

Verandermanagement

Nieuwe ontwikkelingen en originele inzichten die leiden tot tastbare resultaten

• 20 jaar •



Focus
CONFERENCES

Door vooraanstaande hoogleraren die wetenschap en praktijk combineren

- Prof.dr.s Wessel Ganzevoort
- Prof.dr Jaap Boonstra
- Prof.dr ir Mathieu Weggeman
- Prof.dr ir Iteke Weeda
- Dr Arend Ardon
- Prof.dr Léon de Caluwé
- Prof.dr Erik van de Loo
- Prof.dr André Wierdsma
- Prof.dr René ten Bos
- Prof.dr Thijs Homan



Plus een uniek middagseminar met **Dr Ben Tiggelaar**, misschien wel Nederlands bekendste managementautoriteit en auteur van o.a. *Dromen, durven, doen*. En voormalig AJAX-voorzitter **Uri Coronel** over de transformatie van een voetbalclub en weervrouw van het jaar **Helga van Leur** over de veranderlijkheid van het weer.



Iedere deelnemer ontvangt een exemplaar van **De Verandermanagementbox** t.w.v. € 249 (20 cd's).

MANAGEMENT
BOEK

NYENRODE
BUSINESS UNIVERSITEIT

9 colleges van 29 november 2011 t/m 7 februari 2012 (dinsdagen) - Nyenrode Business Universiteit

Plus een middagseminar op 22 november 2011 - En de Praktijkdag Verandermanagement 2012 op 3 april 2012

Nieuwe visies en originele inzichten die leiden tot tastbare resultaten

Veranderingen raken meestal alle medewerkers in uw organisatie en vragen om intelligente manieren van aanpak. Of het nu gaat om interne veranderingen (nieuwe werkprocessen, structuren of systemen) of om veranderingen die ingegeven worden door de omgeving (toegenomen concurrentie, nieuwe wetgeving, internationalisering, technische ontwikkeling). Het vermogen van managers om adequaat in te spelen op deze veranderingen bepaalt in hoge mate het succes van uw organisatie.

In feite is ieder manager een 'verandermanager'. Ieder manager staat voor de taak om effectief sturing te geven aan veranderingen. En daarbij gaat het niet alleen om flexibiliteit, creativiteit, doorzettingsvermogen en ervaring. Het gaat vooral ook om de juiste toerusting.

Hoe gaat u om met angst voor verandering? Hoe verhoogt u de veranderingsbereidheid in uw organisatie? Hoe reageert u op onvoorspelbare veranderingen? Hoe voorkomt u dat de opbrengst van veel veranderingsprocessen mager of zelfs nihil is? Hoe ontwikkelt en implementeert u veranderingsprocessen? Hoe geeft u leiding aan verandering? En welke systematische aanpak is voor u het meest geschikt? Deze reeks geeft u het antwoord op deze vragen.

En de wetenschap denkt met u mee. Goede wetenschappers willen immers deze veranderingen interpreteren en daarmee organisaties wapenen met nieuwe visies en originele ideeën. Dit curriculum biedt u de mogelijkheid kennis te maken met de visies van 11 toonaangevende hoogleraren. Zij combineren wetenschap met praktijk en zijn allen sprekers van een uitstekend caliber. Zij geven hun visie op de veranderende context in het bedrijfsleven en gunnen u nieuwe inzichten op de laatste ontwikkelingen die iedere manager op dit moment bezighouden.

Locatie en tijd

Deze colleges worden gegeven op een centrale locatie in het land, Nyenrode Business Universiteit te Breukelen, met voldoende parkeergelegenheid en vinden plaats op een tijdstip waarop u anders wellicht in de file staat. De colleges beginnen om 16.00 uur en eindigen om ongeveer 19.00 uur. Omdat ze direct aansluiten op het einde van uw werkdag, houdt u nog een behoorlijke avond over.

Inzicht in veranderprocessen

Alle colleges zijn erop gericht managers een helder inzicht te verschaffen in de uitdagingen en kansen van verandermanagement. De hoogleraren geven aan, mede op basis van eigen ervaring en onderzoek, hoe u innovatieve strategieën implementeert die leiden tot effectiviteit en groei in een uiterst competitieve omgeving.

Herhaling wegens succes

Sinds het najaar van 1998 hebben wij al vijftien reeksen over verandermanagement georganiseerd. Deze reeksen werden zeer hoog gewaardeerd door de deelnemers en werden zeer druk bezocht.

Op verzoek van velen organiseren wij deze reeks nog een keer.

Doelstelling

Deze reeks van colleges is een uitstekende gelegenheid om in kort tijdsbestek kennis te nemen van een aantal belangrijke ontwikkelingen op het gebied van verandermanagement.

