

## **MSC VERANDERMAGEMENT (PARTTIME)** EEN INSPIRERENDE MATCH TUSSEN WETENSCHAP EN PRAKTIJK

*De parttime opleiding MSc. Verandermanagement aan de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) is gericht op managers, stafmensen en adviseurs met een aantal jaren relevante werkervaring. De opleiding start in september 2015 met een nieuwe groep studenten. De opleiding is dit voorjaar NVAO-geaccrediteerd en de eerste lichting zal in 2016 afstuderen. Het is de eerste parttime MSc Verandermanagement in Nederland en internationaal een van de voorlopers.*

We hebben een gesprek met prof. dr. Steven ten Have, de opleidingsdirecteur en Wim Kouwenhoven, een van de studenten en werkzaam als financieel-economisch adviseur bij het UWV. Wim studeerde eerder Small Business en Bedrijfseconomie en Beleid, Communicatie en Organisatie aan de VU. Hij heeft ook de opleiding Register Control gevolgd en heeft bij KPMG Advisory gewerkt.

*Allereerst van harte gefeliciteerd met de accreditatie. Wat betekent die voor jullie en de opleiding?*

Steven: 'Aan de nieuwe MSc.-opleiding is de afgelopen vijf jaar met toewijding gewerkt. De NVAO-accreditatie, in combinatie met de waardering van deelnemers uit de praktijk voor onze opleiding Verandermanagement, onderstreept dat wetenschap en praktijk, het combineren van onderzoek en concrete toepassing ervan, aanspreken en een vruchtbare combinatie is. Een combinatie die mij als wetenschapper en ondernemer met een eigen adviesbureau na aan het hart ligt.'

*Wat is jullie visie op verandermanagement en opleiden?*

Steven: 'De opleiding combineert inspirerende en relevante disciplines en vakgebieden zoals psy-

chologie, leiderschap en strategisch management. De confrontatie met de eigen praktijk werkt voor onze studenten versnellend en verdiepend, dat wijst onze postdoctorale opleiding telkens uit. Wij bieden expliciet een gedragswetenschappelijke opleiding die dienstbaar is aan de even fascinerende, inspirerende als weerbarstige praktijk van het veranderen. Met gedrag als verbindend element omarmen we de bovenwereld van context, strategie, bestuur en structuur en de onderstroom van de waarden, identiteit, gevoelens, de behoefte aan veiligheid en hechting ruimhartig.'

*Wim, wat is voor jou de voornaamste reden om op deze opleiding met dit programma in te tekenen?*

'Verandermanagement interesseert mij al enige jaren. Ik ben op zoek gegaan naar een geschikte opleiding, onder meer ook bij bureaus als De Baak, SIOO, Schouten & Nelissen. De opleiding bij de VU sprak mij evenwel het meest aan, met name door de docenten van wie ik al een en ander gelezen had. Een boek als 'Het veranderboek' heeft mij op het spoor gezet. Ook de nadruk die deze opleiding legt op de mix van wetenschap en praktijk is voor mij een belangrijk criterium geweest. Gezien de kosten ben ik gestart met de basisopleiding, deze beviel zo goed dat ik mij ingeschreven heb voor de vervolgopleiding.'



*Kun je vertellen wat de opleiding jou brengt als professional en wat je in jouw praktijk aan deze opleiding hebt?*

‘Eigenlijk exact datgene wat ik zocht: een goede basis van wetenschappelijke kennis in het eerste jaar gevolgd door een tweede jaar waarin de praktijk nog meer nadruk krijgt. Daarmee geeft het voor mij invulling aan het begeleiden van zinvolle veranderingen gebaseerd op een relevante diagnose.’

*Steven, Wim vertelt onder andere over verschillende vakken en het practicum. Hoe ziet het tweejarige programma er verder uit?*

‘De interactie tussen denken en doen, tussen weten en ervaren, tussen kennis en toepassing loopt als een rode draad door de opleiding. De opleiding kent vier delen. Het eerste deel geeft een prachtig overzicht van de relevante kennis en disciplines, met veel aandacht voor de context waarin deze kennis toegepast kan worden. Het tweede deel draait om goed onderzoek doen, toegespitst op de eigen praktijk, veranderkundige interventies en de eigen rol en stijl als veranderprofessional. Dat deel besluit met het Oudhollandse ‘practicum’ waarin een eigen praktijkopdracht wordt uitgevoerd gecombineerd met extra aandacht voor intervisie en supervisie.’

*Wim, kun jij iets vertellen over de verschillende leer- en werkvormen en wat die jou brengen?*

‘Door de grote variatie tussen kennis en toepassing, ook tijdens de blokken, heb ik al veel elementen toe kunnen passen in mijn huidige werk als intern adviseur. Ook heb ik al veel over mijzelf geleerd, bijvoorbeeld dat ik me veel meer kan en mag bemoeien met de keuzes en prioriteiten aan het begin van een veranderproces. De opleiding confronteert je en daagt je constant uit om na te denken over hoe je er zelf mee omgaat. Dat gebeurt door complexe praktijkcases, te oefenen met concrete interventies en ‘serious gaming’. Daarnaast wordt je gevraagd een logboek bij te houden. Daardoor sta je regelmatig stil bij wat

je nog te leren hebt, maar ook bij de dingen die juist goed gaan.’

