

RoodPurper



CHANGE
TRANSFORMER
BEHAVIOR
FIRE
APPLY HEAT
HEAD
SPACE
PRISM
HIGHEST POINT

21^{ste} Leergang - Doorbreken van organisatiepatronen

november 2026 – april 2027

In deze leergang staan veranderingsprocessen, waar je zelf direct bij betrokken bent als adviseur, coach of manager centraal. Je leert terugkerende - systemische - organisatie patronen te diagnosticeren en deze te doorbreken. De emotionele organisatie achter de vastgelopen patronen staat hiertoe centraal. Basis vormen uitgangspunten van de systemische en de psychodynamische theorie. Aan de hand van je eigen vraagstukken leer je, hoe managers, het (leidende) team en de adviseurs die hen ondersteunen de systemische patronen – zonder zich daar bewust van te zijn - zelf in stand houden. Deze met hun eigen gedrag kunnen versterken en hoe je dat doorbreekt.

Impliciete regels maken dat organisatiepatronen zich (systemisch) kunnen herhalen. Voorbeelden van systemische patronen zijn het daadkracht patroon, het sandwichpatroon, het interactieve patroon (*). Je leert dergelijke patronen herkennen, interpreteren, betekenis geven én doorbreken vanuit de positie van waaruit je betrokken bent bij het organisatiepatroon. Je leert daartoe onder meer te monitoren hoe je je zelf - emotioneel - verhoudt tot het organisatiepatroon en hoe dit een kennisbron kan zijn voor diagnose en interventie. Daardoor zul je vertrouwd raken met kernconcepten uit de systeempychodynamische theorie zoals collusie, projectieve identificatie, regressie, rêverie, holding en containment, het vermogen tot verdragen, meervoudige partijdigheid, triades en causale circulariteit.

Balanceren tussen rationele en emotionele organisatie

Als resultaat zul je een afweging kunnen maken met welke type veranderkundige interventies je het beste aan de slag kunt gaan, om vanuit je eigen positie, weerbarstige organisatiepatronen te doorbreken. Via steunende of openleggende interventies? Via het versterken van de emotionele organisatie of juist via het versterken van taak, structuur, rollen en regels? In het hier-en-nu of in het daar-en-dan? Op individueel niveau of op teamniveau? Je leert hierbij de rol, positie, afstand, nabijheid en grenzen van de adviseur / manager in overweging te nemen.

Leergroep

De opleiding heeft het karakter van een leergroep, hetgeen betekent dat het doorwerken van de eigen vraagstukken van de deelnemers steeds het vertrekpunt is voor het leerproces. Elke bijeenkomst staat in het teken van één specifiek patroon en een thema, waarna er ruim de tijd zal worden genomen om actuele casussen van de deelnemers vanuit dit perspectief door te werken. Deelnemers “leren” vanuit het reflecteren op de eigen actuele ervaringen met het organisatiepatroon, waar ze zelf bij betrokken zijn. Om optimaal te profiteren van het ervaringsleren in deze leergang is het nodig dat de deelnemers zelf een (weerbarstig) veranderingsproces onder handen hebben en goed zijn ingevoerd in de state of the art van de veranderkunde.

Alvast kennismaken?

De previews van de boeken 'Vanzelfzwijgend' en 'Doorbreken organisatiepatronen' én de onderstaande artikelen (alles te vinden op www.roodpurper.nl) geven een goed beeld van de aanpak. Wie alvast kennis wil maken met de theorie en praktijk die als uitgangspunt zal worden gebruikt, kan lezen:

- **Terugkerende patronen in vastgelopen veranderingsprocessen.** Een psychodynamisch perspectief.
In: M&O nr. 3 – 2004, Tijdschrift voor Management & Organisatie (*);
Opnieuw gepubliceerd in M&O nr. 6 - 2024
- **Het vermogen om te verdragen.**
Een psychoanalytisch perspectief op diagnose en interventie in veranderingsprocessen.
In: M&O nr. 1 – 2006, Tijdschrift voor Management & Organisatie
- **Systemische coaching voor manager in sandwichpositie.**
In: Opleiding & Ontwikkeling nummer 3 - 2006 (*)
- **Jongleren met identificatie, Over meervoudige partijdigheid**
In: M&O nr. 5/6 – 2016, Tijdschrift voor Management & Organisatie

