

Congresverslag

Prof. dr. Yvonne Burger, center for executive coaching vrije universiteit; www.feweb.vu.nl/executive-coaching). **Drs. Karin Derksen**, eigenaar van KADE leren-ontwikkelen-veranderen; E-mail: k.derksen@kade-leren.nl **Drs. Annemieke Stoppelenburg**, programmamanager bij SIOO; www.sioo.nl

Academy of Management 2014 The Power of Words

Vrijdagochtend 1 augustus zitten we om 8.00 uur in een eerste sessie van de Academy of Management (AOM) meeting. Dit jaar in Philadelphia. De AOM is, ten onrechte, niet zo bekend in het HRD-vakgebied. Voor iedereen die werkt aan ontwikkeling en verandering in organisaties echter, is af en toe een bezoek aan de AOM een must.

In vijf dagen worden alle recente onderzoeken, die wereldwijd worden gedaan in ons vakgebied, gepresenteerd. Je kunt veel 'grootheden' uit de hele wereld horen spreken en gedachten met hen en andere collega's uitwisselen. Kortom, in vijf dagen ben je weer helemaal bij en neem je zoveel nieuwe ideeën en inzichten mee dat je weer minstens een jaar vooruit kunt.

Snoepwinkel

De AOM start met jezelf registreren en het programmaboek ophalen. Dat boek is zo

groot en dik als een telefoongids. Gelukkig kan het ook in de iPad tegenwoordig, zodat je niet vijf dagen met dat zware boek hoeft te sjouwen. De uitgebreidheid van het aanbod maakt de AOM zo aantrekkelijk. Het is een snoepwinkel, waarin je alles kunt vinden wat je je maar kunt wensen en je mag kiezen wat je wilt.

De AOM kent een vaste opzet. Vrijdag en zaterdag kun je professional development workshops volgen. Zondag staat in het teken van het Academy thema; dit jaar 'The Power of Words'. Maandag en dinsdag zijn er paperpresentaties: sessies van anderhalf uur, waarin meestal vier onderzoeken worden gepresenteerd rondom een thema. Tussendoor kun je ook naar de nodige keynote speeches. Je kunt overal vrij in- en uitlopen, want de AOM-regel is: als een sessie niet bevalt, loop je eruit en ga je naar een volgende. We schetsen onze oogst van dit jaar en de rijkheid van het aanbod.

De AOM in vogelvlucht

Met zo'n enorm aanbod is er te veel om op te noemen. Daarom eerst een tipje van de sluier van de diverse onderwerpen die aanbod kwamen. We woonden een hele interessante sessie bij over paradoxen, waarmee we - gezien de huidige complexiteit in organisaties - vaak worden geconfronteerd. De meest bekende organisatie-paradox is die van exploratie-exploitatie. Juist in de spanning van die schijnbare tegenstelling ontstaat de creatieve ruimte en leidt speelsheid tot innovatie. Dit vraagt echter wel dat je met deze spanning kunt en durft om te gaan. De onderzoekers hadden een instrument ontwikkeld, waarmee je valide kunt meten hoe iemand zich verhoudt tot paradoxen.

Heel veel sessies gaan over teams en teamontwikkeling. Bijvoorbeeld Brian Griffith die

zijn 360-graden instrumentarium deelde voor 'peer-feedback' in teams. Dit instrumentarium mag in het onderwijs gratis worden gebruikt als je meewerkt aan zijn onderzoek. Veel aandacht was er ook voor mindfulness en compassie in organisaties. Compassieonderzoek lijkt grensoverschrijdend, het verbindt organisatiecultuur, psychologie, organisatieontwikkeling, humanisme en boeddhisme met elkaar. Belangrijk resultaat ervan is verbetering van de kwaliteit van de relaties in de organisatie. Andere onderwerpen die voorbijkwamen: strategievorming met behulp van visualisatie, 'disruptive innovation', hoe je met appreciative inquiry dat wat niet wordt gezegd in organisaties kunt ontsluiten, poëtische creatie om ons onderwijs te transformeren, en nog heel veel meer.

Keynotes

We bezochten natuurlijk ook een paar keynotes. We begonnen met Otto Scharmer, Peter Senge en David Kolb. David Kolb veraste ons aangenaam met zijn vitaliteit, gezien zijn leeftijd. Hij laat zelf mooi zien dat je nooit te oud bent om te leren en je te blijven verwonderen. Hij toont zich nog steeds een bevlogen pleitbezorger van het belang om je leven te leven zoals je het ervaart, in plaats van zoals je het conceptualiseert. Een ervaring duurt 2 tot 3 seconden, rekende hij ons voor. Je hebt er zo'n 20.000 op een dag, dus ongeveer een half miljoen ervaringen tegen de tijd dat je 70 bent. Als je niet bezig bent met ervaren, mis je dus wel heel veel.

