeld bij programma- en portfoliobeheer.)

Het biedt een meer alomvattende aanpak, een analoge aanpak die wat denkwerk en minder cijferwerk nodig heeft, die de behoeften van het management in een steeds onzekerdere wereld weerspiegelt.

Want hoe en wanneer en met wie besluit je en voer je uit?

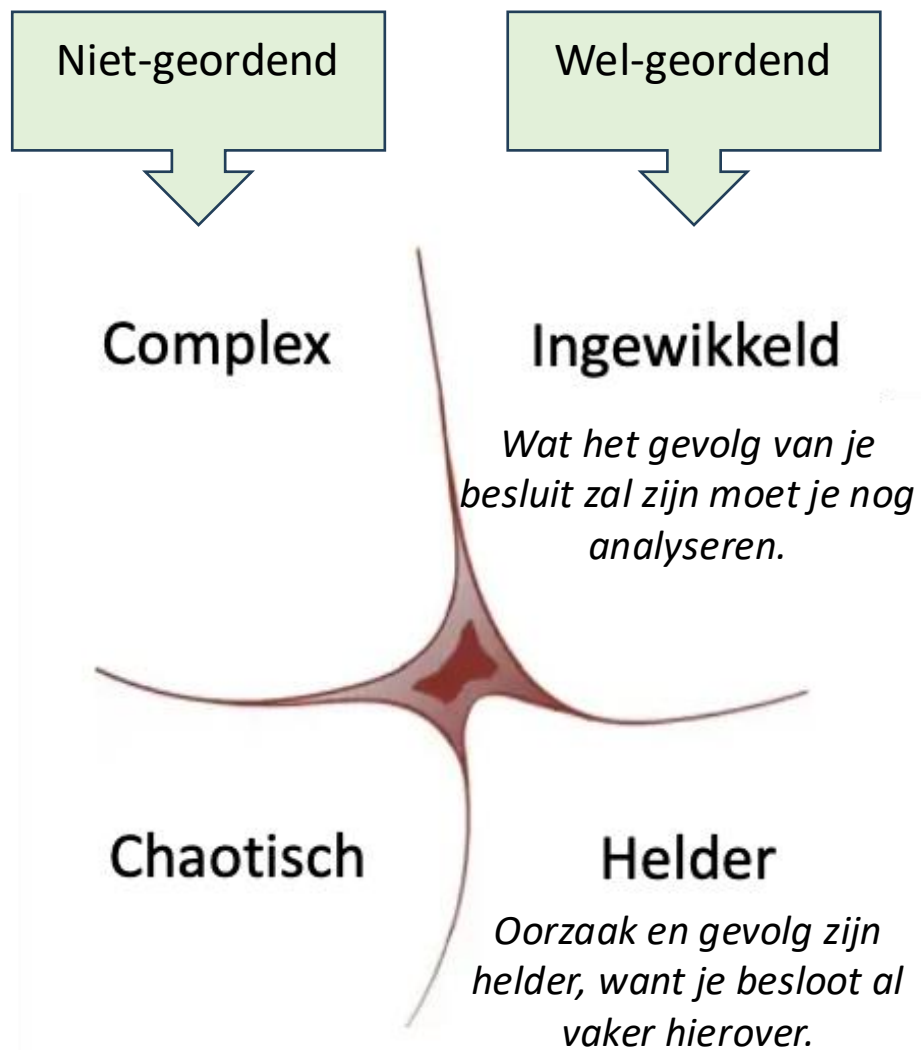






Het Cynefin framework

Een methode om de wereld of je probleem een eerste indeling te geven



De wereld, de situatie van jouw organisatie en industrie, of je voorstellen kan je indelen.

Of Niet-geordend

Is je voorstel iets dat 'niet geordend' is, kan je het niet in gewone simpele stappen in een project plan zetten?

Voorbeeld: docent die jouw wil leren wat strategie denken is.