De doelstelling van deze reeks is:

- Het verbreden van het perspectief van de manager door het schetsen van het strategisch landschap en het bieden van praktische handvatten die het resultaat van de organisatie positief beïnvloeden;
- Het helpen ontwikkelen van het organisatievermogen van de manager dat nodig is om verandermanagement te formuleren en te implementeren;
- Het bieden van netwerkmogelijkheden met andere managers;
- Het toegankelijk maken van complexe informatie, die anders niet, of moeilijk, te achterhalen is.

Een waardevolle aanvulling van uw bibliotheek

De meeste sprekers in deze reeks schreven een boek dat relevant is voor het college dat u bijwoont. Op het aanmeldingsformulier kunt u aangeven of u de boeken wilt bestellen. Wanneer u besluit de boeken aan te schaffen krijgt u de hele set van boeken uitgereikt bij het eerste college. De kosten voor de volgende 9 boeken (tevens winkelwaarde) bedragen in totaal: € 275 (excl. 6% BTW).

Auteur:

Ben Tiggelaar
Jaap Boonstra
Mathieu Weggeman
Iteke Weeda
Arend Ardon
Léon de Caluwé
André Wierdsma
René ten Bos
Thijs Homan

Boektitel:

Dromen, durven, doen
Leiders in cultuurverandering
Het Rijnland boekje
De Yinfactor
Doorbreek de cirkel!
Leren veranderen
Lerend organiseren en veranderen
Stilte, geste, stem
Organisatiedynamica

De Verandermanagementbox t.w.v. € 249 voor iedere deelnemer!

Iedere deelnemer aan de reeks ontvangt een exemplaar van de Verandermanagementbox. Deze bestaat uit 20 audio CD's en staat onder redactie van Jaap Boonstra. Deze audioreeks ondersteunt u met praktische en theoretische inzichten over verandermanagement, zodat u een weloverwogen veranderaanpak kunt kiezen. Met als resultaat succes in veranderprocessen in uw organisatie. Bij aanvang van de reeks ontvangt u de volledige box in een luxe verzamelband.



Voor wie zijn deze colleges bedoeld?

De colleges zijn bedoeld voor alle managers die verantwoordelijk zijn voor de koers en winstgevendheid van de organisatie en vooral voor hen die veranderingen aansturen en implementeren. Voor hen die piekeren over de vraag hoe ze hun organisatie écht kunnen veranderen. Met name valt te denken aan:

- Algemeen Directeuren
- Verander Managers
- Managers verantwoordelijk voor New Business Development
- Directeuren van divisies, cellen of business units
- Senior Management verantwoordelijk voor Organisatie, Planning en Ontwikkeling
- Personeelsdirecteuren
- Directeuren bij de lokale, provinciale en landelijke overheid
- Organisatie-adviseurs

Middagseminar Dinsdag 22 november 2011

De collegereeks Verandermanagement wordt traditioneel geopend met een uniek middagseminar.

Significante veranderingen kennen een steeds snellere cyclus en het bedrijfsleven zoekt naar mogelijkheden om veranderingen te voorspellen en naar een effectieve en snelle manier om hun organisatie daarop aan te passen.

Vier sprekers staan garant voor een prachtige opening van de reeks.



Prof. dr. Wessel Ganzevoort

Wessel Ganzevoort was vanaf 1970 organisatieadviseur bij KPMG en is sinds 2000 zelfstandig bestuursadviseur. Zijn aandachtsgebieden zijn strategie, leiderschap en organisatietransformatie vanuit een menselijk perspectief. Hij maakte 7 jaar deel uit van het internationale bestuur van KPMG en was tot en met 1995 voorzitter van KPMG Management Consulting Europe en directievoorzitter van KPMG Nederland. Tevens was hij voorzitter van de Raad van Organisatieadviesbureaus (ROA). Sinds 1998 is hij bijzonder hoogleraar Organisatiedynamiek en – innovatie aan de Universiteit van Amsterdam. Hij vervult bovendien een aantal adviseerschappen, commissariaten en andere bestuurlijke functies.



Uri Coronel

Uri Coronel is erelid van AJAX. Hij zat van 1989 tot eind 1997 in het bestuur en was daarin verantwoordelijk voor commerciële zaken. Hij maakte de tweede glorieperiode van AJAX (rond 1995) als bestuurslid mee. Hij was de drijvende kracht achter de verhuizing van De Meer naar de ArenA. Hij was voorzitter van de onderzoekscommissie die in februari 2008 het rapport *AJAX, de weg naar winst* presenteerde. Van april 2008 tot april 2011 was hij voorzitter van AJAX. Hij stelde zijn functie ter beschikking als gevolg van een dreigende impasse na spanningen tussen de leiding van de club en de clubicoon Johan Cruyff. De inmiddels gepensioneerde Uri Coronel heeft een succesvol bestaan opgebouwd in de verzekeringsbranche.