Gareth Morgan hield een prikkelend verhaal waarin hij aanmoedigde tot pluralisme. We hebben tegelijkertijd 'reductive' en 'expansive' thinking nodig. Eigenlijk roept hij op om de complexiteit waarmee we in organisaties worden geconfronteerd veel meer in die complexiteit te onderzoeken en niet steeds

Wat is de AOM?

Academy of Management (AOM): voor en door wetenschappers en practitioners, dus 'pracademics'.

Elk lid krijgt toegang tot alle eersteklas wetenschappelijke publicaties vanuit de AOM.

25 Divisies, onder andere: Management Consulting; Organizational Development & Change; Technology and Innovation Management; Human Resources; Organizational Behavior; Management Education & Development.

Jaarlijkse meeting met circa 12.000 bezoekers.

Volgend jaar is de AOM in Vancouver. www.aom.org



David Kolb

alles te vereenvoudigen. Dat onderzoekers dit laatste echter nog wel vaak doen, viel ons op in de onderzoeken naar teams. Van de twintig onderzoeken die we daarover bijwoonden, waren er slechts drie bij echte teams uitgevoerd. De overige zeventien waren allemaal in een laboratoriumsetting uitgevoerd, omdat de werkelijkheid te complex is.

Kathleen Eisenhardt, die het boek 'Competing on the edge' schreef en bedenker is van het concept 'dynamic capabilities', riep op te investeren in onderzoek dat relevant is voor de praktijk en voor de wetenschap. Dat kan volgens haar alleen als je praktisch relevante problemen onderzoekt bij 'coole' bedrijven en de 'black box' echt helemaal uitpakt.

Onderzoeksmethoden

Ook over onderzoeksmethoden vind je heel veel op de AOM. Bijvoorbeeld: David Coghlan over actieonderzoek. Het aantrekkelijke van actieonderzoek is dat het niet alleen een onderzoeksinterventie is, maar tegelijkertijd ook een veranderinterventie. Een andere workshop ging in op het visualiseren van onderzoeksinitiatieven op een stadplattegrond, in combinatie met beschikbare data over inkomensverdeling, demografische gegevens, etc. Op die manier legden de onderzoekers opeens nieuwe patronen bloot en kwamen zij tot diepere inzichten. Een interessante nieuwe manier om kwantitatief en kwalitatief onderzoek met elkaar te combineren.

Design thinking

Twee jaar geleden stond 'ontwerp denken' ook al in de belangstelling. Dit jaar werden in een workshop over 'design thinking' een paar mooie voorbeelden beschreven. Frank Barrett presenteerde een casus over de Amerikaanse marine die het interieur van een onderzeeër wil verbeteren. Wat gebeurt er als je in een sterk hiërarchische omgeving gaat werken vanuit de principes van 'design thinking'? Dan zoek je met elkaar naar een ideale onderzeeër, zoals je die zou willen hebben. Alle deelnemers zijn daarbij gelijk aan elkaar, ieders inbreng is waardevol. Hij benadrukte dit door de deelnemers in burger uit te nodigen op een 'neutrale' plaats, buiten de marinesetting. Door ze in burger uit te nodigen, wisten ze niet wie welke rang had en waren ze alleen daardoor al meer gelijkwaardig. Mooi om te zien hoe soms hele kleine interventies veel impact kunnen hebben.

Een ander voorbeeld gaf Richard Boland die samenwerkte met Frank Gehry, toparchitect, aan het ontwerpen van een nieuwe universiteit. Na drie dagen gezamenlijk ploeteren en ontwerpen, waarin ze samen een passende oplossing vonden, verscheurde de architect de tekeningen en gooide ze in de prullenmand. Boland vroeg verbaasd: 'Wat doe je nu?' Waarop de architect zei: 'Nu we weten dat het kan, gaan we zoeken naar de oplossing zoals we die willen hebben.' Volgens hem precies het verschil tussen managers en ontwerpers. Managers zijn tevreden met een passende oplossing die zich aandient; ontwerpers zoeken door tot ze de oplossing hebben gevonden die ze willen.

Natuurlijk waren er ook veel ontmoetingen met vakgenoten. Zo waren er de ontmoetingen die Léon de Caluwé en Yvonne Burger organiseerden omdat zij dit jaar als academic fellow van de AOM een studiereis voor 'pracademics' begeleidden vanuit de Orde van Organisatieadviseurs.

Na vijf dagen 'The Power of Words' zijn we toe aan verwerking in de 'Power of Silence'. Het waren fantastische dagen. ●