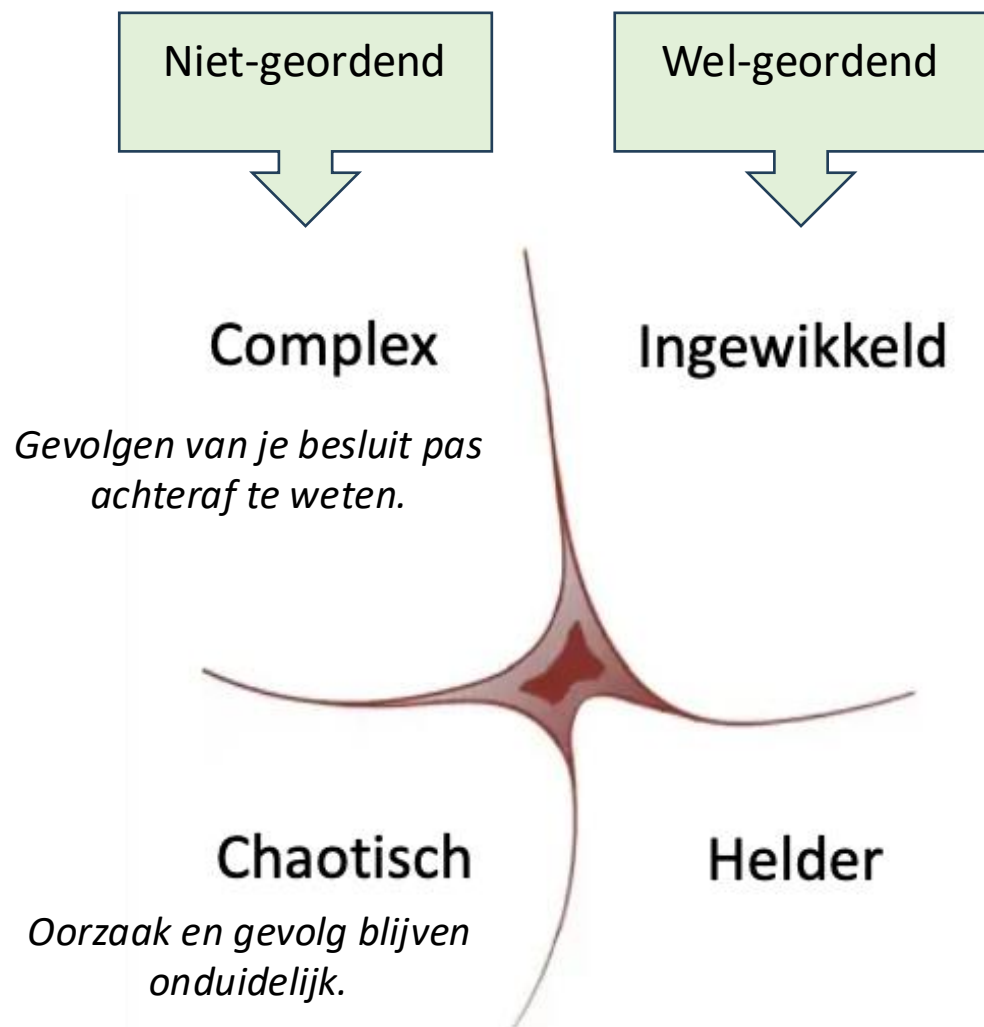
Wel-geordend

En dan kan het nog 'ingewikkeld' zijn: we willen naar de maan, hoe pakken we dat aan?

Of 'Helder zijn': Er is brand, heb een blus apparaat in de hoek van de kamer, die pak ik en blus de brand. (Kerst bij Rudolph)



Un-Ordered Complex of Chaotisch



Complex

Er is geen duidelijk verband tussen Oorzaak en Gevolg. Zoals lesgeven. Dat ik huiswerk als suggestie geef, wil niet zeggen dat studenten het lezen of dat ze het begrijpen. Als ze het begrijpen kan ik achteraf wel analyseren of dat komt omdat ze het gelezen hebben, of omdat ze het al wisten door hun werk.

Chaotisch

Dan is er geen enkele relatie te leggen tussen Oorzaak en Gevolg.

(veel gesprekken die je soms hebt met je leidinggevend...)

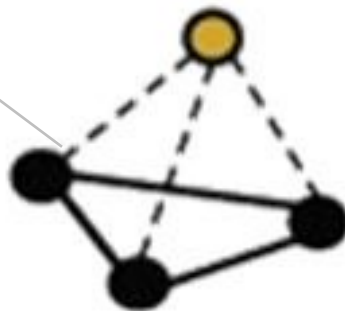


Let op de lijntjes.

..hier moeten we even lang bij stilstaan. RR heeft altijd haast, even rust nu!

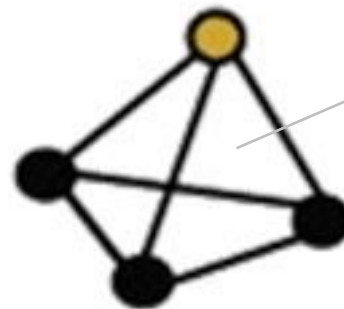
Is het **Complex**,

... dan is er een Oorzaak, maar die geeft **geen duidelijk lijn** met Gevolgen. Die gevolgen kunnen er veel zijn en onderling gezet.



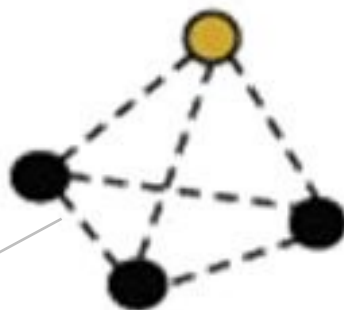
Is het **Gecompliceerd**,

... dan zijn er **veel vast** lijntjes.



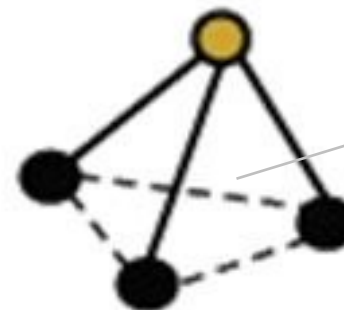
Is het **Chaotisch**,

... dan zijn er **vele onduidelijke lijntjes**, maar die zijn niet duidelijk.



Is het **Helder**,

... dan is er **1 vaste, duidelijk relatie**, een duidelijk lijntje tussen Oorzaak en Gevolg





Wat wil het plaatje zeggen?

Het wil helpen de relatie grafisch te vertellen. Soms snap je het dan sneller of beter.

Dingen starten met een gebeurtenis.

