

EVEN NIET PRATEN VERBETERT CREATIVITEIT

Succesvolle nieuwe producten vragen om innovatieve ideeën. Maar hoe kom je daaraan? Aan de hand van onderzoek zijn verscheidene methoden in kaart gebracht om kwalitatief hoogwaardige ideeën voor innovaties te genereren. Die hebben echter als nadeel dat ze prijzig en niet zo eenvoudig uit te voeren zijn. Aan de Rotterdam School of Management (RSM) is met succes een kosteloze en gemakkelijk in te voeren methode getoetst om de productiviteit te verbeteren in het ontwikkelingswerk. Het idee is simpelweg om tijdens vergaderingen of brainstormen zo af en toe een pauze in te lassen. Door de verbale uitwisseling in dergelijke groepsdiscussies af en toe te onderbreken, wordt de creativiteit vergroot. De deelnemers krijgen door de onderbreking van de discussie de tijd om zelf hun gedachten over de onderwerpen te vormen. Ze kunnen dan in stilte hun eigen gedachten ordenen en verwerken. Ook kunnen ze het probleem op hun eigen manier bekijken en naar een oplossing toewerken. Na een aantal minuten wordt de discussie hervat en worden deze ideeën besproken en uiteindelijk collectief geïntegreerd in concepten. Dit levert niet alleen veel meer ideeën op, maar ook een grotere diversiteit aan ideeën dan een 'klassieke' brainstorm. Aan het onderzoek, geleid door Daan Stam van de RSM, namen ruim 200 mensen deel. De onderbrekingen die de onderzoekers 'faciliteerden' zorgden voor 53 procent meer ideeën en 47 procent meer categorieën aan ideeën. Ook leverde deze methode originelere ideeën op, maar dit laatste effect was minder sterk. Deze aanpak is vooral doeltreffend omdat mensen over het algemeen veel moeite hebben met multi-tasking en werken in een rumoerige omgeving, zeggen de onderzoekers. Dit geldt in het bijzonder voor introverte mensen. Uit het onderzoek blijkt dan ook dat de effecten van het onderbreken van groepsdiscussies vooral sterk zijn voor groepen met meer

introverte groepsleden. Aangezien er in iedere groep al gauw minstens één introverte persoon zit, lijkt het in het algemeen een goed idee om zo af en toe een paar minuten stilte in te lassen in discussies over innovaties.

EURnieuws (Nieuwsbrief Erasmus Universiteit Rotterdam), 20, 14 mei 2014.

TIAS ONDERSTREEPT MET NIEUWE NAAM GROEIENDE AANDACHT VOOR MAATSCHAPPELIJKE VRAAGSTUKKEN

TIAS, de business-school van Tilburg University en Eindhoven University of Technology, heet voortaan TIAS School for Business and Society. De nieuwe naam voor de voormalige TiasNimbas Business School is ingegeven door de groeiende aandacht voor ondernemen met een hogere doelstelling (*purpose*), aldus Prof. Kees Koedijk, Dean en Director van TIAS. 'Naast de elementaire bedrijfsmatige criteria en doelen groeit in organisaties de aandacht voor ethische en maatschappelijke vraagstukken,' aldus Koedijk. 'Het streven is naar economische groei en winstgevendheid in combinatie met maatschappelijke vooruitgang. Bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen moeten nauwer met elkaar gaan samenwerken. Mede tegen die achtergrond hebben we tot deze naamsverandering besloten.' Het afgelopen jaar heeft TIAS in het kader van de nieuwe positionering al diverse nieuwe onderzoeks-, onderwijs- en samenwerkingsprogramma's in de steigers gezet. En met nieuwe programma's (bijvoorbeeld voor het ontwikkelen van een digitale en maatschappelijke strategie, of 'corporatiebestuurder nieuwe stijl') wordt ingespeeld op de behoeften van de 'nieuwe generatie' bedrijven en instellingen en hun managers. Internationaal is China een speerpunt voor TIAS, dat jaarlijks studenten uit zo'n 25 landen trekt. De

school heeft een vestiging in Taipei (Taiwan) en verzorgt inmiddels een Executive MBA-opleiding samen met een onderdeel van de Jiatong-universiteit in Sjanghai, en een financiële MBA-opleiding samen met de School of Finance van de Central University of Finance and Economics (CUFE) in Beijing.
www.tias.edu 15 mei 2014.

