

CHNG

GRATIS EBOOK

AI voor Change Professionals

Hoe je AI inzet om slimmer, sneller en strategischer te werken.

Sara Coene | CHNG | chng.be

Change management meets AI

Inhoud

- 01** Waarom AI voor change professionals?
- 02** Wat kan AI wel (en wat niet)
- 03** 5 gebieden waar AI je werk verandert
- 04** Hoe begin je: een praktisch stappenplan
- 05** De valkuilen (en hoe je ze vermijdt)
- 06** AI en de toekomst van change management
- 07** Aan de slag: je eerste stappen

Voorwoord

Er is een kans dat je dit ebook hebt gedownload met gemengde gevoelens. Misschien ben je nieuwsgierig naar AI maar weet je niet waar je moet beginnen. Misschien ben je sceptisch en wil je weten of het echt iets oplevert. Of misschien voel je de druk: iedereen heeft het over AI, en je wilt niet achterblijven.

Alle drie prima redenen. En ik ga eerlijk zijn: AI is niet de oplossing voor alles. Het maakt je op zich geen betere change professional. Wat het wel kan: je helpen om sneller tot betere eerste versies te komen, patronen te zien die je zelf mist, en tijd vrij te maken voor het werk dat er echt toe doet: de mensen.

Dit ebook is geschreven vanuit de praktijk. Ik werk dagelijks met AI in mijn eigen changewerk, en ik deel hier wat ik heb geleerd. Geen hype, geen beloftes, gewoon eerlijk: dit werkt, dit werkt niet, en hier begin je.

Sara Coene, CHNG

01 Waarom AI voor change professionals?

Laten we beginnen met een observatie. De gemiddelde change professional besteedt een groot deel van de week aan werk dat nodig is maar niet strategisch: stakeholderanalyses uitschrijven, communicatieplannen opstellen, rapportages maken voor de stuurgroep, workshops voorbereiden en trainingsmateriaal ontwikkelen.

Dat is allemaal belangrijk werk. Het is ook werk dat een patroon volgt. En overal waar patronen zitten, kan AI helpen door het denkwerk te versnellen.

Stel je voor: in plaats van een uur te besteden aan een eerste versie van je stakeholderanalyse, heb je in vijf minuten een stevige basis die je vanuit je eigen expertise kunt bijschaven. In plaats van een halve dag aan een communicatieplan, heb je in een kwartier een doorwrocht voorstel waar je gericht feedback op kunt geven.

Dat kan vandaag al.

De tijdswinst is echt

Uit onderzoek van Harvard Business School (2023) blijkt dat kenniswerkers die AI gebruiken gemiddeld 25% sneller zijn bij taken als analyse, schrijven en probleemoplossing. Voor change professionals, die een groot deel van hun werk aan precies dit soort taken besteden, is het potentieel groot.

Snelheid is maar een deel van het verhaal. Ook de kwaliteit gaat erop vooruit. AI dwingt je om helder te formuleren wat je eigenlijk wilt. Het stelt vragen die je zelf misschien niet zou stellen. En het biedt perspectieven die je vanuit je eigen ervaring misschien zou missen.

De echte reden

De belangrijkste reden om als change professional met AI te beginnen gaat verder dan tijdswinst. Als jij mensen in organisaties helpt met verandering, en AI is de grootste verandering van deze tijd, dan moet je het zelf begrijpen, vanuit je eigen ervaring. Je kunt pas geloofwaardig adviseren over AI-adoptie als je zelf weet hoe het voelt om met AI te werken.

Change professionals die zelf met AI werken, begrijpen de weerstand, de leercurve en de mogelijkheden uit eerste hand. Dat maakt je advies sterker en je begeleiding geloofwaardiger.

02 Wat kan AI wel (en wat niet)

Voor we in de praktijk duiken, is het goed om eerlijk te zijn over wat AI kan en wat niet. Er is veel hype, en die helpt niemand. Dus hier is een nuchtere blik.

Wat AI goed kan

Structureren en analyseren. Geef AI een hoop ruwe informatie en het kan er structuur in aanbrengen. Denk aan: een stakeholderanalyse maken op basis van een beschrijving van je project, een communicatieplan structureren, of de risico's van een verandertraject in kaart brengen.

Eerste versies schrijven. AI is sterk in het produceren van teksten die je als startpunt kunt gebruiken. Een veranderverhaal, een rapportage, key messages per doelgroep: de eerste 80% kan AI snel leveren. De laatste 20% is waar jouw expertise het verschil maakt.

Patronen herkennen. AI kan verbanden leggen die je zelf misschien over het hoofd ziet. Het kan je helpen om blinde vlekken te vinden: stakeholders die je vergeet, risico's waar je niet aan denkt, of perspectieven die je mist.

Brainstormen en ideeën genereren. Als je vastloopt, kan AI je helpen om vanuit verschillende invalshoeken naar een probleem te kijken. Het is als een sparringpartner die altijd beschikbaar is.

Wat AI niet kan

Relaties bouwen. Change management draait voor een groot deel om vertrouwen, empathie en menselijk contact. Dat kan AI niet. Een weerstandsgesprek voeren, een manager coachen, of een team door een moeilijke fase loodsen: dat blijft mensenwerk.

Context begrijpen. AI weet niet hoe de politiek in jouw organisatie werkt. Het kent de geschiedenis niet, de onderstroom niet, de mensen niet. Jij bent degene die weet dat Jan en Marie een conflict hebben, dat de vorige verandering is mislukt, of dat de directeur eigenlijk niet achter het project staat.

Oordelen. AI kan opties genereren en voor- en nadelen benoemen. Het kan niet beoordelen wat in jouw specifieke situatie het beste is. Dat professionele oordeel, gebaseerd op ervaring en inzicht, is van jou.

De gouden regel: gebruik AI voor het denkwerk en het schrijfwerk. Gebruik jezelf voor het mensenwerk en het oordeelwerk.

03 5 gebieden waar AI je werk verandert

Concreet: op welke gebieden kan AI je als change professional het meeste opleveren? Hier zijn de vijf waar ik de grootste impact zie.

1. Analyse en diagnose

Stakeholderanalyses, change impact assessments, readiness checks, risicoanalyses: dit zijn allemaal taken waar je veel informatie moet verwerken en structureren. AI is hier bijzonder sterk. Het kan snel een eerste analyse maken die je vervolgens toetst aan je eigen kennis van de organisatie. De tijdswinst is typisch 50 tot 70% op de eerste versie.

2. Communicatie en storytelling

Veranderverhalen schrijven, communicatieplannen opstellen, key messages per doelgroep formuleren: hier besteden veel change professionals uren aan. AI helpt je sneller tot een eerste versie te komen, en ook om dezelfde boodschap te vertalen naar verschillende doelgroepen. Wat voor het management werkt, werkt niet voor de werkvloer. AI kan die vertaalslag in minuten maken.

3. Training en capability building

Leerpaden ontwerpen, workshops opzetten, trainingsmateriaal ontwikkelen: dit kost traditioneel veel tijd. AI kan je helpen om snel een opzet te maken die je vervolgens aanpast. Het kan ook scenario's en oefeningen bedenken die je zelf misschien niet zou verzinnen.

4. Monitoring en rapportage

De stuurgroepportage die elke maand terugkomt. Het KPI-dashboard dat je moet ontwerpen. De evaluatie die je na afloop moet opleveren. Dit is werk dat een patroon volgt, en dat maakt het perfect voor AI. Geef het je ruwe notities en cijfers, en je hebt in minuten een rapportage die er professioneel uitziet.

5. Strategisch denken en adviseren

Misschien het meest verrassende gebied. AI kan je helpen om business cases te schrijven, een Change Office op te zetten, of een AI-readiness scan te ontwerpen. Het vervangt je strategische denken niet. Het geeft je een sparringpartner die je helpt om je gedachten te structureren en blinde vlekken te vinden.

04 Hoe begin je: een praktisch stappenplan

Theorie is mooi, maar hoe begin je nu echt? Hier is een stap-voor-stap aanpak die werkt, ook als je nog nooit met AI hebt gewerkt.

Stap 1: Kies een tool

Begin met een van de grote AI-tools: ChatGPT, Claude of Gemini. Ze zijn allemaal goed genoeg om mee te beginnen. Mijn persoonlijke voorkeur is Claude vanwege de nuance in de antwoorden, maar echt: begin gewoon met wat voor jou het makkelijkst toegankelijk is. De gratis versies zijn prima om te starten.

Stap 2: Begin met een taak die je kent

Kies geen nieuw of complex vraagstuk voor je eerste experiment. Kies iets dat je al vaak hebt gedaan en waar je weet hoe een goed resultaat eruitziet. Een stakeholderanalyse. Een communicatieplan. Een rapportage. Als je weet hoe het eindresultaat eruit moet zien, kun je veel beter beoordelen of AI je echt helpt.

Stap 3: Geef context, veel context

De nummer één fout die mensen maken met AI: te weinig context geven. 'Maak een stakeholderanalyse' levert generieke output op. 'Ik werk als change manager aan de implementatie van een nieuw ERP-systeem in een ziekenhuis met 3000 medewerkers, de meeste artsen zijn sceptisch omdat het vorige ICT-project is mislukt' levert bruikbare output op. Hoe meer je geeft, hoe meer je terugkrijgt.

Vuistregel: als je prompt korter is dan vijf zinnen, is hij waarschijnlijk te vaag. Geef altijd mee: wat is de verandering, voor wie, in wat voor organisatie, en wat is de specifieke context die relevant is.

Stap 4: Vraag door

De eerste output van AI is zelden de beste. Behandel het als een gesprek, zoals je dat met een collega zou doen. Vraag om alternatieven. Vraag om verdieping. Vraag: 'Wat mis ik hier?' of 'Speel advocaat van de duivel.' De echte waarde komt meestal pas na twee of drie rondes doorvragen.

Stap 5: Gebruik je expertise

Dit is misschien de belangrijkste stap. AI geeft je een eerste versie. Jij maakt het af. Schrap wat niet klopt. Voeg toe wat mist. Pas aan voor de context die AI niet kent. Jouw ervaring en oordeel maken van een generiek AI-resultaat een professioneel advies.

05 De valkuilen (en hoe je ze vermijdt)

AI is krachtig, en het maakt fouten. Hier zijn de meest voorkomende valkuilen die ik zie bij change professionals die met AI beginnen.

Valkuil 1: AI-output klakkeloos overnemen

AI produceert teksten die er overtuigend uitzien. Overtuigend is iets anders dan correct of passend. AI kan dingen verzinnen die niet kloppen (hallucinaties), of adviezen geven die in theorie goed klinken maar in jouw context niet werken. Behandel AI-output altijd als een eerste versie die getoetst moet worden.

Valkuil 2: Te generieke prompts gebruiken

Garbage in, garbage out. Als je AI vraagt om 'een communicatieplan', krijg je een generiek communicatieplan. Hoe specifieker je bent over je situatie, je doelgroep, je beperkingen en je doelen, hoe bruikbaarder de output.

Valkuil 3: AI gebruiken voor alles

Niet elk probleem is een AI-probleem. Een moeilijk gesprek met een weerstandige manager? Dat doe je zelf. Een gevoelige boodschap over ontslag? Daar vertrouwt je niet op AI. Gebruik AI voor het analytische en het structurele werk. Bewaar het menselijke werk voor jezelf.

Valkuil 4: De 'AI-toon' niet herkennen

AI-teksten hebben een herkenbare stijl: net iets te glad, te gestructureerd, te evenwichtig. Als je collega's of opdrachtgevers het verschil zien, verlies je geloofwaardigheid. Herschrijf altijd in je eigen woorden. Voeg je eigen voorbeelden toe. Maak het persoonlijk.

Valkuil 5: Vertrouwelijke informatie delen

Wees voorzichtig met wat je in AI-tools plakt. Namen van medewerkers, vertrouwelijke bedrijfsinformatie, medische of financiële data: check altijd het privacybeleid van de tool die je gebruikt. Gebruik bij twijfel geanonimiseerde informatie.

Tip: gebruik bij gevoelige informatie altijd een zakelijk AI-account (Team of Enterprise) in plaats van een persoonlijk account. Bij zakelijke accounts worden je gesprekken niet gebruikt om het model te trainen.

06 AI en de toekomst van change management

Laten we even uitzoomen. AI verandert hoe we ons werk doen. Het verandert ook wat ons werk is. En daar zit de echte kans voor change professionals.

Het transactionele werk verdwijnt

Veel van wat change professionals nu doen is transactioneel: plannen schrijven, rapportages maken, trainingen organiseren. Dit werk wordt de komende jaren steeds meer geautomatiseerd of versneld door AI. Dat maakt ruimte vrij voor het werk dat er echt toe doet.

Het strategische werk groeit

De toekomst van change management ligt op strategisch niveau: systeemontwerp, gedragsverandering, cultuurverandering, organisatieontwerp. Dit is werk dat AI niet kan overnemen, omdat het vraagt om oordeel, context en menselijk inzicht. Change professionals die deze shift maken, worden onmisbaar.

AI-adoptie is een verandertraject

En hier zit misschien de grootste kans. Elke organisatie die AI wil implementeren, heeft te maken met dezelfde uitdagingen die wij als change professionals al jaren kennen: weerstand, angst voor verandering, de noodzaak van nieuwe vaardigheden, de behoefte aan leiderschap en visie. AI-adoptie is een verandertraject. En wie kan dat beter begeleiden dan een change professional?

De change professional van morgen combineert diep begrip van menselijk gedrag met praktische AI-vaardigheden. Die combinatie is zeldzaam, waardevol, en precies waar organisaties naar op zoek zijn.

07 Aan de slag: je eerste stappen

Je hebt dit ebook gelezen. Je begrijpt wat AI kan en niet kan. Je kent de valkuilen. Nu is het tijd om te beginnen. Hier zijn drie dingen die je deze week kunt doen.

Deze week

Dag 1-2: Maak een account aan bij ChatGPT of Claude (de gratis versie is prima). Neem een taak die je deze week sowieso moet doen en probeer het met AI. Een rapportage, een analyse, een communicatieplan. Vergelijk het resultaat met hoe je het normaal zou doen.

Dag 3-4: Experimenteer met doorvragen. Neem het resultaat van dag 1-2 en ga het gesprek aan met AI. Vraag om alternatieven. Vraag om verdieping. Vraag: 'Wat mis ik hier?' Merk op hoe het resultaat verbetert.

Dag 5: Reflecteer. Wat werkte? Wat niet? Waar zag je de meeste tijdswinst? Waar was de kwaliteit goed? Waar moest je veel aanpassen? Schrijf het op, zodat je volgende week gericht kunt experimenteren.

Wil je verder?

Dit ebook geeft je het kader. Om AI in elk deel van je changewerk in te zetten, heb je ook een werkwijze nodig die je op elk project kunt herhalen.

AI voor Change Professionals: de cursus

Self-paced | 5 modules | 9 AI-rollen | 40+ prompts

Je bouwt een virtueel change-team van negen AI-rollen die je traint op jouw context en daarna op elk project opnieuw inzet. Meer info en inschrijven op chng.be/ai-cohort.

Over CHNG

CHNG helpt change professionals om slimmer te werken met AI. Van praktische tools tot strategische ondersteuning: we bouwen aan de toekomst van change management, vanuit de praktijk.

CHNG

Meer weten?

chng.be