

<u>Dilemma 1: Hoeveel openheid naar richting?</u>	Oplossingsgericht	Probleemgericht
	Probleem wordt bekend verondersteld Formulieren van een pasklare oplossing Nieuw ontwerp met een blauwdruk	Gezamenlijke probleemformulering Ontwikkelen van een oplossing Open aanpak
<u>Dilemma 2: Hoeveel participatie</u>	Presentatie van afgeronde voorstellen	Overleg en brede inbreng van personeel
	Gedetailleerd ontwerp Top-down Beperkt mandaat	Ontwikkelen van voorstellen met de baas Bottom-up Ruim mandaat
<u>Dilemma 3: Hoe sterk structureren en formaliseren?</u>	Gestuurde aanpak	Open aanpak
	Strakke normen en planning Precieze spelregels en procedures Nadruk op formeel overleg	Aandacht voor veranderingscapaciteit Stap voor stap bekijken Nadruk op informeel overleg
<u>Dilemma 4: Hoeveel ruimte voor bijsturing?</u>	Eenmalig lineair proces	Voordurend iteratief proces
	Stabiele cindsituatie Strakke planning en sturing Eerst ontwerp en daarna uitvoering	Vergroting veranderingsvermogen Leren tijdens veranderingsproces Tussentijds fatteren en bijsturen
<u>Dilemma 5: Hoeveel tijdsdruk en bewaking?</u>	Strakke sturing op tijdsplanning	Tijdsplanning afhankelijk van procesverloop
	Strakke planning Deadlines Strakke tijdscontrole	Planning afhankelijk van procesverloop Geen scherpe tijdslijnen Weinig tijdscontrole

<u>Dilemma 6: Welke veranderingsorganisatie?</u>	Projectorganisatie	Strande organisatie
	Stuurgroep van management Projectgroep met veranderingsmanager Werkgroepen met materiedeskundigen	Sturing vanuit topmanagement Ondersteunende "task-force" Werkoverleg en themagroepen
<u>Dilemma 7: Welke procesrationaliteit hanteren?</u>	Economische-technische procesrationaliteit	Sociaal-politieke procesrationaliteit
	Zakelijke argumentatie primair Nadruk op technische haalbaarheid Weinig aandacht voor onderhandeling	Afstemming op betrokkenen primair Nadruk op sociaal-politieke haalbaarheid Veel aandacht voor onderhandeling
<u>Dilemma 8: Hoe uniform veranderen?</u>	Uniforme doorvoering	Gedifferentieerde doorvoering
	Geheel nieuw ontwerp ter vervanging van probleemsituatie Uniforme grootschalige invoering	Volgen van een stapsgewijze aanpak voor verbetering Gedifferentieerde kleinschalige innovatie
<u>Dilemma 9: Hoe omgaan met weerstand?</u>	Hindernis die je moet nemen	Een uiting van betrokkenheid
	Onderhandelen en doordrukken Zekerheid geven door informatie	Overleg en communicatie Problemen vroegtijdig bespreken
<u>Dilemma 10: Hoeveel openheid naar omgeving?</u>	Intern regelen	Coalities naar buiten
	Binnen de eigen organisatie houden Geen uitwisseling met andere eenheden Alleen formeel advies van OR	Openheid naar hogere regionen Overleg met andere eenheden Vroegtijdig open overleg met OR