

Waarderend zoeken



- Zoeken naar de energie voor vernieuwing
- Waarderend zoeken: het beste van wat is
- Constructief zoeken: wat noodzakelijk en wenselijk is
- Verkennend zoeken: voorstelling wat zou kunnen zijn
- Zoeken naar vernieuwing aan de grenzen van het systeem
- Leren van andere culturen en ervaringen
- Ruimte geven voor zelforganisatie



Weloverwogen kiezen



- Stellen van de waartoe-vraag?
- Creëren van tijd, rust en ruimte voor interacties
- Ruimte geven aan zelforganisatie
- Werken met tijdelijk werkbare overeenkomsten
- Eigen regels maken en bespreekbaar houden
- Spelen met verschil
- Vernieuwingen plaatsen in locale contexten
- Uitwisselen van gebeurtenissen, kennis en ervaringen

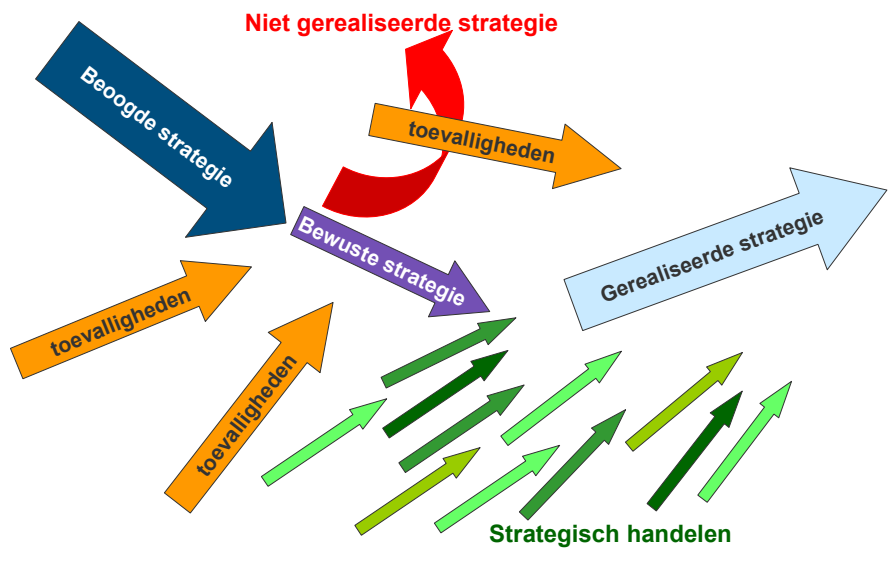


Interacteren



- Aandacht geven aan verschillen meer dan overeenkomsten
- Ruimte bieden aan meervoudige interpretaties
- Conflicten benutten voor creativiteit en vernieuwing
- Onderlinge relaties zichtbaar en bespreekbaar maken
- Begrijpen hoe betekenissen zijn geconstrueerd
- Behouden van heterogeniteit en variëteit in interacties
- Reflecties op ingesleten gedragspatronen en vanzelfsprekendheden