(*) In deze artikelen staan uitwerkingen van veel voorkomende systemische patronen

Zes bijeenkomsten

De leergang die voor de 21^{ste} keer wordt georganiseerd, duurt een half jaar en vindt plaats in Amsterdam (zowel goed te bereiken met de auto als met OV). Begeleider is Odette Moeskops. Er zijn totaal 6 bijeenkomsten van een dag (van 10.00 tot 16.30 uur), waar steeds in een afwisseling van theorie en praktijk wordt gewerkt. Er moet rekening worden gehouden met ca 12 uur voorbereiding per bijeenkomst (literatuur, casusvoorbereiding). Deelnemers aan de leergang ontvangen de boeken 'Doorbreken organisatiepatronen' en 'Vanzelfzwijgend' (inclusief e-boek) naast een reader met relevante publicaties. Facultatief: drie vervolgdagen over het interveniëren met het narratieve systeem perspectief

De data zijn op vrijdag:

- 20 november 2026
- 12 februari 2027
- 18 december 2026
- 19 maart 2027
- 15 januari 2027
- 16 april 2027

Voor wie is de leergang bestemd?

De leergroep is open voor senior-adviseurs, (interim) managers en directeuren met ruime veranderkundige kennis en praktijkervaring. Er zijn maximaal 6 deelnemers, om te borgen dat er veel aandacht aan je eigen vraagstukken kan worden besteed. De kosten voor de zes bijeenkomsten zijn 3.750.- euro per persoon (Dit bedrag is BTW-vrij tenzij anders overeengekomen). Er is bovendien 350.- euro (exclusief BTW) verschuldigd voor literatuur en verblijf. Je meldt je aan door een mail te sturen aan omoeskops@roodpurper.nl of het ingevulde inschrijvingsformulier (te downloaden op www.roodpurper.nl) op te sturen.

21^{ste} Leergang - Doorbreken van organisatiepatronen

BIJEENKOMST 1

Organisatiepatroon: daadkracht

- Moeskops, O.G.M. (2024), Onweerstaanbare objecten, narratieven en bruggenbouwers. In: Vanzelfzwijgend, hoofdstuk 2. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- Moeskops O.G.M. (2014) Zich herhalende patronen in organisaties. Over systemische patronen. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 2. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

Thema: Jezelf als instrument

Kernbegrippen: projectieve processen, projectieve identificatie, parallelprocessen

Resultaat: inzicht in hoe eigen relatie met het organisatiepatroon methodologische bron kan zijn voor wat zich in het systeem aan het afspeelen is.

Literatuur o.a.

- Moeskops, O.G.M. (2014), Het vermogen tot verdragen. Over jezelf als instrument. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 3. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- (facultatief) Krantz J. (1993), T. Gilmore, Het interactieproces tussen adviesteams en cliëntsystemen. M. Kets de Vries (1993), Organisaties op de divan: Gedrag en verandering van organisaties in klinisch perspectief. – Schiedam : Scriptum
- (facultatief) Moylan D. (1994) The dangers of contagion, projective identification processes in institutions. In: Obholzer A., Roberts V.Z. - The unconscious at work. Routledge - London

BIJEENKOMST 2

Organisatiepatroon: weglopen van een veranderingsproces

- Moeskops, O.G.M. (2014), Wegvluchten van een reorganisatie. Over afstand en nabijheid. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 5. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

Thema: draagkracht van de emotionele organisatie

Kernbegrippen: regressie, object relatietheorie, het vermogen tot verdragen, holding & containment

Resultaat: kunnen inschatten van de draagkracht, afwegingen maken voor een steunende of een openleggende veranderingsaanpak, kunnen doorgronden emotionele organisatie.

Literatuur

- Moeskops, O.G.M. (2024), Organisaties als een sociaal weefsel. In: Vanzelfzwijgend, hoofdstuk 3. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- Moeskops, O.G.M. (2024), Zelf een holding maken?! In: Vanzelfzwijgend, Intermezzo
- Moeskops, O.G.M. (2014), De veerkracht van groepen. Over holding en containment in organisaties. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 4. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- (facultatief) Krantz J. (2001), T. Gilmore, Dilemmas of organizational change: a systems psychodynamic perspective. The systems psychodynamics of organizations

BIJEENKOMST 3

Organisatiepatroon: het draagvlakpatroon

- Moeskops, O.G.M. (2014), Zich herhalende patronen in organisaties. Over systemische patronen. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 2. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

Thema: draagkracht van de emotionele organisatie (vervolg)

Kernbegrippen: collusie, 'ingezogen raken'; het proces van containment en rêverie, negative capability
Resultaat: "bronnen" om het patroon te kunnen diagnosticeren én te kunnen doorbreken

Literatuur

- Moeskops, O.G.M. (2024), Jezelf gidsen in patronen, emoties en onderstroom. Over rêverie. In: Vanzelfzwijgend, hoofdstuk 5. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- Moeskops, O.G.M. (2024), Werken met jezelf als instrument. In: Vanzelfzwijgend, Intermezzo
- (facultatief) Vansina, L.S. (2008) M.J. Vansina-Cobbaert, Supportive process structures. In: Psychodynamics for consultants and managers, Chapter 3. – Wiley : Engeland
- (facultatief) Redding Mersky R., (2000), When consultants go out of role: enactment in the service of organizational consultancy. Paper for the ISPSO International Symposium.
- (facultatief) French R. (2000), Negative capability, dispersal and the containment of emotion. Paper for the ISPSO International Symposium.

BIJEENKOMST 4

Organisatiepatroon: de sandwichpositie

- Moeskops, O.G.M. (2014), De sandwichpositie van de middenmanager. Over het terugkrijgen van invloed. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 6. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

Thema: systemische interventies

Kernbegrippen: triades, causale circulariteit, meervoudig partijdig, meervoudig betekenis geven
Resultaat: werken met systemische interventies om patronen te doorbreken

Literatuur:

- Moeskops, O.G.M. (2024), Jongleren met identificatie. Over meervoudige partijdigheid. In: Vanzelfzwijgend, hoofdstuk 6. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- Choy, J. (2007) Congruentieregels voor triades in: Wat heb jij dan gedaan? Coachen als tweede beroep. - Thema : Den Haag
- (facultatief) McCaughan (1994), B. Palmer, Asking the right questions. In: Systems thinking for harrassed managers. Karnac – Londen
- (facultatief) Vermeer H. Groot de G.J. (ed), Werken met Leren Veranderen – Op zoek naar de hefboom & Dilemma's en ontwerp vragen bij het maken van een causaal diagram
- (facultatief) Vermaak, H. (2019), Een causaal diagram maken in vijf stappen.. In: Van Oss L, Kessener B.. (red) Meer dan de som der delen. Systeemdenkers over organiseren en veranderen. Management Impact

BIJEENKOMST 5

Organisatiepatroon: interactief

- Moeskops, O.G.M. (2014), Zich herhalende patronen in organisaties. Over systemische patronen. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 2. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

Thema: procesontwerp (rollen & grenzen van de adviseur / manager)

Resultaat: Regressie in overweging nemen; afwegingen kunnen maken tussen 1:1 interventies, teaminterventies, organisatie-interventies; hier-en-nu en daar-en dan; procespositie of expertpositie; rol, afstand, nabijheid en grenzen van de adviseur / manager; invloed van context overwegen;

Literatuur:

- Moeskops, O.G.M. (2014), De veerkracht van groepen. Over holding en containment in organisaties. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 4. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam
- Moeskops, O.G.M. (2014), Het vanzelfsprekende bespreekbaar maken. Over de invloed van voorbeeldgedrag. In: Doorbreken van organisatiepatronen, hoofdstuk 8. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

BIJEENKOMST 6

Organisatiepatroon: wegstijgen

- Moeskops, O.G.M. (2014) Vanzelfzwijgend. Over veel voorkomende patronen in teams. Hoofdstuk 7 in: Doorbreken van organisatiepatronen. - RoodPurper Publicaties : Amsterdam

Thema: weerbaarheid

Resultaat: Zicht op wat maakt dat (stagnerende) organisatiepatronen weerbaar kunnen zijn; interventieaangrijpingspunten voor enkele veel voorkomende patronen in teams

Literatuur:

- Moeskops, O.G.M. (2024), Wegstijgen. In: Vanzelfzwijgend, Intermezzo
- (facultatief) Krantz (1986) J., T. Gilmore. The splitting of leadership and management as a social defense. In: Psychoanalytic studies of organizations. Karnac : London (2009)
- (facultatief) Menzies Lyth, I. (1960), Social Systems as a defense against anxiety: an empirical study of nursing services in a general hospital. Published on www.moderntimesworkplace.com - Shortened version of Human Relations 13 95-121

Ook podcasts maken deel uit van de voorbereiding van de workshops. Facultatieve literatuur wordt digitaal beschikbaar gesteld. Andere literatuur ontvangen de deelnemers zowel geprint als digitaal

Curriculum Vitae

Drs. Odette Moeskops is ruim 25 jaar organisatieadviseur. Vanuit haar bedrijf RoodPurper b.v. adviseert en begeleidt zij bij veranderingsprocessen op het gebied van strategie, cultuur, samenwerking en communicatie. De werkwijze die zij hanteert wordt gekenmerkt door een veranderkundig, een communicatief én een systeempsychodynamisch perspectief. Opdrachtgevers van RoodPurper zijn toonaangevende instellingen en organisaties afkomstig uit de overheid, dienstverlening en procesindustrie.

Van 1983 tot 1993 werkte Odette Moeskops in verschillende leidinggevende functies bij Rabobank Nederland en bij Postbank N.V. Daar hield zij zich bezig met maatschappelijke-, positionerings- en communicatievraagstukken.

Odette Moeskops verzorgt regelmatig workshops en bijeenkomsten over veranderingsprocessen. Al 20 jaar organiseert zij de eigen leergang Doorbreken van organisatiepatronen. Zij is verbonden aan de Ambachtsschool voor Organiseren en Veranderen en werkt mee aan leer- en ontwikkelingsprogramma's van SIOO, USBO, Rino, NSO-CNA en VU. Zij publiceerde vele artikelen onder meer in M&O Management en Organisatie en schreef verschillende boeken. In 2014 verscheen 'Doorbreken van organisatiepatronen' en in 2024 'Vanzelfzwijgend', dat door de OOA (Orde voor Organisatieadviseurs) werd genomineerd als beste boek. Met de collega's van de Ambachtsschool maakt Odette regelmatig podcasts, te beluisteren op onder andere Apple podcasts en via <https://deambachtsschool.org/podcasts/>

Na haar doctoraal Nederlandse taal- en letterkunde aan de Universiteit van Amsterdam, volgde Odette Moeskops verschillende postdoctorale opleidingen op het gebied van communicatie, marketing, management, systeempsychodynamica en organisatieontwikkeling. Zij is lid van ISPSO - International Society for the Psychoanalytical Study of Organizations en vervulde diverse toezicht – en bestuursfuncties. Odette Moeskops maakte deel uit van de jury van de Orde voor Organisatieadviseurs (OOA), ter verkiezing van het beste boek van het jaar.

RoodPurper b.v. | 06-24558752

e-mail: omoeskops@roodpurper.nl | www.roodpurper.nl | <http://www.deambachtsschool.org/>

linked-in: <https://www.linkedin.com/in/odette-moeskops-38aa61/>