



Meesterschap in Adviseren

ADVISEREN, CO-CREËREN EN VERBINDEN VOOR PROFESSIONALS



rijksuniversiteit
groningen

AOG

school of
management
amersfoort / groningen

Meesterschap in Adviseren

ADVISEREN, CO-CREËREN EN VERBINDEN VOOR PROFESSIONALS

Moderne adviserende specialisten creëren extra waarde door het verbinden van vraagstukken, initiatieven, kennis en belangen. Zo creëren ze synergie met hun partners in het primair proces, lijn en bestuur. Partnership uit eigen kracht. Expertise, contextbewust en integer handelen vormen hiervoor de basis. Evenals het doorzien en beïnvloeden van het organisatorische krachtenveld. Via procesregie, bemiddeling en in co-creatie met managers en andere specialisten.

Kennis is macht. De realiteit van experts, specialisten en adviseurs die organisaties ondersteunen is echter een andere. Het organisatorische krachtenveld is zo dynamisch en complex geworden, dat het een kunst op zichzelf is daaraan een waardevolle en gewaardeerde bijdrage te leveren. Maar hoe doorzie je de dynamiek in organisaties? Wat vergt dat van u in uw adviesrol? En welk repertoire helpt de eigen expertise tot zijn recht te komen?

In de leergang Meesterschap in Adviseren staat de verbindende adviseur in het complexe en spanningsvolle netwerk centraal. Dit netwerk is uw natuurlijke habitat. Handelend, interveniërend en reflecterend vanuit eigen kracht en kunde. Uw inzet leidt hierdoor tot toegevoegde waarde en erkenning in het hele veld van stakeholders.

De leergang biedt u tevens handvatten en ruimte om uw denk- en handlingsrepertoire als adviserend specialist te ontwikkelen en vergroten. Theoretische inzichten worden gecombineerd met actuele praktijkcases. Ingestoken vanuit een breed palet aan wetenschapsgebieden, zoals: psychologie, organisatiekunde, filosofie, economie en biologie. Deze disciplines verruimen uw blik en perspectieven waardoor u uw impact vergroot.

Met de leergang Meesterschap in Adviseren leiden wij inspirerende en overtuigende conceptuele denkers op, die vanuit persoonlijke integriteit verbindende en effectieve (advies)processen in organisaties kunnen initiëren, beïnvloeden en onderhouden.



Deelnemersprofiel

De leergang is voor ervaren externe organisatieadviseurs en consultants, maar ook voor professionals in een interne adviesrol bij project- staf- en supportgroepen. Denk aan HR-adviseurs, communicatieadviseurs, directiesecretarissen of organisatieadviseurs. Wij verwelkomen deelnemers uit zowel de publieke als de private sector. U zoekt theoretische onderbouwing en wilt professionele advieswaarde creëren. Naast een academische- of hbo-vooropleiding vragen wij minimaal vijf jaar relevante werkervaring.

Waarom AOG School of Management?

Bij AOG is uw ervaring ons vertrekpunt. Door de slimme opzet zijn onze leergangen goed in te passen in een volle agenda. De samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen brengt u de ultieme combinatie van theoretisch sterk onderlegde academici met inspirerende praktijk-professionals. De soms conflicterende visies op het vakgebied zetten aan tot verder denken en dragen bij aan uw visieontwikkeling. Uniek aan onze leergangen is de integratie van kennis uit verschillende vakgebieden. In de leergang wordt veelal de relatie gelegd met andere vakgebieden als strategievorming, organisatiekunde, veranderekunde en leiderschap. Hierdoor verwerft u een generalistische kijk en vakoverstijgende inzichten.

Universitas principe

Aan de opzet van de leergang ligt de authentieke 'Universitas', het groepsgewijs leren, ten grondslag. De samenstelling is geënt op de idealen van de klassieke universiteit: het vakoverstijgend inzicht, persoonlijke vorming, groei naar leiderschap en talentontwikkeling. U ondergaat als deelnemer het leerproces niet als consument, maar u bent co-producent. Actieve uitwisseling van kennis en praktijkervaring tussen deelnemers onderling vormt het hart van deze leergang.

Opzet van de leergang

De leergang bestaat uit zeven tweedaagse modules. Het merendeel hiervan vindt plaats op een centrale locatie in Nederland. Naast deze modules is de studiebelasting een dagdeel tot een dag per week. Tussentijds werkt u aan een visiedocument over het proces van adviseren en uw rol en positie daarin. Inzichtvol voor uw visieontwikkeling en waardevol voor uw werkgever. Binnen negen maanden sluit u het programma af met een mondeling tentamen.