Vitale slagkracht ontwikkelen



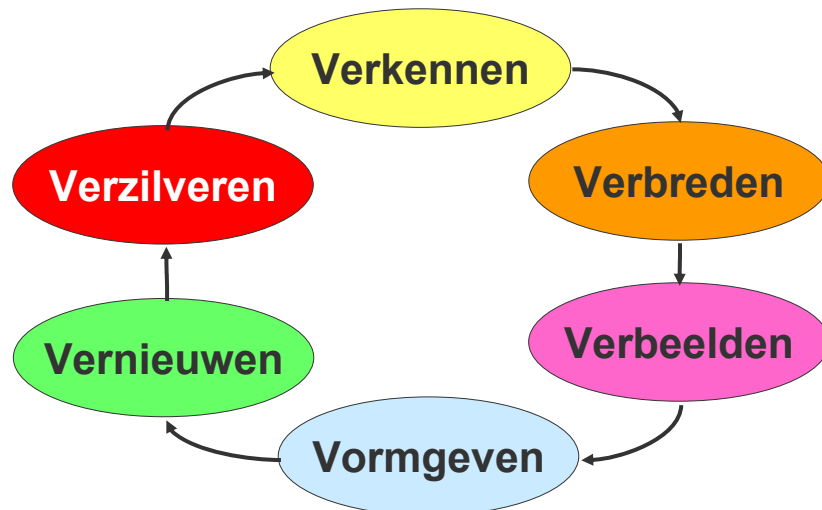
Vernieuwende jeugdzorg Haaglanden



Vorm

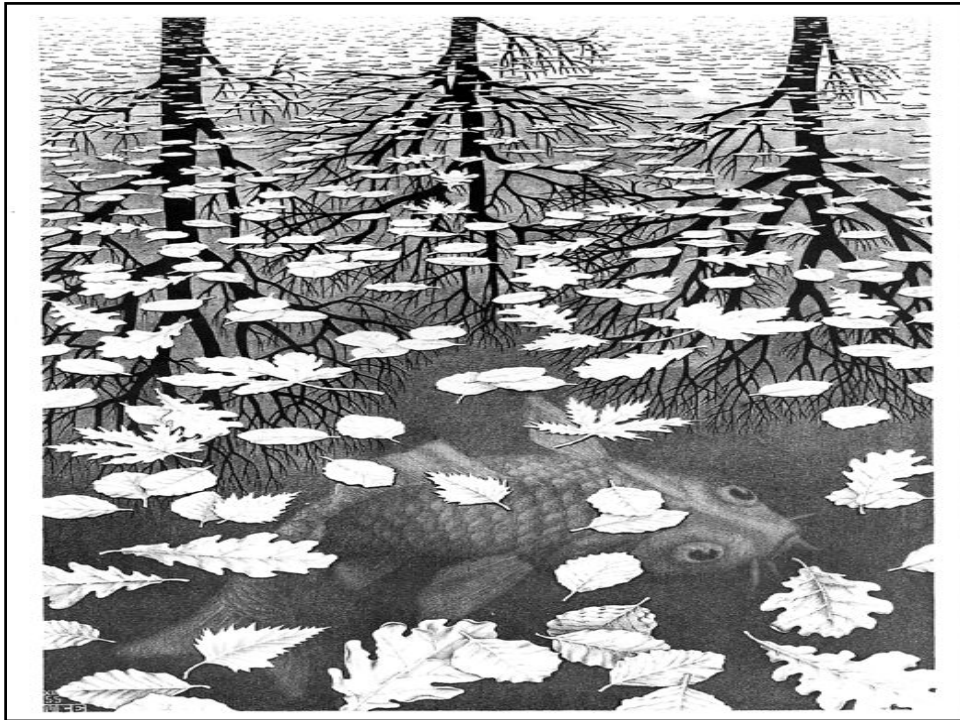


Waarderend verkennen en samenwerken



Enkele succesfactoren

- Lokaal initiatief aan hand van praktijksituaties
- Professionele schaamte en trots als energiebron
- Vanuit probleem en inhoud procesmatig werken
- Activeren van lokale netwerken – werelden verbinden
- Niemand is de baas, ook de ketenregisseur niet
- Werken aan vertrouwen - afspraken over communicatie
- Onderscheid tussen systeem en mensen
- Uitvoering en besturing koppelen
- Richting – Ruimte – Resultaten – Rekenschap
- Politieke sponsors met gevoel voor timing
- Breed eigenaarschap – elkaar succes gunnen
- Bestuurlijke steun en doorzetting



Contextualiseren



- Buitenwereld en binnenwereld verbinden
- Verhalen vertellen en voorbeelden geven
- Gebruik maken van metaforen
- Eigen interpretaties geven en bespreekbaar houden
- Scenario's uitwerken
- Streven naar gedeelde betekenisgeving
- Organiseren van verlangen

*Wanneer je een schip wilt bouwen,
breng dan geen mensen bij elkaar om
hout aan te slepen, werktekeningen te maken,
taken te verdelen en het werk te verdelen,
maar leer mensen verlangen naar de open zee*

Antoine de Saint-Exupéry





Leren

- 1^e orde leren: - Dingen goed doen
- Verbeteren van routines
- Je handen en hoofd gebruiken
- Trainen
- 2^e orde leren: - Dingen anders doen
- Veranderen van inzichten
- Je hoofd en hart volgen
- Onderwijzen en experimenteren
-
- 3^e orde leren: - De goede dingen doen
- Wijzigen van principes
- Je gevoel vertrouwen
- Reflecteren en leren

*To us, art is an adventure
into the unknown world,
Which can only be explored
by those willing to take the risks*