*De opleiding biedt blijkbaar een samenhangend, goed doordacht programma met veel variëteit. Welke leermeesters en coaches ontmoeten de deelnemers?*

Steven: ‘Er zijn diverse inspirerende vakmensen en wetenschappers betrokken. Denk aan professor Theo Huibers die deelnemers meeneemt in de wereld van transformaties, technologie en innovatie. Iemand als psychoanalyticus Erik van de Loo, uit de school van Manfred Kets de Vries van Insead, stelt de psychologie van de leider centraal. Gedragswetenschapper en coach Johann Wuestenberg begeleidt het persoonlijk leerproces. Onderwijskundige Manon Ruijters neemt leren en organisatieontwikkeling voor haar rekening. En mijn broer Wouter ten Have belicht de organisatiekundige kant van veranderen. Met meer dan twintig andere docenten delen ze de combinatie van diepe kennis en rijke praktijkervaring, allen meesters met hart en ziel!’

*Is er ook aandacht voor de context waarbinnen of waardoor veranderingen nodig zijn? Wat is de rol van bijvoorbeeld maatschappelijke en technologische ontwikkelingen in het programma?*

Wim: ‘Met name de mix tussen de verschillende gebieden maakt de opleiding sterk. Zo is er aandacht voor leiderschap, organisatiekunde, psychologie, planning & control, maar ook voor elementen als het toepassen van interventies, en coachen. Evidence Based Management, dus door empirisch onderzoek bewezen effectieve managementinterventies, maakt het opleidingsprogramma af. Vrijwel in elk blok komen de laatste maatschappelijke en technologische ontwikkelingen naar voren, maar ook onderwerpen als ethiek komen aan de orde. De opleiding staat dus ook met beide benen in de modder!’

*Op wie richt de opleiding zich bij uitstek?*

Steven: ‘We richten ons met name op professio-

nals als managers of adviseurs, die verandermanagement als eerste of tweede ‘beroep’ hebben. Professionals die zich verder willen bekwamen en hun kennis willen aanscherpen, en dat bij voorkeur doen met de best beschikbare kennis, materialen en gereedschappen en in het gezelschap van andere gedreven professionals.’

*Wim, jij hebt andere opleidingen gedaan en gezien. Wat onderscheidt en karakteriseert de parttime MSc. Verandermanagement?*

‘Eerder heb ik vier opleidingen gevolgd, naast een bachelor en twee masters ook een postdoctorale opleiding Register Controller. Wat deze opleiding wat mij betreft vooral onderscheidend maakt is allereerst de kennis van docenten en hoe ze de kennis overbrengen. Daarmee kun je na elk blok zelf concreet aan de slag. En last but not least ben ik zeer te spreken over de ‘care’ en begeleiding die ik in deze opleiding heb gekregen.’

*Wim noemde eerder al ‘evidence based management’. Steven, wat is de rol en plaats van dat onderwerp in de opleiding? Waarom hechten jullie er aan?*

‘Net als bij andere vakken en professies is het essentieel dat de goede en bruikbare kennis voorhanden is, kennis waarvan bewezen is dat die werkt in de managementpraktijk. Om het beste te kunnen doen, en om managementkwakzalverij, amateurisme en onnodige fouten te voorkomen. Daar helpen wetenschap en onderzoek bij, maar ook eigen ervaringen en die van anderen. Evidence based werken is daarbij het vehikel.’

*Het leerproces en de verbinding tussen kennis en onderzoek, handelingsrepertoire en de weerbarstige praktijk krijgen veel aandacht. Welke rol spelen toetsing en de opdrachten daarbij?*

Steven: ‘Toetsing is enorm belangrijk, ten behoeve van de kwaliteit van programma en studenten, maar evenzeer voor het leerproces. Toetsing is voor ons ook een middel om leerervaringen te stimuleren, te verdiepen en te verbreden. Er is een

prachtige variëteit aan toetsingsvormen waarbij leren en examineren hand-in-hand gaan.’

*Jullie benadrukken het belang van wetenschappelijk onderzoek. Jullie hebben veel promovendi en publiceren veel. Hoe is de relatie tussen onderzoek en onderwijs in jullie opleiding?*

Steven: ‘Er wordt veel onderzoek gedaan, ten behoeve van de praktijk en de professionele en wetenschappelijke ontwikkeling van onze deelnemers. Onderzoek en onderwijs zijn ‘blood brothers’. We maken prachtige publicaties, van handboeken tot artikelen voor nationale en internationale wetenschappelijke management-tijdschriften. We hebben een eigen ‘school’ met inmiddels vijftien promovendi, van wie een groot deel ook werkzaam is in de praktijk.’

*Wim, Je doet nu het practicum en straks volgt de masterthesis. Wat zijn je verwachtingen van het vervolg van de opleiding?*

Wim: ‘Ik verwacht dat ik een verdere verdieping kan brengen in wat ik heb geleerd. Door de kennis daadwerkelijk (bewust) toe te passen, te ervaren wat wel en niet werkt in verschillende situaties. Dat zorgt dat mijn kennis verder wordt verankerd. Zo ervaar ik een groei ervaar van bewust onbekwaam naar onbewust bekwaam, een noodzakelijke stap voor mijn verdere professionele ontwikkeling!’

*De net genoemde delen zijn ongetwijfeld leerzaam en uitdagend, maar het is ook een intensieve opleiding. Hoe ervaar jij de begeleiding en support tot nu toe?*

Wim: ‘Als uitstekend! Naast dat er snel antwoord komt op vragen, is er frequent contact met mijn vaste begeleider gedurende de opleiding. Het opleidingssecretariaat is eveneens zeer goed. Dat heb ik in eerdere opleidingen niet zo meegeemaakt, deze opleiding verandermanagement aan de VU spant echt de kroon!’

---