“Ruimte en een brede blik zijn essentieel voor het creëren van verbindingen”



“Door de combinatie van expertise en kennis van de (eigen) organisatie worden adviseurs betrokken bij strategische vraagstukken. Deze zijn complex, met diverse belanghebbenden, in een dynamische speelveld. De adviseur biedt op het juiste moment diepgang, zonder het groter geheel, inclusief tegenstrijdige belangen, uit het oog te verliezen. Descriptieve en instrumentele benaderingen bieden hierbij onvoldoende houvast. Om verbindingen tot stand te kunnen brengen zijn ruimte en een brede blik essentieel. Dit vraagt om meer dan alleen vakspecialistische beheersing. Met de leergang Meesterschap in Adviseren bieden wij een programma waarin u zich ontwikkelt als conceptuele denker. Om uiteindelijk vanuit persoonlijke integriteit verbindende en effectieve processen in organisaties te kunnen initiëren, onderhouden en beïnvloeden. Hiermee vergroot u de waarde van uw rol en invloed als adviseur in organisatorische netwerken.”

Bram Brouwer, programme development director AOG School of Management

Docentencorps

Ons docentencorps bestaat uit gerenommeerde hoogleraren en gedreven praktijkprofessionals. Zij bieden een interessante mix van wetenschap en praktijkervaring en prikkelen graag op inhoud.

Als docent aan deze leergang verbonden zijn onder anderen:

prof.dr. Leon de Caluwé

Hoogleraar Advieskunde, Vrije Universiteit Amsterdam

prof.dr. Charlotte Hemelrijk

Hoogleraar Behavioral Ecology and Self-organization

Rijksuniversiteit Groningen

drs. Odette Moeskops

Organisatieadviseur RoodPurper

ir. Paul de Ruijter

Directeur De Ruijter Strategie, bureau voor

strategie- en scenario-ontwikkeling

dr. Marco de Witte

Partner HGRV adviseurs managers

Kerndocent

Kerndocent van de leergang is **dr. Paul Kloosterboer**, vrijgevestigd adviseur. Hij studeerde economie en psychologie en adviseert en begeleidt bij organisatieveranderingen. Daarnaast coacht hij leidinggevenden en professionals. Onderzoeken, reflecteren en publiceren over het adviesvak is voor hem een tweede natuur geworden.

In 2004 was hij winnaar van de Professionele Publicatie Prijs en genomineerde voor de Management Essayprijs voor bijdragen uit het boek 'Voor de verandering'. In 2011 promoveerde hij op het vernieuwen met professionals. Sindsdien is hij tevens lid van de wetenschappelijke raad van de Orde van organisatie adviseurs (Ooa). Als kerndocent is hij verantwoordelijk voor de inhoud van het programma en de integratie van de afzonderlijke onderdelen.

"Adviseren zonder gebruik te hoeven maken van hiërarchisch overwicht"



"Als adviseur word je productief door het begrijpen en benutten van de context waarin je je met je vakkennis begeeft.

Bijvoorbeeld de karakterologische, historische, politieke en systemische krachten daarin, die vaak sterker zijn dan de ratio.

Hierin liggen de mogelijkheden om die krachten te ontstijgen. En om de verschillen met andere managers en specialisten

productief te maken. In deze leergang ligt de nadruk op die co-creatie en verbinding. Zonder van hiërarchisch overwicht

gebruik te kunnen en te hoeven maken: meesterschap in adviseren."

dr. Paul Kloosterboer, kerndocent Meesterschap in Adviseren

CURRICULUM

Module 1 | Landschap van organiseren en ondersteunen

Deze module geeft u inzicht in verleden, heden en toekomst van organiseren, ondersteunen en adviseren. Hoe verschuiven de verhoudingen tussen denken, beslissen en uitvoeren? Hoe organiseren we dat? En welke dilemma's en dynamieken brengt dat met zich mee voor adviserende specialisten? Wat herkent u hiervan in uw eigen en in elkaars praktijken?

Module 2 | Perspectieven op adviseren

Adviseren is van alle tijden, maar kent wel heel verschillende opvattingen, mensbeelden en filosofische tradities. Van de Egyptenaren, het oude China, De Grieken en de Romeinen, Macchiavelli tot en met de militaire traditie. Bovendien vindt adviseren plaats op het snijvlak van verschillende logica's. Bijvoorbeeld als transactie met wederkerige opbrengsten, als machtsvraagstuk met kaders, regels, hiërarchie en middelentoekening en de professionele logica van de adviseur. In deze module wordt u zich bewust van uw eigen advieswaarden en hoe u omgaat met die van anderen.