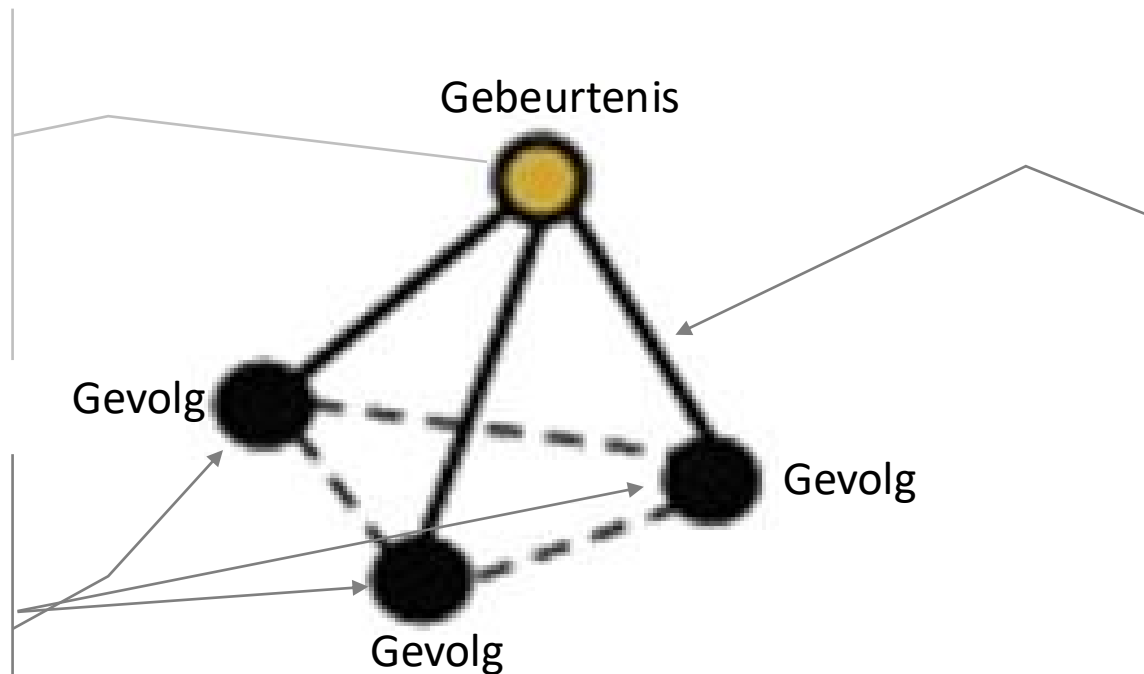
En die gebeurtenis brengt iets anders in beweging.

Actie naar Reactie.

De gebeurtenis kan ertoe leiden dat er andere dingen in beweging komen, dat die veranderen. Dat is het gevolg.

Dat kan 1 gevolg zijn, maar ook veel meer.

In dit plaatje gebruiken we steeds 3 gevolgen, maar dat is slechts als voorbeeld.



De lijnen dan vervolgens vertellen wat de relatie is tussen de zwarte bolletjes.

Is het een dichte lijn: dan er is een duidelijk relatie tussen die bolletjes.

Is er een onderbroken lijn, dan is er geen duidelijke relatie tussen die bolletjes.



Betekend dat er **wel** een duidelijke relatie is.

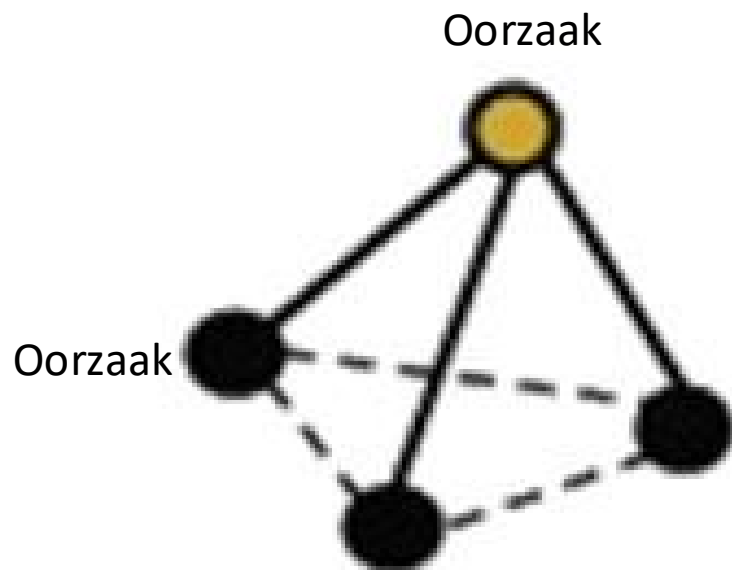


Betekend dat er **niet** een duidelijke relatie is.



Helder

Er is een rechtstreekse dichte lijn tussen Oorzaak en Gevolg



Helder

Het gele bolletje, de gebeurtenis, heeft

1

dichte

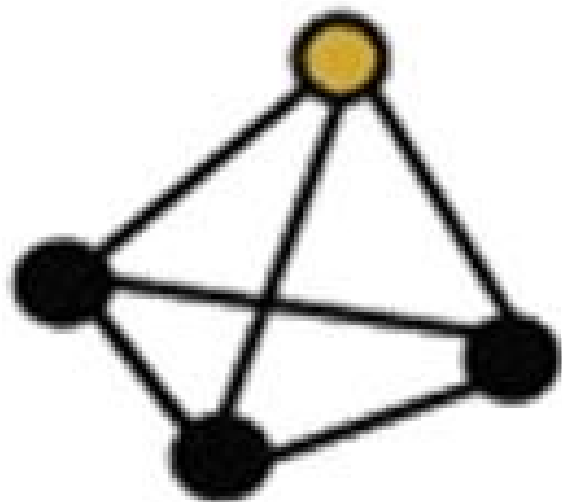
lijn naar een gevolg.

Maar 1 dichte lijn. Dat is dus simpel.



Ingewikkeld

Er zijn vele rechtstreeks dichte, dus duidelijke lijnen tussen Oorzaak en Gevolg



Ingewikkeld

Het gele bolletje, de gebeurtenis, heeft

3 (meerdere)

dichte

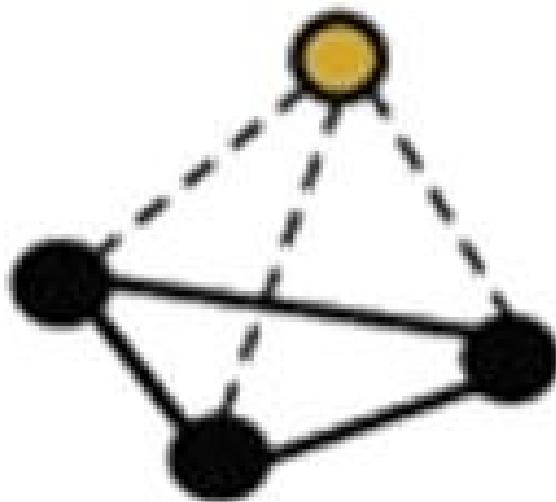
Lijnen naar gevolgen.