INZICHTEN IN NEUROWETENSCHAPPEN HELPEN LEIDERS EFFECTIEF DENKEN ONDER STRESS

De neurobiologie leert hoe mensen reageren op stressvolle situaties en welke fysiologische processen zich daarbij afspelen. De theorie leert er (kort door de bocht geformuleerd) dit over: iemand die een gegeven situatie denkt aan te kunnen, zal die bij de kop pakken (respons: 'vechten'), maar iemand die denkt er niet tegenop gewassen te zijn zal zich eerder bedreigd voelen en de uitdaging ontduiken ('vluchten'). Hoe pakken dit soort reacties nu uit in opleidingen? Beïnvloeden ze wat cursisten leren van de opleiding? En zo ja, kunnen opleiders dan misschien hun voordeel doen met dat inzicht? Dat wilde Ashridge Business School onderzoeken aan de hand van zijn leiderschapsprogramma *The Leadership Experience* (TLE). Onderzoekers van Ashridge voerden het onderzoek uit in samenwerking met de universiteit van Reading. Uitgegaan werd van twee belangrijke bestaande inzichten uit eerder onderzoek: (1) het cognitief vermogen neemt toe bij de 'vechten'-reactie, en het neemt af bij de 'vluchten'-reactie; (2) aan de hand van het hartritme kan worden gemeten of iemand zich gestimuleerd of juist bedreigd voelt in een situatie. In het onderzoek werd bij 350 deelnemers aan de TLE-cursus het hartritme gemeten. Dat gebeurde zowel in gesimuleerde stressvolle simulaties (bijvoorbeeld conflicten oplossen en ingewikkelde bestuurlijke beslissingen nemen) als gedurende twee aaneengesloten etmalen (slaap inbegrepen) – het laatste om 'rust'-waarden te krijgen voor het hartritme. Na afloop van het leiderschapsprogramma TLE werd drie keer gemeten hoeveel de deelnemers hadden opgestoken van het programma: direct na afloop, vervolgens een maand later, en tot slot opnieuw een halfjaar na afloop van de cursus. Het verschil in hartritme tussen de rustige en stressvolle situa-

ties werd afgezet tegen de leerervaring van de deelnemers (volgens hun eigen opgaven). Ook werd het verschil in hartritme afgezet tegen een aantal verschillende psychometrische criteria om te kijken of er verschillende effecten waren voor verschillende persoonlijkheidstypen. Al met al bleek er een correlatie te zijn tussen versneld hartritme tijdens de stressvolle situaties in de simulaties en de mate waarin leerstof werd opgenomen. Het lijkt er dus op dat leerervaringen opgedaan in uitdagende ontwikkelingservaringen langer beklijven. Dat kan een relevant inzicht zijn voor zowel business schools als specialisten in leren en ontwikkeling, aldus Ashridge Business School.

Lee Waller, Megan Reitz, Eve Poole, Angela Muir (Ashridge Business School) & Patricia Riddell (University of Reading), 'The Neuroscience of Leadership Development: Preparing through experience', Berkhamsted (Hertfordshire, UK): Ashridge Business School, 24 p. (exemplaren van het rapport op te vragen via research@ashridge.org.uk).

FINANCIAL TIMES: VLERICK OPNIEUW BESTE MANAGEMENTOPLEIDER IN DE BENELUX

Vlerick Business School (campussen in Brussel, Gent, Leuven en St. Petersburg; samenwerking met de universiteit van Beijing; in bezit van de drie belangrijkste internationale accreditaties voor managementopleidingen: EQUIS, AMBA en AACSB) is volgens de editie 2014 van de jaarlijkse wereldwijde ranglijst voor Executive Education van de *Financial Times* opnieuw de beste managementopleider in de Benelux. Binnen Europa stijgt Vlerick drie plaatsen naar plaats 17, wereldwijd stijgt de school (op ruim zesduizend business schools) met vijf plaatsen naar plaats 34. Dit zijn totaalscores: zowel het algemene aanbod als maatwerkprogramma's voor bedrijven. Op het laatste vlak is Vlerick de afgelopen jaren binnen Europa opgeklommen van plaats 23 (2011) naar plaats 16 (2014). Het aantal deelnemers en bedrijven uit Nederland stijgt (onder andere TNO, Rabobank, Macintosh Retail, DSM, Achmea, Heerema Marine Contractors). De 'relevante, praktisch toepasbare programma's' van de school worden in Nederland 'heel goed ontvangen', aldus Vlerick.
<http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/rankings>,
www.vlerick.com/nl/