Helga van Leur

Helga van Leur is bij het grote publiek bekend als de weervrouw van RTL. Ze is vooral bekend door haar ontspannen en spontane weerpresentaties op televisie en radio. Ze startte haar loopbaan bij MeteoConsult en is sinds 1998 te zien bij RTL. In 2007 won ze samen met haar danspartner Marcus van Tellingen het populaire programma *Dancing with the stars*. In 2008 en 2010 werd ze door onderzoeksbureau GfK verkozen tot populairste weerspersoon.



Dr. Ben Tiggelaar

Ben Tiggelaar is onafhankelijk onderzoeker, schrijver en trainer. Hij is misschien wel Nederlands bekendste managementautoriteit. Zijn doel is om mensen te helpen hun dromen om te zetten in actie. Zijn bekendste boek heet *Dromen, durven, doen* en gaat over effectief zelfmanagement. Van dit boek werden in Nederland alleen al meer dan 175.000 exemplaren verkocht. Zijn jaarlijkse seminar *MBA in één dag*, waaraan al meer dan 11.000 managers deelnamen, is het meestbezochte seminar ooit in Nederland. Ben promoveerde op de Vrije Universiteit op een studie naar gedragsgericht veranderen in organisaties.

Programma middagseminar Dinsdag 22 november 2011

12.30 **Ontvangst en registratie**

13.00 **Opening door de voorzitter**

Prof. drs Wessel Ganzevoort

*Bijzonder hoogleraar Organisatiedynamiek en – innovatie, Universiteit van Amsterdam
Zelfstandig organisatie adviseur*

13.05 **De essentie van leiden, managen en veranderen**

- Doet u wat de klant wil of doet u wat goed is voor de klant?
- Mogen uw mensen fouten maken?
- Wordt uw organisatie geregeerd door angst?
- De kracht van veiligheid en vertrouwen
- Zijn cijfers zaligmakend?
- Drie kernvragen voor iedere veranderaar – over zingeving, talent en waarden
- Misverstanden over leiderschap
- Echte leiders laten anderen groot worden
- Waarom vertrouwen belangrijker is dan controle
- Waarom willen mensen graag ergens werken? Trilt er iets bij u?

Prof. drs Wessel Ganzevoort

14.10 **Case study**

De transformatie van een voetbalclub – Ervaringen bij AJAX

- Van stuurloosheid naar een presterende club met een hart en een strategie
- Gaan emoties en prestaties eigenlijk wel samen?
- Wat doe je wanneer een clubicoon zich meldt (uit onvrede over het getoonde spel) en zijn plannen presenteert?
- Op zoek naar opvattingen en richtingen die overeenkomen ipv elkaar te overtuigen van het eigen gelijk
- Een case in ontwikkeling

Uri Coronel, voormalig voorzitter AFC AJAX

14.50 **Niets is zo veranderlijk als het weer**

- Over de zekerheden en onzekerheden van veranderingen (niet alleen het klimaat, ook bijvoorbeeld uw inkomen of de economie)
- De kwetsbaarheid van de planeet – barometer van ons klimaat en zeer gevoelig voor veranderingen
- Uren koekeloeren naar wolkenformaties
- Wat kan een manager leren van het weer?

Helga van Leur, weervrouw van RTL. Gekozen tot populairste weerspersoon in 2008 en 2010

15.30 **Middagpauze**

16.00 **Leidinggeven aan verandering – Nieuwe krachtige inzichten om de zaak in beweging te brengen**

- Aan mooie plannen geen gebrek. Waarom is implementatie dan zo moeilijk?
- Waarom mislukken belangrijke veranderingen zo vaak?
- De 5/95-doorbraak: het verschil tussen gepland en automatisch menselijk gedrag
- Zijn onze hersenen eigenlijk wel geschikt voor verandering?
- Hoe kunnen we oude gewoontes vervangen door nieuwe?
- Hoe kunt u het gedrag van anderen beter managen?
- Wat beïnvloedt uw gedrag bij veranderingen?
- Vijf essentiële stappen voor leiders die beweging willen

Dr Ben Tiggelaar, onafhankelijk onderzoeker, schrijver en trainer
Auteur van o.a. DOEN! en Dromen, durven, doen

18.00 **Afsluiting en drankjes**

Eerste college 29 november 2011



Prof.dr. J.J. Boonstra

Jaap Boonstra is hoogleraar Management van veranderingen in organisaties aan de Universiteit van Amsterdam en aan Esade Business School in Barcelona. Jaap is gefascineerd door het gegeven dat veel veranderingen in organisaties vastlopen en zoekt naar mogelijkheden om hieraan iets te doen. Als hoogleraar en adviseur houdt hij zich bezig met de theorie en praktijk van complexe veranderingsprocessen. Hij begeleidt professionals en managers bij het realiseren van vernieuwingen in organisaties. Jaap heeft als leider en adviseur meer dan twintig jaar ervaring met veranderingsprocessen in de zakelijke dienstverlening. De laatste jaren houdt hij zich bezig met vernieuwingsprocessen in netwerkorganisaties.

Leiderschap in verandering

Ruim zeventig procent van veranderingsprocessen in organisaties realiseert niet het beoogde resultaat. Klanten merken er niets van, beleid komt niet tot uitvoering, doelen worden niet gehaald, en medewerkers en leidinggevendenden raken het spoor bijster. In dit college wordt stilgestaan bij de vraag waarom veel veranderingsprocessen een vroegtijdige dood sterven en wat we daaraan kunnen doen. Het vertrekpunt is dat veel verklaringen voor het vastlopen van veranderingen te simpel zijn en het veranderingsproces zelf buiten beschouwing laten. De achtergronden voor het moeizame veranderen worden vervolgens gezocht in de aanpak van veranderingsprocessen en het handelen van actoren. Planmatig veranderen kan zinvol zijn als het gaat om problemen in exploitatie. In onvoorspelbare omgevingen en bij ambigue vraagstukken voldoet deze aanpak niet langer. Het gaat dan om exploratie van vraagstukken en mogelijkheden, en om het op gang brengen van een proces waarin actoren samen vernieuwingen vormgeven.

Tweede college 6 december 2011



Prof.dr ir M.C.D. Weggeman

Mathieu Weggeman is hoogleraar Organisatiekunde, in het bijzonder Innovatie Management aan de TU Eindhoven. Hij werkte o.a. als organisatieadviseur aan de Rijksuniversiteit Maastricht en bij het Natuurkundig Laboratorium en de afdeling Corporate Organization @ Efficiency van Philips. In 1992 trad hij toe tot Twynstra Gudde Management Consultants, tegenwoordig voert hij een eigen praktijk als bestuursadviseur. Mathieu Weggeman heeft bijzondere belangstelling voor kennisintensieve organisaties. Met name de vraag wat kennis eigenlijk is en de motieven die professionals hebben om kennis te creëren en te delen, fascineren hem. Voor zijn bijdragen aan de vakliteratuur ontving hij in 2001 van de Orde van Organisatiekundigen en –Adviseurs de oeuvreprijs. In 2005 is hij in Management Team door zijn collega's gekozen in de Top-10 van beste Nederlandse organisatieadviseurs. Zijn boek 'Leidinggeven aan professionals? Niet doen!' is gekozen tot het 'Managementboek van het jaar 2008'.

Terug naar een Rijnlandse werkcultuur

De roep om het Rijnlands model klinkt steeds luider naarmate de economische tegenslagen harder worden. Mathieu Weggeman vat in dit college de belangrijkste Rijnlandse principes voor u samen. Het dilemma in kort bestek: de Anglo-Amerikaanse manier van organiseren kan op korte termijn tot groot individueel succes (en falen!) leiden. Het Rijnlandse model voert daarentegen op langere termijn tot een collectief betere en stabielere economie. Samenwerking en vertrouwen spelen een grote rol. Het Rijnlands organiseren gaat niet alleen over organisaties, maar ook over de inrichting van de samenleving. En dat inzicht is van belang, organisaties kunnen de veranderingen niet alleen bewerkstelligen. In dit college laat Mathieu Weggeman zien, op zijn geheel eigen wijze, waarom (verander) managers het Rijnlands model dienen te omarmen. Wat schiet u ermee op?



Prof.dr ir Iteke Weeda

*Iteke Weeda is sociologe en emeritus hoogleraar Emancipatievraagstukken. Zij is actief geweest aan de universiteiten van Wageningen en Groningen. Regelmatig verzorgt ze interactieve lezingen, workshops en dagvoorzitterschappen. Haar onderzoek en publicaties liggen op het terrein van maatschappelijke ontwikkelingen, arbeid, leefvormen en netwerken, economie en bedrijf, communicatie, emotie en intuïtie, levensbeschouwing en zingevingsvraagstukken. Iteke Weeda heeft zeventien boeken geschreven, waaronder het boek *De Yinfactor; managers over de menselijke maat* (samen met Rob Schippers, directeur van NIVE, de Nederlandse Vereniging van Managers).*

Veranderen met hart en ziel: triple A leiderschap

Onze huidige tijd vraagt om Authentiek, Androgyn, Altruïstisch leiderschap (A-A-A). Wat wordt hieronder verstaan en waarom is dit type leiderschap in de 21e eeuw van wezenlijk belang? Leiderschap zoekt steeds meer de balans tussen mannelijke en vrouwelijke krachten en kwaliteiten in ieder mens. Dat ligt in het verlengde van het feit, dat de meest excellente ondernemingen in de huidige tijd androgyn bedrijven en organisaties zijn. Wat houdt dat samengaan van de mannelijke en vrouwelijke pool in de praktijk van het arbeidsleven in en hoe kan dit worden gestimuleerd? Authentiek Androgyn leiderschap komt van binnenuit, voelen en denken worden samengebracht, zelfkennis is een fundament. Wat betekent het voor de onderlinge communicatie, het oplossen van conflicten, actief luisteren, opbouwende kritiek leveren, hanteren van emoties, adequaat gebruik van intuïtie? Ten slotte is een altruïstische houding essentieel. Deze wordt gevoed door de bezieling voor het werk en de bezieling om bij te dragen aan de kwaliteit van het leven. Dat laatste geldt zowel de medewerkers als de bredere samenleving.