Dus het is niet zo simpel met 1 lijn, wat ingewikkelder met de 3 lijnen. Maar nog te overzien.



Complex

Er is geen rechtstreekse dichte lijn tussen Oorzaak en Gevolg



Complex

Het gele bolletje, de gebeurtenis, heeft

geen

dichte lijn

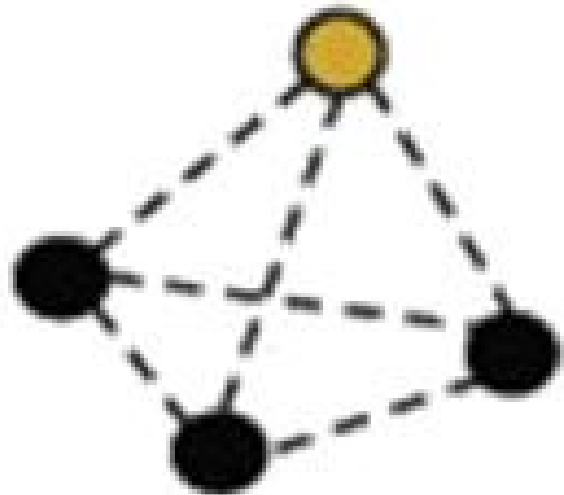
naar een gevolg.

Maar soms dichte lijnen tussen gevolgen.



Chaotisch

Er is een rechtstreeks lijn tussen Oorzaak en Gevolg



Chaotisch

Het gele bolletje, de gebeurtenis, heeft

geen

dichte

lijn naar een gevolg.

Maar vele onduidelijke lijnen tussen alles.



En wat brengt je dit inzicht dan?

Neem je uitdaging, plot in vier vakken en zie wat een suggestie van denkrichting is

Is het **Complex**

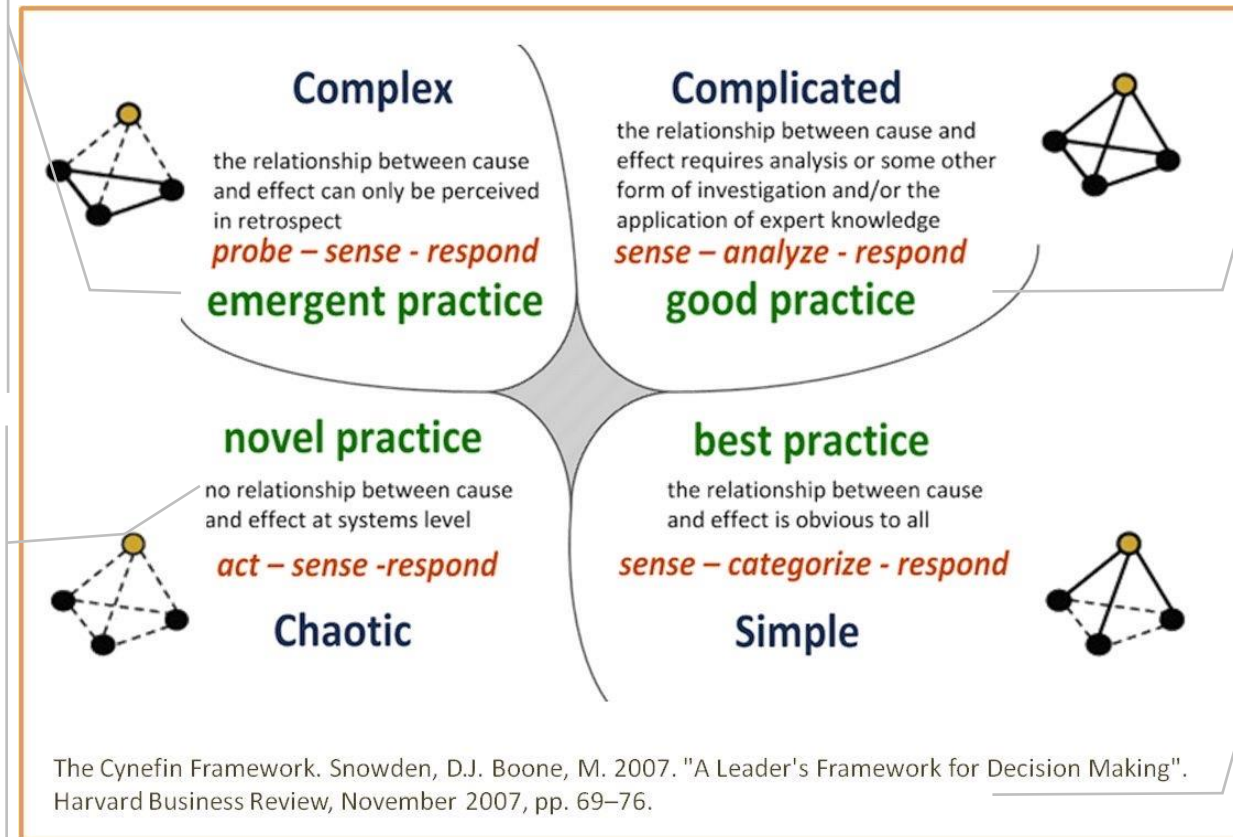
Dan zet je acties in die je doorlopend evalueert en bijstelt.

Je hebt het vraagstuk zinnig gemaakt, geanalyseerd en je reageert redelijk snel, *steeds weer opnieuw*.

Is het **Chaotisch**

Dan heb je dit nog nooit eerder gezien deze situatie. Zet je acties in die...

Je hebt het vraagstuk zinnig gemaakt, acties uitgezet *en blijft* in de plan, doe, act, evaluate modes.



Is het **Gecompliceerd**,

dan zet je acties in waarvan je weet, vooraf, dat die tot goede resultaten zullen leiden.

Je hebt het vraagstuk zinnig gemaakt, geanalyseerd en je reageert redelijk snel

Is het **Simpel**,

Dan zet je acties in die al eerder eens zijn gedaan. Brand, dat blus je met water. Of met zand als het de BBQ is.