Module 3 | Adviseren als co-creëren

Het idee van een vraagstuk dat wordt overgedragen aan een deskundige die zich erover buigt om vervolgens met een pasklaar advies te komen is achterhaald. Het gaat nu vooral om het versmelten van verschillende inhoudelijke en ervaringsdeskundigheden tot een optimaal handelingsperspectief. Dat brengt heel andere adviesprocessen met zich mee. Hoe zien die eruit, hoe richt u ze in en hoe werkt co-creëren in de theorie en in de praktijk?

Module 4 | Begrijpen en beïnvloeden

Een groot deel van elk adviesproces wordt bepaald door mensen die niet aanwezig zijn, gebeurtenissen die elders plaatsvinden (of hebben

gevonden), geschiedenissen die we niet van elkaar weten en drijfveren waar we ons nauwelijks bewust van zijn. Kortom, zaken die niet worden besproken, maar er wel toe doen. Deze contexten bevatten de bananenschil van menig adviesproces, maar ook de kansen voor onverwacht succes.

Module 5 | Reflection-on-and-in-action

Een nieuw vraagstuk, ontwikkeling of uitdaging vraagt om een nieuw of ander patroon van handelen in de organisatie. Vrijwel elk advies betekent daarom in zijn consequenties een verandervraagstuk. Met eigen karakteristieken die vragen om een unieke veranderkundige aanpak. Een goede adviseur is een 'reflective practitioner' die dit doorziet en er een beredeneerde aanpak bij volgt. U gaat onder meer in gesprek met een panel van bijzondere collegae 'reflective practitioners'.

Module 6 | Verbinden onder hoogspanning

Ondanks alle goede bedoelingen ontstaan er vaak irritaties en fricties in adviesprocessen. En voor je het weet bepalen die, onder een sluier van inhoudelijke argumenten, het werkelijke adviesproces. Niets is zo moeilijk en veeleisend als het verbinden van mensen, kennis en belangen als het botst. Terwijl die botsing ook de kiem voor nieuwe en innovatieve antwoorden bevat. Laat u emotie het adviesproces op slot zetten of maakt u het de sleutel tot vernieuwing?

Module 7 | De nieuwe adviseur

U heeft een rijk palet aan inzichten en praktijken de revue laten passeren. Deze module helpt u verder dit te verwerken tot uw eigen, samenhangende visie op uw adviesrol in uw adviespraktijk. Het maakt u nog scherper bewust van de theoretische, contextuele en persoonlijke keuzes waar u voor staat en wat u daarmee wilt doen.

Erkenning en vervolgmogelijkheden

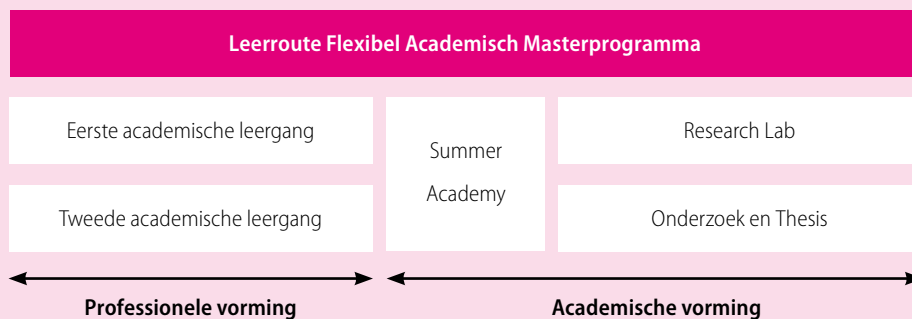
Na afronding ontvangt u een diploma namens de stichting Academische Opleidingen Groningen, gelieerd aan de Rijksuniversiteit Groningen. De leergang maakt onderdeel uit van het Flexibel Academisch Masterprogramma. Middels een zelf samen te stellen studieroute kunt u hiermee uw academische mastertitel behalen.

Behaal uw Mastertitel

Het Flexibel Academisch Masterprogramma is de ultieme uitwerking van ons gedachtegoed 'Verder denken.' Na succesvolle afronding van twee leergangen, transformeert u uw eigen inzichten en opgedane ervaring via wetenschappelijk onderzoek naar nieuwe academische kennis. U behaalt hiermee de academische titel Master of General Management (MGM).