Barnett Newman, 1943



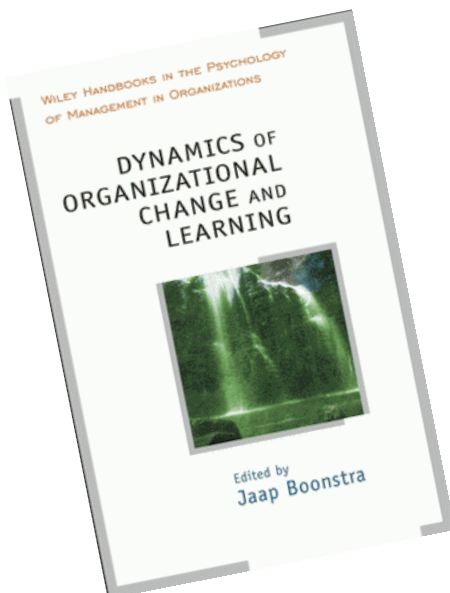
Prof. dr. Jaap J. Boonstra is professor 'Organizational Dynamics' at Esade Business School in Barcelona (Spain) and professor 'Organizational Development and Learning' at the University of Amsterdam (Netherlands). Next to his professorships he is Dean of Sioo, Inter-university Center for Organizational Change and Learning in The Netherlands.

At Esade Jaap is member of the scientific staff for the International and Executive MBA. At the University of Amsterdam he gives lectures for graduate students in Management of change, Strategic decision making, Power and politics in organizations and Organizational learning.

As dean of Sioo, Jaap is responsible for research activities on organizational change and for Master courses on sustainable change for professional staff members and executive management. As a researcher he conducted research into the social and organizational aspects of technological innovations, sustainable development and change of organizations, strategic decision making and innovation. His research interests focus on Barriers to organizational change and innovation, Power dynamics in organizational change, and Sustainable development of organizations.

Jaap published many articles on technological and organizational innovation, the management of organizational change, organizational learning, politics in organizations, strategic decision making and fundamental change programs in the service sector and public administration. In 2004 he published a handbook "Dynamics of Organizational Change and Learning". His most recent book "Intervening and Changing in Organizations. Sense making in Interaction" is published by Wiley in 2007.

Contact: Boonstra@sioo.nl - Tel: +3130 2913000 - More information: www.jaapboonstra.nl





References

- **Barriers in organizational change:**
 - > Boonstra, J.J. (2004) Dynamics of organizational change and learning: Introduction. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Beer, M.; R.A. Eisenstat & B. Spector (1990) The critical path to corporate renewal. Boston: Harvard Business School Press.
 - > Kotter, J.P. (1996) Leading change. Boston: Harvard Business School Press.
 - > Pettigrew, A.M. (1988) The management of strategic change. Oxford: Blackwell
- **Planned change**
 - > Carnall, C. (2004) Change architecture: Designing and organizing the process of change. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Conner, D.R. (1992) Managing at the speed of change. How resilient managers succeed and prosper where others fail. Chichester: Wiley.
 - > Doppler, K & C. Lauterburg (2000) Managing corporate change. Berlin; Springer.
- **Organization development**
 - > Cummings, T.G. (2004) Organization development and change: Foundations and applications. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Cummings, T.G. & C.G. Worley (2001) Organization development and change. Cincinnati: Thompson.
 - > French, W.L. & C.H. Bell (1998) Organization development: Behavioral science interventions for organizational improvement. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
 - > De Caluwé, L. & H. Vermaak (2003) Learning to change: A guide for organizational change agents. Thousand Oaks: Sage.



References

- **Choosing change strategies**
 - > Buelens, M & G. Devos (2004) Art and wisdom in choosing change strategies. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Hoebeker, L. (2004) Dilemmas and paradoxes in organizing change processes. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Caluwé, L. & H. Vermaak (2004) Thinking about change in different colors. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
- **Success factors in organizational change:**
 - > Boonstra, J.J. (Ed.) (2004) Dynamics of organizational change and learning. Chichester; Wiley.
 - > Beer, M. & n. Nohria (2000) Breaking the code of change. Boston: Harvard Business School.
 - > Kotter, J.P. (1996) Leading change. Boston: Harvard Business School Press.
- **Transformational change:**
 - > Boonstra, J.J. (2004) Some reflections and perspectives on organizing, changing and learning. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Weick, K. & R. Quinn (2004) Organizational change and development: Episodic and continuous changing. In: J.J. Boonstra (Ed.) Dynamics of organizational change and learning. Chichester: Wiley.
 - > Quinn, R. (1996) Deep change. Discovering the leader within. San Francisco: Jossey-Bass.
 - > Stacey, R.D. (2003) Strategic management and organizational dynamics. The challenge of complexity. London: Pearsons.
 - > Senge, P.M. (1990) The fifth discipline. The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday.