

ChangeMaster@Work

De kunst van organisatieverandering

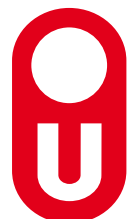
**“ Hoe kan ik weten wat ik denk
als ik niet zie wat ik doe?”**

Vrij naar Weick

Hoe kunnen organisaties veranderen, terwijl je weet dat verandering niet maakbaar is? Organatieverandering vraagt om inzicht, inspanning, afstemming, luisteren, kennis, actie en interactie, reflectie, ethische keuzes en confrontatie. Wat is de plaats en rol van de organisatieadviseur, de change'manager, hierin? In dit praktijkgerichte programmaverdiept u zich in de processen en fenomenen die ten grondslag liggen aan organisatieveranderingen als complexe processen. Centraal staan hierbij uw eigen praktijk en uw eigen persoonlijke professionalisering als ChangeMaster. ChangeMaster@Work' biedt u verdieping in en reflectie op uw veranderpraktijk. U werkt en leert tegelijkertijd; just in time and just for you!

Pentascop▶

Open Universiteit
www.ou.nl



Inleiding en inhoud

ChangeMaster@Work is gericht op het versterken van het vermogen van mensen in organisaties om op eigen kracht te veranderen. Rode draad is dat complexe veranderingen zich niet laten managen. De impact van de meest geavanceerde verandermethoden laat zich nauwelijks voorspellen. De nadruk ligt daarmee vooral op onderzoekend veranderen en de mate waarin u in staat bent uw waarneming en handelen als hefboom voor verandering in te zetten. Dit in tegenstelling tot het geloof in maakbare, geplande veranderingstrajecten.

Eigen aannames en veronderstellingen over wat wel en niet werkt worden in dit programma onderzocht en beproefd. In dialoog (her)ijkt u uw eigen veranderkompas tot een instrument waar u zelf goed op kan varen. We beschouwen veranderen zonder de belofte van een maakbaar resultaat, als een kunst.

In het programma worden u 'state of the art' inzichten uit de organisatie- en veranderkunde aangereikt. De nieuwste inzichten en ervaringen uit de veranderkunde worden gecombineerd met kernpunten uit het sociaal constructionisme, het complexiteitsdenken en de sociale netwerktheorieën. Deze worden vertaald naar praktische handvatten, passend bij uw veranderopdracht en uw eigen leerbehoeften als ChangeMaster.

Een uitgangspunt van het programma is dat de impact van een interventie niet alleen afhangt van de methodiek, maar ook juist van de innerlijke gesteldheid van degene die de interventie uitvoert. Het spreekt daarom voor zich dat uw persoonlijke ontwikkeling als ChangeMaster in het programma zo'n belangrijke rol inneemt. De wijze waarop u optreedt als beïnvloeder, 'ontstroeiver' of leider in complexe veranderingsprocessen bepaalt in sterke mate de invloed die u heeft. Dat vraagt een constante reflectie op hoe u in elkaar zit als mens, hoe u met anderen om gaat, wat uw (impliciete) aannames zijn over organisatieverandering en wat dit betekent voor u als ChangeMaster. Uw eigen profiel en ontwikkelbehoeften als ChangeMaster nemen we daarom als uitgangspunt voor de specifieke inhoud van uw leertraject.

In het kort

ChangeMaster@Work is een persoonlijk leertraject passend bij uw profiel als ChangeMaster. Het programma biedt u een verdiepende leerervaring terwijl u werkt. De nadruk ligt op het handelen van u als professional en ChangeMaster en de werking die daarvan uitgaat.

Kernvragen zijn:

- Wat voor ChangeMaster ben ik?
- Hoe kan ik veranderingen in organisaties faciliteren?
- Welk repertoire heb ik tot mijn beschikking om werking te creëren in organisaties?

Opzet van het programma

Het programma ChangeMaster@Work bevat afwisselende werkvormen en leeractiviteiten die elkaar versterken. Na een gedegen intake wisselen ateliers en intervisie-bijeenkomsten elkaar af. Parallel hieraan werkt u aan een handelingsonderzoek en maakt u zich relevante expertise, methoden en instrumenten eigen.

U start met het invullen van een **Insights Discovery® vragenlijst**. Uw insightsprofiel geeft meer inzicht in uw eigen stijl, wijze van beïnvloeden en verwachtingen. Daarnaast helpt het model om bruikbare interpersoonlijke strategieën en communicatiestijlen te ontwikkelen.

Tijdens **de Intake** zal uw veranderkundig vraagstuk en uw eerste reflectie daarop besproken worden. Daarnaast zal uw begeleider uw insightsprofiel toelichten en uw biografie en persoonlijke leerbehoeften globaal in kaart brengen. Resultaat van de intake is een 'contract' tussen u en uw begeleider over uw veranderopdracht, uw persoonlijke leerpad en de spelregels waarmee tijdens het programma gewerkt zal worden.

Samen leren, samen werken

Door de directe interactie tussen u als deelnemer met de begeleiders, gastdocenten en andere deelnemers ervaart u de meerwaarde van gezamenlijk leren en al werkend leren. Belangrijk is hierbij 'reflectie in actie'. Alle contactbijeenkomsten zijn situaties waarin vraagstukken rond regie, leiderschap en interveniëren aan de orde zijn. Het programma is dus geen eiland te midden van de weerbarstige werkelijkheid. Het programma is een afspiegeling van deze werkelijkheid en maakt deel uit van deze werkelijkheid.

Bijeenkomsten

ChangeMaster@Work combineert verschillende werkvormen tot onderstaande opzet van de bijeenkomsten:

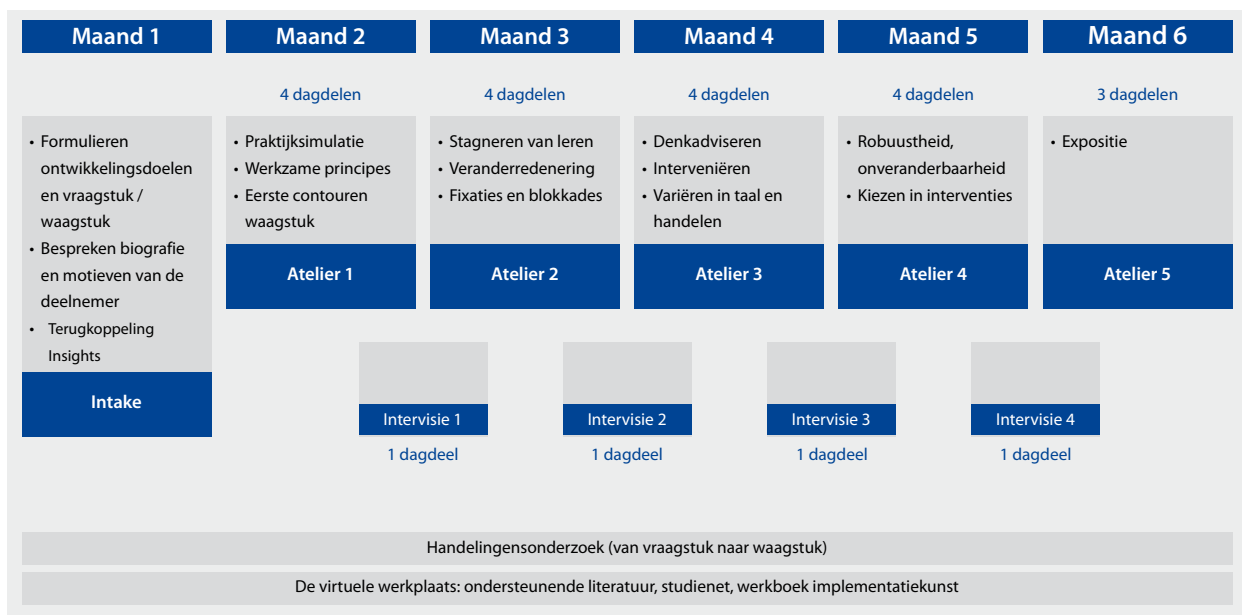
- Vier tweedaagse ateliers met overnachting¹
- Vier intervisiebijeenkomsten van één dagdeel
- Afrondende Expositie van drie dagdelen op één dag

Het onderzoeken en bewerken van de vraagstukken uit uw praktijk gebeurt tijdens de ateliers en de intervisiebijeenkomsten. Het **Atelier** is de plaats waar onderzoek plaatsvindt, waar wordt geëxperimenteerd en gewerkt. Hier ontwikkelt u uw eigen stijl als veranderkunstenaar. Tijdens de atelierbijeenkomsten gaat u aan de slag met het verwer-

ven van methoden, technieken en interventies passend bij u en uw eigen veranderopdracht. De ateliers worden samen met de begeleider of gastdocent voorbereid. Zo leert u uit de eerste hand specifieke interventies en werkvormen toepassen (just in time). Tevens krijgt u de gelegenheid uw leerwensen direct in te brengen (just for you).

De ateliers worden afgewisseld met **Intervisiebijeenkomsten** in groepen van 4 tot 7 personen. Het doel van de intervisie is elkaar te ondersteunen bij het reflecteren op en verhelderen van vragen over het eigen verandervraagstuk. Belangrijk aandachtspunt daarbij is de integratie van verworven kennis, inzichten en instrumenten in het handelen. Ook legt u bewust de relatie met uw persoonlijke leerwensen en leerbehoeften.

Het afrondende atelier krijgt de titel: **Expositie**. Uw ervaringen met het verandervraagstuk deelt u met de overige deelnemers, begeleiders en gastdocenten. Ook kunnen uw opdrachtgever, collega's of andere betrokkenen bij uw veranderopdracht hun perspectief inbrengen.



¹ Tijdens de tweedaagse Ateliers is er automatisch een arrangement voor u gereserveerd in het conferentieoord. De betaling vindt echter rechtstreeks plaats tussen u en het conferentieoord. Eventuele uitzonderingen op het arrangement dient u zelf te regelen in overleg met het conferentieoord.

Gedurende het programma voert u een **Handelingsonderzoek** uit. Dit onderzoek heeft betrekking op zowel uw eigen ontwikkeling als op uw praktijkvraag. In het handelingsonderzoek staan zes vragen centraal:

- Wat is hier aan de hand?
- Volgens wie is er wat aan de hand?
- Hoe pak ik het veranderingsproces aan?
- Wie speelt welke rol, met welk belang en welk doel?
- Met welke dynamiek moet ik rekening houden en hoe beïnvloed ik deze dynamiek?
- Hoe kan ik mijn werking vergroten en wat is daarvoor nodig?

Het handelingsonderzoek als reflectieve practitioner wordt ondersteund door opdrachten die de zes onderzoeksvragen koppelen aan de drie kernvragen van het programma. Zo werkt u aan het opbouwen van een persoonlijk *ChangeMaster-profiel* en een waardevolle leerbiografie gedurende het leertraject.

ChangeMaster@Work legt de verbinding tussen de aangereikte concepten en de dagelijkse praktijk onder andere door middel van het **Waagstuk**. Het waagstuk betreft een interventie die u uitvoert gebruikmakend van de aangereikte concepten, inzichten, methoden en instrumenten. Met deze interventie brengt u zichzelf naar een volgend niveau in uw professionele handelen. U doet iets wat voor u en uw opdrachtgever betekenisvol is, en waarbij u zichzelf tegelijkertijd op de proef stelt.



“Simply pushing harder within the old boundaries won’t work.”

(Stacey)

“If you’re not confused, you don’t know what’s going on.”

(Kets de Vries)

Deelname aan Changemaster@work levert u drie concrete resultaten op waarin uw persoonlijke groei wordt weerspiegeld. Uw performance tijdens de Expositie leidt tot waardevolle recensies voor u als veranderkunstenaar. De procesbeschrijving van uw 'Vraagstuk naar Waagstuk' en uw 'Persoonlijke leerbiografie' als uitkomst van het handelingsonderzoek, vormen een betekenisvolle weerslag van uw persoonlijke ontwikkeling gedurende een half jaar. Zo leert u zichzelf pas echt kennen!

Voor wie

ChangeMaster@Work is toegesneden op directeuren, managers, organisatieadviseurs, verandermanagers of programma/projectmanagers, die verantwoordelijk zijn voor het realiseren van een verandertraject in hun (klant)organisatie. Noodzakelijke voorwaarde voor deelname is dat u een actuele, lopende veranderopdracht inbrengt. Deze is richtinggevend voor de invulling van uw leertraject.

Toelatingseisen

U heeft een hbo werk- en denkniveau en bent als professional tot het besef gekomen dat geplande verandering niet altijd werkt. Dit besef heeft u verkregen door deelname aan het CPP-programma Implementation and Change Management van de Open Universiteit of een vergelijkbare opleiding Veranderkunde. Als u minimaal 5 jaar gewerkt hebt als (programma/project)manager, organisatieadviseur, verandermanager of interim manager komt u ook in aanmerking deelname. Twijfelt u of uw kennis, ervaring en dagelijkse praktijk voldoende aansluiten, neem dan contact op met Anja Moonen via amo@ou.nl of 045 576 2777.

Duur en data

De cursus heeft een doorlooptijd van 5 maanden; van januari tot juni 2011.


De persoonlijke intakegesprekken vinden in december 2010 en januari 2011 plaats.

De data van Atelier 1 t/m 4 zijn: 3 en 4 februari, 3 en 4 maart, 31 maart en 1 april, 16 en 17 mei 2011.

Een Atelier start de eerste dag na de lunch om 13.00 uur.

De data van de Intervisiebijeenkomsten zijn: 18 februari, 18 maart, 15 april en 27 mei 2011.

De intervisie vindt 's ochtends plaats. De afrondende Expositie vindt plaats op 9 juni 2011.



**"Wanneer je ziet wat je zag, zul je denken
wat je dacht, zul je doen wat je deed en zul
je krijgen wat je kreeg."**

Begeleiders en gastdocenten

De vaste begeleiders van de ateliers en intake-/interview-bijeenkomsten zijn:

- Evelien Palland (OU)
- Marcel Kuhlmann (Pentascopie)

Tevens zullen enkele erkende specialisten als gastdocent hun opwachting maken.

Jeroen Winkelhorst (OU) is de programmacoördinator.

Leerbronnen

In het programma worden gebruikgemaakt van diverse leerbronnen, zoals: Insights Discovery Vragenlijst, boek Implementatiekunst, boek Denkadviseren, boek Onveranderbaarheid van organisaties, digitaal werkboek Interventietools, digitale leeromgeving met ondersteunende bronnen, opdrachten en links naar relevante open leerbronnen op internet.

Groepsgrootte

8-14 personen. Bij minder dan 8 deelnemers behouden de organisatoren zich het recht voor het programma af te gelasten, of uit te stellen.

Locatie

De Ateliers en de Expositie vinden plaats in conferentiecentrum Drakenburg te Baarn.

De Intakegesprekken en de Interviewbijeenkomsten vinden plaats in het Studiecentrum van de Open Universiteit te Utrecht.

Kosten

De kosten voor deelname aan ChangeMaster@Work bedragen € 8.995,-. Dit is inclusief inschrijfgeld, cursusmaterialen, begeleiding, beoordeling en certificering, bijeenkomsten met 5 maal lunch en diner. Exclusief de kosten voor uw logies en ontbijt tijdens de 4 tweedaagse Ateliers.

Certificering

Als u dit programma met goed gevolg heeft doorlopen, ontvangt u het certificaat ChangeMaster@Work van de faculteit Managementwetenschappen van de Open Universiteit.

Meer informatie en inschrijven

Startdata, roosters, inschrijfformulier en actuele informatie treft u aan op www.ou.nl/work. Ook vindt u een uitgebreidere beschrijving van het programma, de bijeenkomsten en het handelingsonderzoek. Wellicht dat u vragen heeft. Neem dan contact op met Anja Moonen via amo@ou.nl of 045 576 2777.

Open Universiteit

Faculteit Managementwetenschappen

postadres: Postbus 2960
6401 DL Heerlen

T (0)45 - 576 27 77
amo@ou.nl

www.ou.nl/managementwetenschappen