Flexibele leerroute en studietempo

De flexibiliteit van dit masterprogramma is uniek. U bepaalt zelf uw leerroute en studietempo. U kiest twee academische leergangen van AOG School of Management. Daarbij bepaalt u zelf wanneer u toe bent aan de volgende stap. Ook de volgorde waarin u deze leergangen volgt is vrij. De totale doorlooptijd is minimaal tweeënhalf en maximaal zeven jaar. U hoeft zich niet van tevoren voor het volledige traject in te schrijven. Zo kunt u de investering spreiden.



Kennisontwikkeling op basis van uw ervaring en onderzoek

Het Masterprogramma leidt managers en professionals op die kunnen omgaan met complexe vraagstukken. Als deelnemer beschikt u over een afgerond hbo-diploma en een ruime werkervaring. U ziet een uitdaging in het ontwikkelen van academische kennis middels reflectie en uw opgedane ervaring. Na het behalen van uw Mastertitel bent u in staat patronen in strategische processen te onderkennen, en daar, vanuit kennis, nieuwe interpretaties aan toe te voegen.

Studieadvies en aanmelding



Wij vinden het belangrijk dat u de juiste keuze maakt. Ter kennismaking organiseren wij regelmatig informatiebijeenkomsten. Meta Schouten is als studieadviseur verbonden aan de leergang. Voor vragen of een persoonlijk advies staat zij u graag te woord. U bereikt haar telefonisch via 088-5561057 of via schouten@aog.nl.

Met de academische leergang Meesterschap in Adviseren:

- Verwerft u inzicht in uw eigen rol en positie als adviseur in de context van organisatorische netwerken;
- Creëert u een visie op uw eigen advieswaarden en achterhaalt u de bron daarvan;
- Doorziet u eenvoudiger de ecologie van onderlinge verhoudingen in het hier en nu;
- Krijgt u handvatten aangereikt om uw handelingsrepertoire als adviseur te vergroten;
- Wordt u gestimuleerd vanuit eigen kracht en kunde uw toegevoegde waarde te creëren;
- Ontwikkelt u een professioneel kritische houding en een conceptuele flexibiliteit met brede blik;
- Zet u een stap richting het behalen van uw titel Master of General Management.



Verder denken

Bij AOG School of Management denken wij net even wat verder. Leren we onze deelnemers niet alleen de laatste stand van zaken. Maar discussiëren we ook over onderwerpen die in de toekomst het verschil gaan maken. Stof tot nadenken dus. Belangrijk is dat de opleiding van waarde is voor u in uw loopbaan. Al onze programma's zijn op academisch niveau, vakoverstijgend, met een interessante mix van wetenschap en praktijk. Door de slimme opzet zorgen we ervoor dat deze goed passen in uw drukke agenda. We leren u zaken in een ander perspectief te plaatsen. Kritisch naar uw eigen rol te kijken.

Ook belangrijk: bij ons begint u niet vanaf nul. Uw ervaring is altijd ons vertrekpunt. De interactie tussen deelnemers, hoogleraren en praktijkprofessionals staat centraal, daardoor bereikt u meer. En daar wordt iedereen wijzer van.

AOG School of Management is trotse kennispartner van:

- Albert Heijn
- Amsterdam Airport Schiphol
- ANWB
- Atos Origin
- Belastingdienst
- Bols Royal Distilleries
- Centraal Beheer Achmea
- Deloitte Nederland
- De Nederlandsche Bank
- Drents Museum
- DSM Business Academy
- Ericsson
- Essent
- Fair Trade
- FBTO Verzekeringen
- FHV BBDO
- Frico Cheese
- G-Star
- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Rotterdam
- GGD
- GGZ
- Grolsche Bierbrouwerij
- Groningen Seaports
- Heineken
- HEMA
- H.J. Heinz
- ING
- Interbrew Nederland
- Interpolis
- KPN
- Ministerie van Economische Zaken
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
- Nederlandse Zorgautoriteit NZa
- NOB
- NUON
- Ogilvy & Mather
- PCM Landelijke Dagbladen
- Philips
- Post NL
- Provincie Groningen
- Rabobank
- Red Bull Nederland
- DE Masterblenders 1753
- TBWA/Campaign Company
- Unilever
- Universitair Medisch Centrum Utrecht
- UPS
- UWV
- Vrije Universiteit Amsterdam
- Vodafone
- Waterschap Rijn en IJssel
- WoonFriesland