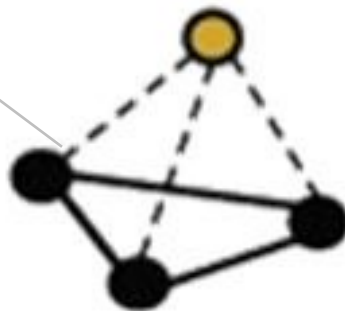
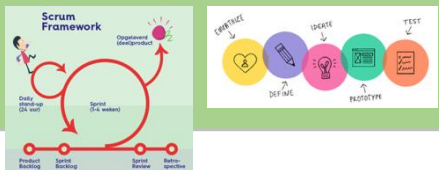
Je hebt het vraagstuk zinnig gemaakt, in een categorie gedaan (vuur van papier of olie?) en neemt actie direct



Methodes verdeeld over de vier kwadranten

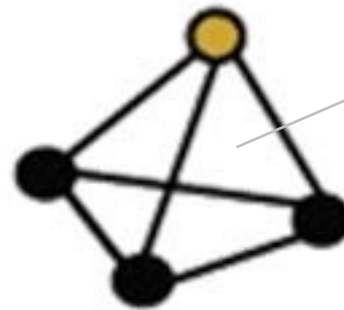
Is het **Complex**,

SCRUM of Design Thinking



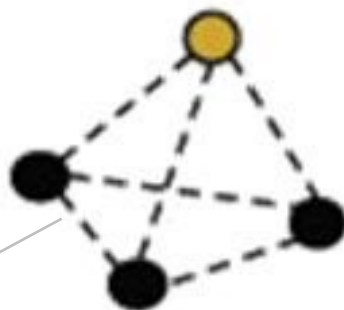
Is het **Gecompliseerd**,

KANBAN of Waterfall



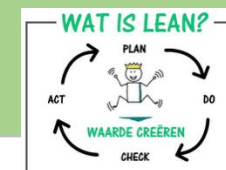
Is het **Chaotisch**,

..... Dan...



Is het **Simpel**,

LEAN





Leef je uit met heel veel methodes....

En als je coke dealers wil opsporen, wat gebruik je dan?

7.3 Besluitvorming supportmethodes

Soort:	Aanwezig:	Bruikbaar:	Voorkeur:	Type
Affinitetsdiagrammen	Nee	Ja	Ja	E
Analytisch hierarchieproces	Mogelijk	Ja	Ja	E
Besluit bomen	Nee	Nee	Nee	E
Besluitvormings-continuum-model	Ja	Ja	Ja	E
Besluit support systemen (decision support systems)	Ja	Soms	Soms	W
Borda count methode	Nee	Soms	Soms	W
Conjunct-analyse	Nee	Nee	Nee	E
Data driven besluitvorming	Ja	Ja	Ja	W
Deep Democracy methode	Soms	Ja	Ja	E
DESTEP	Nee	Soms	Soms	E
Delegatie	Mogelijk	Soms	Nee	T
Directieve besluitvorming	Ja	Ja	Soms	T
Futures Wheel	Mogelijk	Soms	Soms	W
Gevoeligheid analyse	Nee	Mogelijk	Mogelijk	E
Grid analysis	Ja	Ja	Ja	E
Heuristische methoden	Ja	Ja	Ja	E
Hoy-Tarter besluitvormingsmodel	Nee	Ja	Ja	E
If This – Than That	Nee	Nee	Nee	E
Invloeddiagrammen benadering (IDA)	Nee	Nee	Nee	W
Kosten/Baten analyse	Ja	Ja	Ja	T
Krachtenveld analyse	Ja	Ja	Soms	E
Kepner- Tregoe	Nee	Nee	Nee	E
Lineaire programmering (LP)	Nee	Nee	Nee	W
Logische Framework	Ja	Soms	Nee	T
Meerdere criteria analyse	Nee	Ja	Ja	E
Meerderheidsbesluit	Ja	Soms	Soms	T
Meerdere-onderdelen analyse	Nee	Soms	Soms	W
Minderheidsbesluit	Ja	Soms	Soms	E
Net Present Value (NPV) Netto huidige waarde (NPV) en huidige waarde (PV)	Nee	Nee	Nee	W
Operations Research	Nee	Nee	Nee	W
ORAPAPA methode	Nee	Ja	Soms	E
Overleg	Ja	Ja	Soms	T
Pareto Analyse	Ja	Ja	Ja	E
Paired Comparison analysis	Nee	Soms	Soms	E
PMI	Ja	Ja	Ja	E
Raster analyse of Netwerk analyse	Nee	Soms	Soms	E
Reactieve besluitvorming	Ja	Ja	Soms	T
Risicografiek	Nee	Soms	Soms	E
Risk intelligence decision-making	Nee	Nee	Nee	E
Spel theorie	Nee	Ja	Ja	E
Stemmen bij meerderheid via een trechter techniek	Ja	Ja	Ja	E
SWOT analyse	Ja	Ja	Ja	E
TDODAR model	Nee	Soms	Soms	E
Total Cost of Ownership	Nee	Nee	Nee	E
Trapladdertechniek	Nee	Soms	Nee	E
Unanimiteit	Ja	Soms	Nee	E
Vallen en opstaan	Nee	Nee	Nee	T
Vergelijkingsanalyse	Nee	Soms	Soms	E
Verkopen	Ja	Ja	Soms	T
Veto	Ja	Ja	Soms	T
Voor/tegen (Pro/con)	Ja	Ja	Soms	T
Zes denkheden	Nee	Ja	Ja	E

HOME LEVEN LEREN LESSEN TOOLS DEFASLANE HOE ONTWIKKELDE ONDERWIJS ZICH?

in o t o

Rudolphs news

INFORMATIE WAAR JE (NIJETS MEE) KAN

item – Besluit en support methodes

Cursus Grip op besluitvorming

item – Besluit support methodes

Een mens is onvrij, want verplicht besluiten te nemen. Een bedrijf is een besluitenfabriek, zonder besluiten geen resultaten. Hoe kan je besluiten nemen? Er is een serie aan technieken hiervoor, welke in kort hieronder staan.

