

INHOUD

	Voorwoord van de redactie	II
DEEL I	Introductie	
HOOFDSTUK 1	Veranderen: balanceren tussen inhoud en proces	21
	<i>Marco de Witte en Jan Jonker</i>	
	Inleiding	23
1.1	Het vierballenmodel	24
1.2	Waarom?	26
1.3	Wat?	32
1.4	Hoe?	35
1.5	Wie? Ik!	37
1.6	Op weg naar resultaat: emotioneel betekenisvol veranderen	39
1.7	Het constructionistisch perspectief: inhoud versus betekenis	42
1.8	Synthese	48
	Literatuur	51
HOOFDSTUK 2	Veranderdiagnose: recht doen aan de dynamiek en de historie van organisaties	53
	<i>Maurits Jan Vink</i>	
	Inleiding	55
2.1	Verandervragen	56
2.2	Perspectief 1. Het nieuwsgierige kind: waarom is de verandering nodig?	58
2.3	Perspectief 2. De archeoloog: hoe ging het in het verleden?	63
2.4	Perspectief 3. De fotograaf: hoe gaat de verandering eruitzien?	65
2.5	Perspectief 4. De regisseur: hoe geef ik de verandering vorm?	70
2.6	Tot slot	73
	Literatuur	74
DEEL II	Het veranderidee	
HOOFDSTUK 3	Naar flexibele organisatievormen: veranderen in een kenniseconomie	79
	<i>Henk W. Volberda</i>	
	Inleiding	81
3.1	Bewegen en toch stilstaan	82
3.2	Nieuwe organisatievormen	84

3.3	De paradox van flexibiliteit: een strategisch raamwerk	85
3.4	Enkelvoudige trajecten van flexibilisering	92
3.5	Duale trajecten van flexibilisering	97
3.6	Permanent flexibele organisatievormen	101
3.7	Het flexibele organisatielandschap van de toekomst	109
	Literatuur	112
HOOFDSTUK 4	Alles is cultuur – ook een organisatie!	117
	<i>Peter van den Boom</i>	
	Inleiding	119
4.1	De dynamiek van cultuur vanuit antropologisch perspectief	121
4.2	Achterwaarts verstaan en voorwaarts voeden	125
4.3	De reflectief-participatieve benadering	130
4.4	Consequenties van ‘alles is cultuur’ voor de veranderpraktijk	137
	Literatuur	137
HOOFDSTUK 5	Lenzen op samenwerking	141
	<i>Edwin Kaats en Wilfrid Opheij</i>	
	Inleiding	143
5.1	Instrumentarium voor samenwerken: stand van zaken en specifieke behoefte	144
5.2	Vijf kenmerken van een samenwerkingsvraagstuk	145
5.3	Omgaan met ambiguïteit en spraakverwarring	147
5.4	Lenzen op samenwerkingsrelaties	150
5.5	Meervoudig kijken naar samenwerking	153
5.6	Werken aan samenwerking op basis van indicatoren	157
5.7	De taal van samenwerken en bijpassend handelingsrepertoire	160
5.8	Tot slot	162
	Literatuur	162
DEEL III	Veranderbenaderingen	
HOOFDSTUK 6	Veranderen in kleuren	167
	<i>Léon de Caluwé</i>	
	Inleiding	169
6.1	De ontstaansgeschiedenis van de kleurentheorie	169
6.2	De essenties van de vijf kleuren	171

6.3	Empirie met betrekking tot de kleurentheorie	176
6.4	De toepassingsmogelijkheden van de kleurentheorie	178
6.5	Theoretische verdieping	181
6.6	Tot slot	189
	Literatuur	190
HOOFDSTUK 7	De organisatie als babbelbox	193
	<i>Thijs Homan</i>	
	Inleiding	195
7.1	Organisaties als babbelboxen	195
7.2	De babbelbox nader uitgewerkt	198
7.3	Organisatieverandering en verandermanagement	202
7.4	De babbelbox toegepast	203
7.5	Uitgebabbeld?	209
7.6	Eindbabbel	211
	Literatuur	211
HOOFDSTUK 8	Veranderen vanuit Whole Scale Change	213
	<i>Antonie van Nistelrooij</i>	
	Inleiding	215
8.1	Introductie proposities	215
8.2	Whole Scale Change en Large Group Interventions	218
8.3	Het belang van groepsoverstijgend veranderen	221
8.4	Systemisch kijken vanuit sociale gehelen	223
8.5	Praktische implicaties	226
8.6	Enkele do's en don't's	227
	Literatuur	230
HOOFDSTUK 9	Ontketenen van professionals – Emotie als slot en sleutel	233
	<i>Paul Kloosterboer</i>	
	Inleiding	235
9.1	Geketend potentieel	236
9.2	Emotie als slot	239
9.3	Emotie als sleutel	243
9.4	Van waarnemen naar waarmaken	245
9.5	Theoretische en praktische implicaties: bruggen slaan	248
9.6	Tot slot	250
	Literatuur	250

	DEEL IV	Veranderen, hoe pak je dat nu aan?	
HOOFDSTUK 10		Gedoe komt er toch!	257
		<i>Joop Swieringa</i>	
		Inleiding: organisatieverandering is een collectief proces	259
	10.1	Gedoe	261
	10.2	Het herkennen van gedoe	263
	10.3	Gedoe is iets anders dan weerstand	264
	10.4	Gedoe op tafel: een paradoxaal proces	266
	10.5	Gedoe op tafel: de principes	267
	10.6	Gedoe op tafel: de communicatieregels	268
	10.7	The medium is the message	270
		Literatuur	270
HOOFDSTUK 11		Over veranderstrategie en interventies: bouwstenen voor een veranderplan	271
		<i>Jan Jonker en Marco de Witte</i>	
		Inleiding	273
	11.1	Eerste-, tweede- en derde-ordeveranderingen: over veranderbreedte en -diepte	274
	11.2	Veranderbenaderingen: Reizen, Trekken en Pendelen	277
	11.3	Wat zijn interventies?	286
	11.4	Zoeken naar een bruikbare indeling	289
	11.5	Maken van een interventieplan	293
	11.6	Tot slot	297
		Literatuur	298
HOOFDSTUK 12		Leiderschap is vooral weten wat je niet bent	301
		<i>Henk van der Honing</i>	
		Inleiding	303
	12.1	Panta rhei, een oud inzicht...	304
	12.2	'Anders' vraagt om een leider	306
	12.3	Een kort resumé	315
	12.4	Tot slot	316
		Literatuur	316

HOOFDSTUK 13	De waarde van lichte irritaties bij veranderprocessen	319
	<i>Maurits Jan Vink</i>	
	Inleiding	321
13.1	Lichte irritaties komen overal voor	322
13.2	Aanpak van veranderen leidt tot irritaties	327
13.3	Aanknopingspunten voor veranderaars	331
13.4	Tot slot	341
	Literatuur	342
DEEL V	Epiloog	
HOOFDSTUK 14	De kunst van het veranderen: uitdagingen en dilemma's	347
	<i>Jan Jonker, Maurits Jan Vink en Marco de Witte</i>	
	Inleiding	349
14.1	Uitdagingen voor de komende jaren	349
14.2	Omgaan met dilemma's: niet kiezen, maar overstijgen!	358
14.3	'Deel en geheel': het verkennen van een derde orde van verandering	359
14.4	'Inhoud en betekenis'	360
14.5	'Ratio en emotie'. Of: raken we ons vak kwijt?	363
14.6	Tenslotte: de kunst van het veranderen	368
	Literatuur	370
	Over de auteurs	373
	Trefwoordenregister	379