NB. Op 27 december 2011 en 3 januari 2012 vinden geen colleges plaats i.v.m. kerst en nieuwjaar.



Dr Arend Ardon

*Arend Ardon is gepassioneerd verandkundige, psycholoog en bedrijfskundige. Hij is vennoot van Holland Consulting Group. Hij staat bekend om zijn rol bij het op gang helpen van moeizaam verlopende veranderingsprocessen, die na diverse interventies maar niet van de grond komen. In 2009 promoveerde hij aan de Vrije Universiteit op dit onderwerp (*Moving Moments – Leadership and interventions in dynamically complex change processes*). Hij is actief betrokken bij vraagstukken rondom strategie-implementatie, cultuurverandering en leiderschap. Arend Ardon zet zich in voor professionalisering op het gebied van verandermanagement en organisatieadvies. Hij is kerndocent van de opleiding Master of Science in Management Consultancy aan de RSM Erasmus University. Bovendien doceert hij Leiderschap en Verandkunde bij De Baak, o.a. in het programma *The Baak Leap* (voorheen *De Nieuwe Manager*); een reis naar ondernemend leiderschap. Diverse universiteiten nodigen hem uit voor bijdragen in hun executive programma's. Hij publiceert regelmatig over verandermanagement, leiderschap en prestatie management.*

Doorbreek de cirkel! Over leiderschap in taai veranderprocessen

Als veranderingsprocessen moeizaam verlopen, spelen de initiatiefnemers daar zelf vaak een stevige rol in! Zonder het te beseffen, blokkeren zij de verandering die ze zo graag tot stand willen brengen.....

De meeste managers hebben tegenwoordig veel kennis over verandermanagement. Toch loopt het nogal eens spaak. 'Geen wonder,' zegt Arend Ardon, onze kennis stuurt maar zeer beperkt ons handelen. Zonder dat we het weten hebben we aannames over onze medewerkers die ons juist in de problemen brengen. En onbewust vertonen we gedrag waarmee we initiatief en verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers ondermijnen. Om de situatie te redden, voeren we de druk op en maken gevoelige onderwerpen onbespreekbaar. Onbewust en onbedoeld. Zo ontstaan vicieuze cirkels en terugkerende problemen.' De enige manier om zulke taai situaties te doorbreken is te begrijpen hoe je die als manager zelf in stand houdt. Ardon maakt glashelder hoe zulke situaties ontstaan en biedt doe-het-zelfinterventies om ze te doorbreken. Dit ideeënrijke, praktische en wetenschappelijk onderbouwde college laat haarfijn zien wat er echt gebeurt terwijl we praten over verandering. Het is de ontbrekende schakel in de veranderliteratuur en verplichte kost voor elke manager, adviseur en student die wil begrijpen waarom het soms zo moeizaam gaat.



Prof.dr. L.I.A. de Caluwé

Léon de Caluwé is als senior partner werkzaam bij Twynstra Gudde. Hij trad in 1988 in dienst en werkte in verschillende adviesgroepen en aan het management en de professionalisering van het bureau. Hij heeft honderden adviesopdrachten gedaan in alle denkbare sectoren. Het tijdschrift Management Team noemde hem in 2005 de op een na machtigste consultant in Nederland. Hij is hoogleraar Advieskunde aan de Vrije Universiteit, waar hij tevens het Centre for Research in Consultancy (CRC) leidt. Hij is gespecialiseerd in leer- en veranderingstrajecten, waarbij de 'factor mens' van doorslaggevende betekenis is.

In zijn advieswerk maakt hij regelmatig gebruik van spelsimulaties. Léon de Caluwé heeft meer dan 170 publicaties op zijn naam staan. is onder andere (mede)auteur van het boek Gaming: Organisatieverandering met spelsimulaties (1996), Veranderen moet je leren (1997), het boek dat de publieksprijs als boek van het jaar van de Orde van Organisatie-adviseurs won, en bestseller Leren veranderen' (in 2006 geheel herzien). Hij is co-auteur van de boeken Mensen veranderen (2010) en Leren adviseren (2010).