Ik heb denk ik ongeveer drie dagen werk gestoken in het opstellen van deze lijst. Uit hoeken en gaten haalde ik modellen die besluitvorming kunnen ondersteunen en plaatste die hier. De lijst is verre van uitputtend, gedurende de lente 2021 zal ik die verder aanvullen, ik kreeg al wat goede tips van studenten.

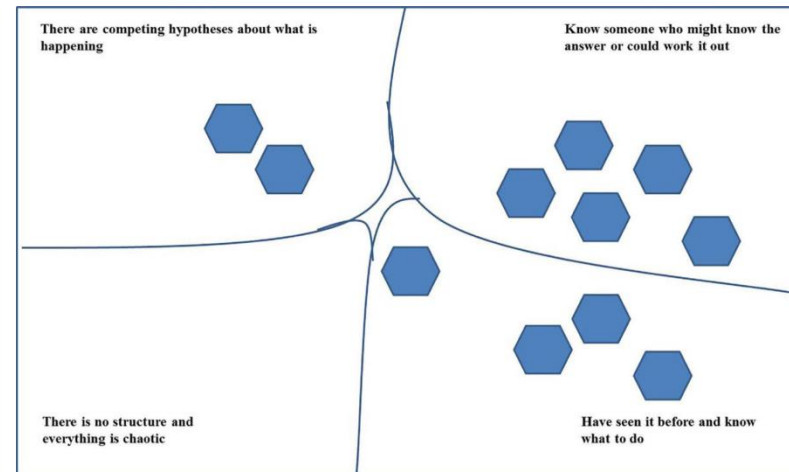
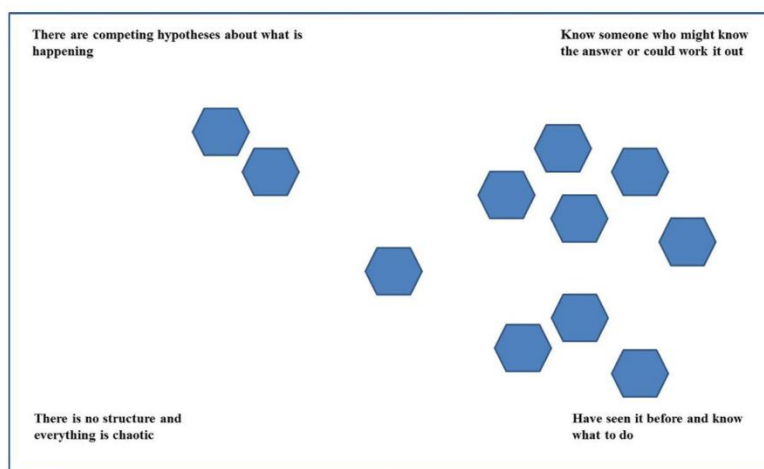
Wat ik nog ga doen: 1. Aanvullen waar er staat 'nog invullen', 2. per methode een plaatje doen van hoe het eruit kan zien. 3. mogelijk er concrete casussen bij doen. De tekst nu is de versie van 3 maart 2021

Follow ...

<https://rudolphsnews.com/besluit-support-methodes/>

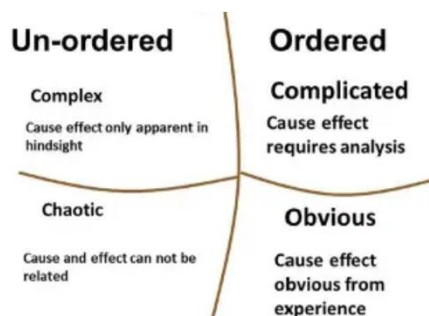


Welke stappen kan je nemen om de analyse te doen?



Neem een leeg blad en zet in de hoeken de situatie.

Plot je adviezen erop. In welke situatie gaat jouw advies raken?

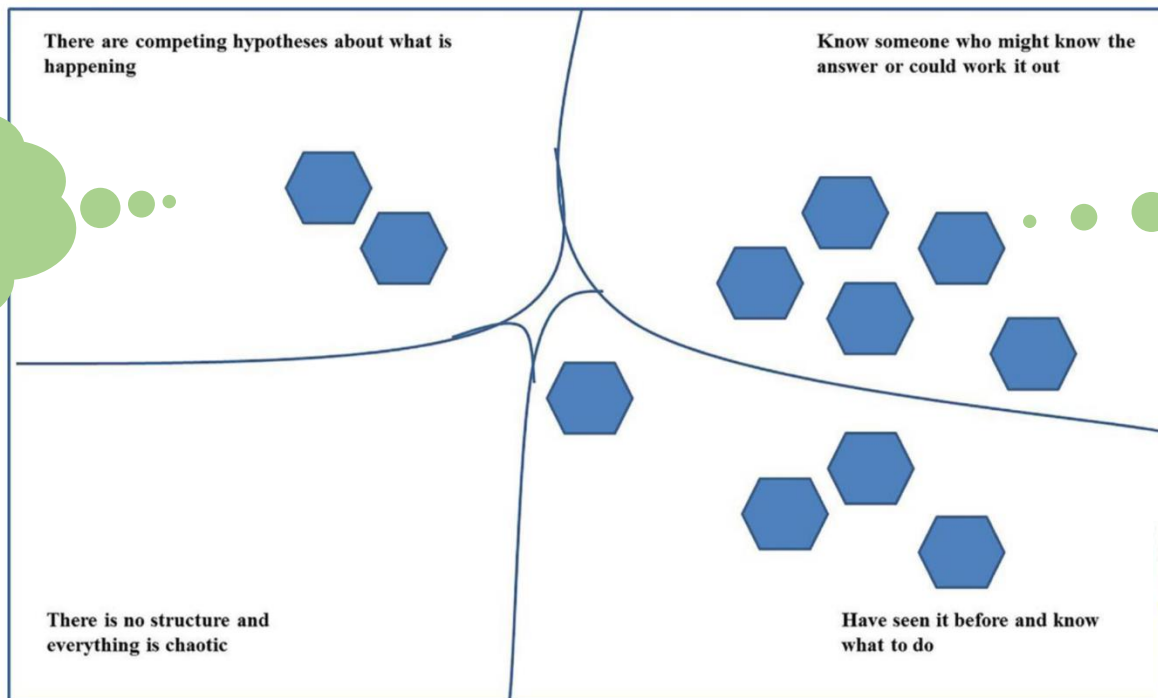


Is er brand en heb je advies? = Simpel
 Is het probleem bekend = Moeilijk
 Is het ingewikkeld? = Complex
 Is er geen touw aan vast te knopen hoe verder? = Chaotisch.



Ziet je eind plaat er zo uit?

Dan lijkt je strategische advies beheersbaar uit te voeren te zijn denk ik



2 zaken die Complex zijn: huur Rudolph in!

5 dingen die Moeilijk zijn: heb je consultants nodig?

4 dingen die simpel zijn: de quick wins





Extra studiewerk

eventueel te lezen

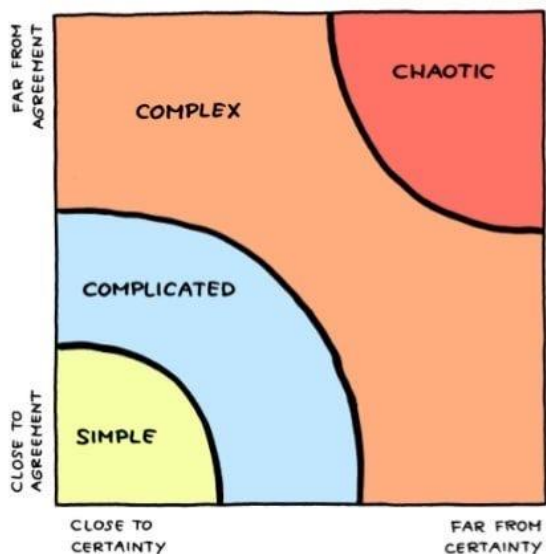
BIJLAGES



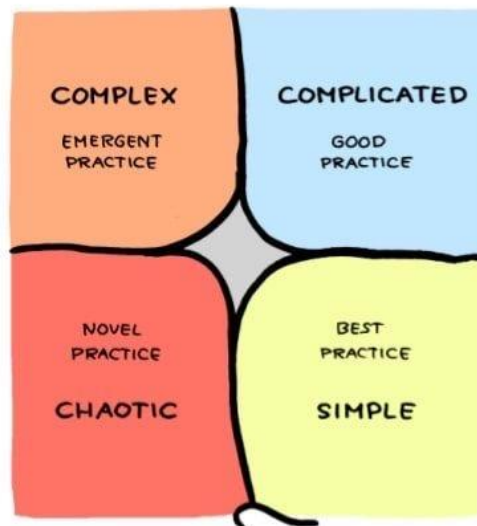


Het is maar hoe je het op papier zet. Stacey en Snowden dachten hetzelfde ...maar schreven het wat anders op.