Leren veranderen

Tijdens het college wordt ingegaan op de vraag hoe gecompliceerd veranderingsprocessen eigenlijk zijn. Wat speelt er onder de oppervlakte? Waarop moet je bedacht zijn? In de lezing komen de vijf fundamenteel verschillende manieren aan bod waarop men tegen verandering kan aankijken: vijf families van opvattingen en theorieën die aangeduid worden met vijf kleuren: geeldrukdenken, blauwdrukdenken, rooddrukdenken, groendrukdenken en witdrukdenken. Hoe kun je geplande veranderingen aanpakken? Hoe komt een verandering op gang? Wie zijn actoren? Hoe speelt het proces zich af? En hoe stuur je dit alles? Op al deze vragen wordt diepgaand antwoord gezocht.

BELANGRIJK! Het college van Leon de Caluwe begint een uur eerder dan de andere colleges. Dit college begint dus om 15.00 uur en eindigt om 18.00 uur.



Prof. dr. E. van de Loo

Erik van de Loo is partner en oprichter van Phyleon. Hij is geïnteresseerd in leiderschap, ondernemerschap, familiebedrijven inclusief planning van de opvolging, teambuilding en de psychologische systemen die transformatie en verandering in bedrijven aansturen. Hij is met name gespecialiseerd in het ontwerp en de implementatie van ingrijpende veranderingsprocessen in organisatie, cultuur en leiderschap. Erik is hoogleraar Leiderschap en Gedrag bij de faculteit economische wetenschappen en bedrijfskunde van de Vrije Universiteit te Amsterdam. En hij is visiting clinical professor of management aan INSEAD (Fontainebleau, Singapore), waar hij programmadirecteur is van het internationale programma Mastering change. Hij adviseert ondernemingen als ESSO, EXXON Chemicals, DuPont de Nemours, Shell, Novo Nordisk, ABN AMRO, RABO, Nokia en Interpolis. Hij is lid van de Nederlandse Vereniging voor Psychoanalyse (sinds 1988) en werkzaam in een eigen psychoanalytische praktijk. Hij helpt leiders om zichzelf beter te begrijpen in hun rol en interactie met individuen, teams en organisaties. Hij is de coach van individuele topmanagers en leiders, zowel in het bedrijfsleven als bij overheidsorganisaties.

Coachen en adviseren voor verandering

De kracht van een organisatie wordt in belangrijke mate bepaald door het vermogen om te kunnen veranderen, vernieuwen en daarvan te leren. Technologische en maatschappelijke ontwikkelingen leiden ertoe dat bedrijven zich voortdurend moeten kunnen reorganiseren en hergroeperen. Managers en leidinggevendenden zien zich geplaagd voor het dilemma: "hoe kunnen wij onze organisatie zo inrichten dat permanent veranderen mogelijk wordt, terwijl tegelijkertijd de organisatie niet destabiliseert". Zijn visie op leiderschap, die in samenwerking met Manfred Kets de Vries (INSEAD) is ontwikkeld, overstijgt het denken in competenties. Pas als een leider inzicht kan krijgen in zijn persoonlijkheid en in de kernthema's die in relatie met anderen een bepalende rol spelen, is ontwikkeling en gedragsverandering van zijn leiderschap te verwachten. Hij richt zich met name op de minder rationele kanten van een organisatie. Uitgangspunt is steeds de mens in relatie tot zijn (werk)omgeving. Organisaties zijn tenslotte verbanden van mensen met een gezamenlijke doelstelling en taak. Aspecten zoals ambitie, passie, idealen, angsten, relaties, rivaliteit, vasthoudendheid, creativiteit, normen en waarden spelen op alle niveaus in een organisatie een belangrijke rol. Erik van de Loo maakt deze psychische dynamiek begrijpbaar en bewerkbaar in dit college.



Prof. dr. A.F.M. Wierdsma

*André Wierdsma is hoogleraar 'Management en Organisatie' aan Nyenrode Business Universiteit en CEIBS (China Europe International Business School te Shanghai/Beijing). Hij studeerde bedrijfskunde (Nyenrode) en organisatie- en klinische psychologie aan de Vrije Universiteit te Amsterdam. Sinds 1978 is hij werkzaam op Nyenrode Business Universiteit en actief in het Executive Management and Development Center (EMDC). Hij doceert binnen het domein management en organisatie met een accent op de relatie tussen de ontwikkeling van individuen en organisaties. Hij heeft gepubliceerd op het gebied van (interculturele) communicatie, complexe besluitvorming, de lerende organisatie, zelforganisatie en verandermanagement. Tevens is hij betrokken bij en verantwoordelijk voor een groot aantal in-company programma's van vooraanstaande ondernemingen. Hij verwierf bekendheid als co-auteur van de boek *Op weg naar de lerende organisatie* dat hij samen met Joop Swieringa schreef. Zijn boek *Co-creatie van verandering* werd genomineerd voor de Ooa prijs. In 2011 verscheen *Leren organiseren en veranderen*. Het is de derde geheel herziene versie van het bekroonde boek *Op weg naar de lerende organisatie* uit 1990.*

Co-creatie van verandering

In een wereld gekenmerkt door pluriformiteit en verandering, wordt organiseren op basis van beheersing en externe sturing steeds problematischer. Als organiseren op basis van meer van hetzelfde niet werkt, hoe kan dan het andere worden ontwikkeld? Organiseren op basis van interne sturing, zelforganisatie en samen leren en creëren. Het wordt steeds belangrijker om in wisselende samenwerkingsverbanden te kunnen werken: organiseren met behoud van diversiteit. Bij veranderen gaat het om het continueren van identiteit in gewijzigde omstandigheden. Welke stabiele factoren maken het mogelijk veranderingen aan te kunnen? Wat is nodig om ingesleten patronen in denken en handelen te doorbreken? Hoe bepaal je wat beter is, in een qua betekenis meervoudige wereld? Aan welke condities moet een context voor co-creatie voldoen? Welke ondersteuning is nodig om een proces van collectief leren te realiseren? Hoe ontwikkel je de competentie om verschil te kunnen hanteren? Diegenen die zoeken naar nieuwe wegen om bestaande situaties te veranderen, vinden in dit college nieuwe inzichten en praktische handvatten. Leidende gedachte is dat veranderingen pas inspirerend en betekenisvol zijn voor mensen, als ze onderdeel zijn geweest van het proces van betekeniscreatie.



Prof. Dr René ten Bos

René ten Bos is de eeuwige dwarsligger onder de Nederlandse managementdenkers. Valt de hele wereld over het klakkeloos navolgen van modes in managementland, dan ziet René ten Bos de hypes als een middel waarmee managers hun identiteit kunnen ontdekken, zoals een veertienjarige met tattoos en piercings stoeit. En als er druk wordt geapplaudeerd voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, dan fulmineert hij tegen het uitschakelen van de eigen verantwoordelijkheid en de schijnzekerheid van gedragscodes. Die tegendraadsheid kenmerkt het hele oeuvre van de hoogleraar filosofie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. René ten Bos schreef boeken over strategie, ethiek, informatiemanagement en cultuur en allemaal hebben ze dezelfde 'Critical Management'-stijl. René ten Bos wil niet vóórschrijven, maar béschrijven en ruimte scheppen voor toevalligheden, wonderen en paradoxen.

Een multidisciplinaire kijk op veranderen

René ten Bos kijkt naar veranderen vanuit de filosofie, de besliskunde, systeemtheorie, sociologie, psychologie, en de politicologie. En komt tot verrassende conclusies. Zo is hij van mening dat alle organisaties van hypocrisie aan elkaar hangen, dus weg met de transparantie. Hij gaat in op de spanning tussen organiseren en desorganiseren. Wie alles in regels wil vangen, schept een verstikkende bureaucratie, maar wie elke regel overboord gooit, creëert de terreur van de willekeur. En hij legt een link met zijn boek 'Het geniale dier' en met geniaal bedoelt hij dan het vermogen om op de achtergrond te blijven, je schuil te houden en niet bloot te stellen. Dieren zijn ontzettend interessant voor organisaties. Uiteindelijk gaat het om verbergen en onthullen.



Prof.dr. Th.H. Homan

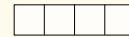
Thijs Homan is hoogleraar Change and Implementation bij de Open Universiteit. Daarnaast is hij als universitair hoofddocent en senior projectleider verbonden aan het Centre for Leadership and Personal Development van de Nyenrode Business Universiteit. Hij doet onder meer onderzoek op het terrein van het leren van teams en het leren en veranderen van groepen mensen in organisaties. Tevens is hij werkzaam als zelfstandig organisatie-adviseur.

De binnenkant van veranderprocessen

Dit college biedt een nieuw perspectief op organisatieverandering: de 'binnenkant van veranderen'. Daarbij staat de vraag hoe verandering wérkelijk gaat centraal. Wat gebeurt er precies als organisaties veranderen? Hoe beleven de betrokkenen dat? Onder welke condities komt men in beweging? Het college behelst een grondige analyse van de dynamieken die in het 'organisatielandschap' spelen; dynamieken die al dan niet tot verandering leiden. Theorievorming over sociale zingevingsprocessen worden gecombineerd met de chaos- en complexiteitstheorie. Dit is een van de eerste keren dat de theorievorming op deze twee terreinen zo concreet wordt gecombineerd. Ook komen de psychologische kanten van verandering en de machtsprocessen die er aan ten grondslag liggen uitgebreid aan bod. Een en ander leidt tot zeer herkenbare en 'echte' beschrijvingen van datgene dat er werkelijk gebeurt als organisaties in beweging komen. Van het 'ballonvaardersperspectief' naar het 'organisatielandschapspectief' bij veranderen. Thijs Homan geeft u tal van concrete handvatten voor het faciliteren (en dus niet managen) van verandering.

De reeks Verandermanagement wordt door deelnemers als zeer inspirerend ervaren. De beoordeling van de deelnemers is uitstekend. Een aantal deelnemers wil graag antwoord op de vraag: 'Hoe nu verder?' Hoe maakt u de vertaalslag naar de praktijk? Is verdieping mogelijk? Hoe kunt u het geleerde betekenis geven? Daarom organiseren we de Dag van Verandermanagement 2011 voor iedereen die door wil denken en praten. Hoe deze dag er exact uit ziet, kunnen we u nog niet vertellen.





Hoe meldt u zich aan?



Tijd en locatie

Het **middagseminar** vindt plaats op dinsdag 22 november 2011.
 De **colleges** vinden plaats op iedere **dinsdag** van 29 november 2011 tot en met 7 februari 2012 (m.u.v. 27 december 2011 en 3 januari 2011).
 De colleges vangen aan om 16.00 uur en eindigen ongeveer om 19.00 uur.
 De **Praktijkdag Verandermanagement 2012** vindt plaats op dinsdag 3 april 2012, van 09.30 tot 17.00 uur.

Alle bijeenkomsten vinden plaats op **Nyenrode Business Universiteit**,
 Straatweg 25, 3621 BG Breukelen, tel. 0346-291211.

Aanmelden

U kunt zich op drie manieren aanmelden:

1. het aanmeldingsformulier ingevuld per post of per fax aan Focus Conferences retourneren
2. per e-mail: info@focusconferences.nl
3. via www.focusconferences.nl

Door u aan te melden, gaat u akkoord met de in deze brochure vermelde aanmeldingsvoorwaarden. Een week voor aanvang van de workshop sturen wij u een herinnering en een routebeschrijving.

Investing

De kosten voor deelname aan de volledige collegecycleclus (middagseminar plus 9 colleges én de Praktijkdag Verandermanagement), incl. documentatie, koffie/thee en broodjes, bedragen € 3.295. Wanneer u zich inschrijft voor de gehele collegereeks inclusief middagseminar maar exclusief de praktijkdag, bedraagt de investering € 2.695. Prijzen zijn exclusief BTW.

Aanmelden voor een of enkele colleges is in principe niet mogelijk. Wel kunt u iemand in uw plaats laten deelnemen. Het is tevens mogelijk verschillende collega's (of relaties) deel te laten nemen. Op die manier neemt u een bedrijfsabonnement en stelt u ook collega's in de gelegenheid kennis te nemen van de boeiende theorieën van deze inspirerende sprekers.

Deelnamecertificaat

Deelnemers die deelnemen aan de gehele reeks, ontvangen na afloop een deelnamecertificaat.

Verhinderend

Indien u onverwachts verhinderd bent kunt u zich, mits tijdig aan ons doorgeven, altijd laten vervangen. Annuleren is helaas niet mogelijk.

Informatie

Voor meer informatie over deze reeks van colleges kunt u contact opnemen met Ria van der Holst, tel. 020-3059159.

Groepsarrangementen:

Speciaal voor organisaties die meerdere mensen willen afvaardigen, zijn er voor deze dag/reeks speciale groepsarrangementen ontwikkeld. Ook zijn er diverse mogelijkheden om programma's op maat te maken. Voor meer informatie hierover, kunt u contact opnemen met Jeroen van der Woude: vanderwoude@focusconferences.nl of belt u met 06 - 295 764 87.

Privacy Statement

Uw gegevens worden strikt vertrouwelijk bewaard en niet uitgeleend, verhuurd of verkocht noch op een andere manier openbaar gemaakt. Focus Conferences BV zal op uw verzoek uw gegevens uit de database verwijderen. Uw gegevens kunnen wel gebruikt worden voor het toezenden van informatie en/of speciale aanbiedingen van Focus Conferences BV en gerelateerde organisaties.

FOCUS Conferences BV

Olympisch Stadion 42-43
 Postbus 75067
 1070 AB Amsterdam
 tel. 020-3059159
 fax. 020-6717584
info@focusconferences.nl

Aanmelden 'Hooglerarenreeks Verandermanagement'

F12001

Ja, ik schrijf me in voor:

- de gehele collegereeks Verandermanagement incl. de Praktijkdag Verandermanagement
- uitsluitend de gehele reeks (en niet de Praktijkdag Verandermanagement)
- Tevens bestel ik de volledige set van 9 boeken (zie pagina 2)

Naam _____ m/v

Functie _____

E-mail _____

Naam _____ m/v

Functie _____

E-mail _____

Bedrijf _____

Afdeling _____

Postbus _____

Postcode _____ Plaats _____

Telefoon _____

Fax _____

Branche _____

Aantal medew. _____