Making sense of complexity



Ralph Stacey

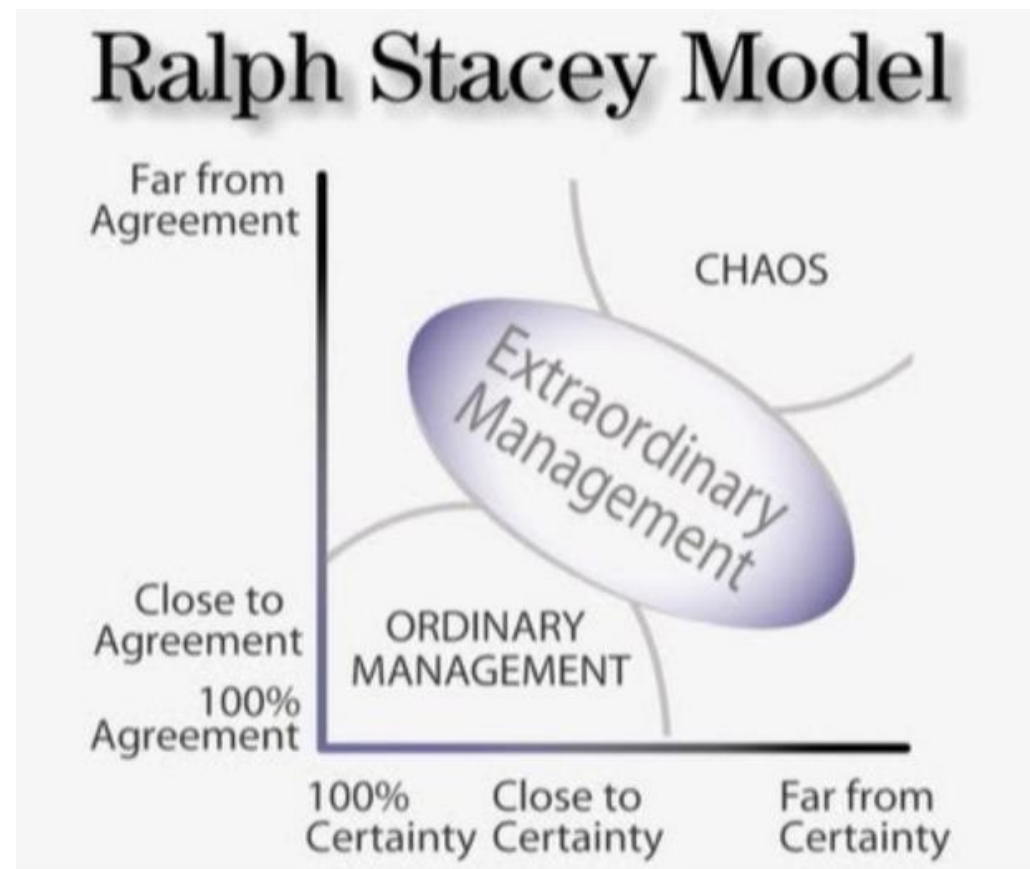


Dave Snowden



Uitstapje: Stacey linkt de situatie aan waar je wil zitten als management

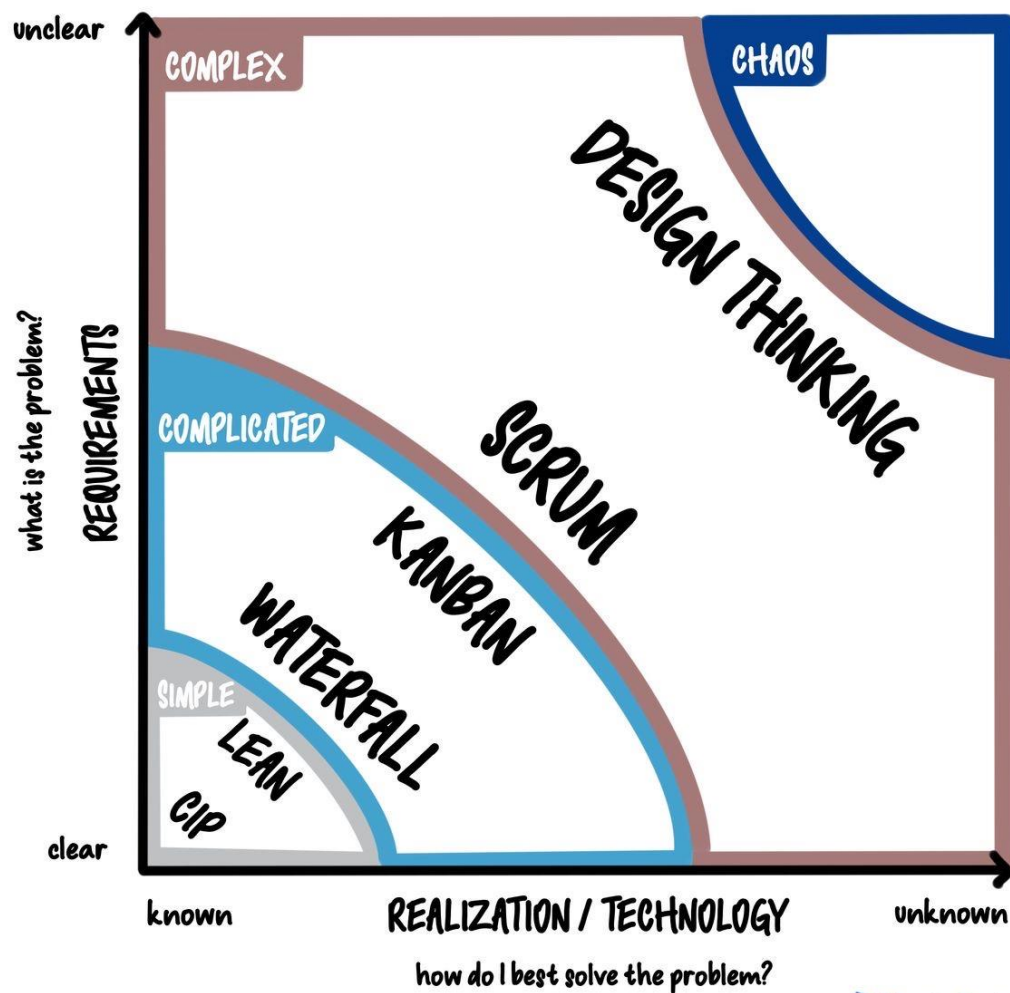
RR: nog verder uitwerken





Uitstapje: Stacey en zijn link tussen situatie en je aanpak voor besluitvorming

Welke methode zou je wanneer kunnen toepassen





Bijlage: (Moet RR nog uitwerken)

Actions in the Simple Domain

Here the nature of what is needed should be self-evident to any reasonable person. The issues here are simple ones of who should do what, and by when and with what resources. Enter one action per row.

Project	Description	Resources	Actions



Bijlage: (Moet RR nog uitwerken)

Actions in the Complicated Domain

In the complicated domain there are right answers which can be discovered either by deployment of expertise or research of some type. The difference with the simple domain is that the nature of the answer is not self-evident.

Name of Project:	
Description of project	Justification of project
Investigatory technique(s) to be used	Experts to be deployed
Actions	Responsibility for actions



Bijlage: (Moet RR nog uitwerken)

Actions in the Complex Domain

In the complex domain we focus on safe-fail experiments rather than fail-safe design. For any coherent perspective or theory an experimental probe or series of probes are created. Experiments are not necessarily designed to succeed but to create insight and understanding about what is possible. Experiments can be parallel and may even contradict each other as the domain is unknowable.

Name of Experiment:	
Description of experiment	Rationale for experiment
Indications of success	Indications of failure
Amplification strategy	Recovery strategy
Actions	Responsibility for actions



Bijlage: (Moet RR nog uitwerken)

Planning for Chaos

The domain of chaos entered purposely represents innovation. If entered accidentally it can be a crisis. The main danger is an entry from simple (complacency leads to failure). Crisis management can be achieved by the imposition of rigid constraints (chaos to simple) or by a more resilient approach in which rapid actions reduce turbulence, allowing a safe fail experimental approach to be used (chaos to complex)

	Initiative	Actions	Resources
Innovation options (deliberate moves to chaos)			
Avoiding complacency (simple to chaotic)			
Creating light constraints (chaotic to complex)			



Rudolph's kladblok

