



Masterclass Ontwikkelen van eigenaarschap *een andragologische benadering van coaching*

Kern van deze masterclass

Leidinggevenden en bestuurders verwachten meer dan vroeger initiatief, resultaatverantwoordelijkheid en zelfregie van medewerkers in het organiseren van het eigen werk. Managers, HR-medewerkers, coaches en opleiders zitten met vragen. Hoe ontwikkeling van eigenaarschap te stimuleren in een complexe, steeds wijzigende context? Wat houdt de ontwikkeling van eigenaarschap bij medewerkers in en hoe kunnen leidinggevenden, opleiders en begeleiders deze ontwikkeling faciliteren en ondersteunen? Hoe de fricties die onvermijdelijk aanwezig zijn in dergelijke situaties in goede banen te leiden? Deze masterclass helpt professionals om hierover onderzoek te doen en nieuwe richtlijnen van aanpak te vinden.

Voor wie?

- Merk je dat het verhogen van eigenaarschap bij medewerkers niet vanzelf gaat?
- Besef je dat eigenaarschap verhogen en de rol van coaching daarin, een reflectie vraagt op je aanpak?
- Gun je jezelf een time-out om met collega's en experts na te denken over het fundamentele organisatievraagstuk van eigenaarschap?
- Heb je geen tijd om relevante theorie en onderzoek te lezen alhoewel je overtuigd bent dat dit van belang is?
- Wil je leren hoe je bredere theoretische kaders kunt toepassen op je eigen praktijkveld?
- Hou je ervan om als leidinggevende, begeleider of opleider te leren werken vanuit een grondhouding die gebaseerd is op inzicht?



De masterclass van acht bijeenkomsten is bedoeld voor verandermanagers, teammanagers, teamcoaches, HR-stafmedewerkers, opleiders en docenten. Je werkt in een organisatie binnen het sociale domein, wijk- en buurtteams, gespecialiseerde (jeugd)zorginstelling, onderwijsinstelling, klein, midden of groot bedrijf, overheidsinstelling of jong ondernemersinitiatief.

Doelstelling van de masterclass

Na afloop van de masterclass

- Heb je denkkader en perspectieven ter beschikking om ontwikkeling van eigenaarschap op een rijkere manier te begrijpen.
- Heb je inzicht in handelingsprincipes die je in staat stellen medewerkers te begeleiden in het ontwikkelen van eigenaarschap.
- Heb je je eigen praktijkcases kunnen toetsen aan andragologische principes.
- Heb je een persoonlijke ontwikkelroute doorlopen waarin je reflecteert op je denk- en handelingsvermogen om anderen te begeleiden in het thema eigenaarschap.
- Ben je in staat om onderzoeksmatig en samen met medewerkers uit je werkveld het thema eigenaarschap te benaderen.
- Heb je inzicht in de andragologische benadering van vormen van begeleiden, zoals individuele coaching, teamcoaching, leiding, mentoring, opleiding, enz.
- Heb je de kans om met de collega's uit de cursus verder contact te houden om je te laten steunen in je werkveld.

Over de docenten



Rudy Vandamme (1958) is doctor in de psychologie. Hij is zelfstandig onderzoeker, methodiekontwikkelaar en leraar. Op basis van zijn studies psychologie, filosofie, antropologie en NLP formuleert hij methodiek die leidinggevend en begeleidingskundigen kunnen inzetten bij team-, organisatie- en maatschappijontwikkeling. Hij is de bedenker van de Ontwikkelingsgerichte Benadering. Hij schreef meerdere methodische handboeken (www.coachingbooks.net). Samen met collega's leidt hij het Ontwikkelingsinstituut (www.ontwikkelingsgerichtcoachen.be) en het Netwerk van Professionals in Ontwikkelingsgericht Werken (ontwikkelingsgericht.org/). Voor deze masterclass put hij uit zijn dertig jaar ervaring in het coachen en trainen van professionals en teams, zowel in organisaties als in burgerinitiatieven.



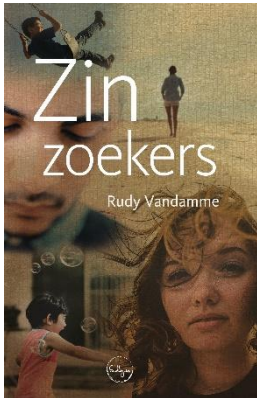
Marcel van Eck MSW (1972) heeft jarenlang ervaring als consulent, jeugd- en gezinshulpverlener, projectleider, coördinator, trainer en als coach van cliënten, gezinnen, professionals en teams van professionals. Gedurende zijn loopbaan heeft hij een groot aantal (vak)opleidingen gevolgd op verschillende gebieden zoals de Master of Social Work, Hoger management, alsook op het gebied van filosofie. In verscheidene functies heeft hij ruime en gedegen kennis en ervaring opgedaan in (team)coaching en organisatieontwikkeling waarbij het verwerven van eigenaarschap steeds een belangrijke pijler was. Doorontwikkeling en organisatieverandering hebben voortdurend zijn bijzondere aandacht.



Boeken

Bij deze masterclass horen twee boeken:

- Vandamme, R. (2017). *Zinzoekers. De kracht van radicale authenticiteit*. Gent: CoachingBooks.net
- Vandamme, R. (2016). *Handboek Ontwikkelingsgericht Coachen van teams. De Ontwikkelcirkel als leidraad*. Gent: CoachingBooks.net



De boeken zijn bij de cursusprijs inbegrepen en sturen wij u van tevoren per post.

Bij inschrijving zullen ook digitaal artikelen ter beschikking gesteld worden die vooraf kunnen worden gelezen.

PRAKTISCHE ZAKEN

Prijs

€ 1.250 = standaardprijs, inclusief lunch en de twee bijbehorende boeken.

€ 1.000 = prijs voor leden van de Kring Andragogie en AUV-leden, inclusief lunch en de twee bijbehorende boeken.

Data

Het programma bestaat uit acht bijeenkomsten (modules) op vrijdagen:

2018: 12 okt, 02, 16 en 30 nov, 14 dec

2019: 18 jan, 01 en 15 feb

Tijd 10:00 - 14:30 uur, inclusief lunch.

Plaats

Amsterdam, UvA: precieze locatie volgt.

Certificaat

Deelnemers ontvangen een waardevol certificaat van deelname vanuit de Universiteit van Amsterdam, Kring Andragogie.

Organisatie

De organisatie is in handen van de Kring Andragogie van de Universiteit van Amsterdam. Mail voor vragen gerust naar andragologie@uva.nl o.v.v. 'Masterclass ontwikkelen van eigenaarschap'.



INSCHRIJVEN

Inschrijven kan via de website Kring Andragologie van de Universiteit van Amsterdam www.alumni.uva.nl/andragologie of bij de Kringwebsite www.andragologie.org of [via deze link](#).

Betaling uitsluitend vooraf (minimaal 2 weken voor aanvang) op rekeningnummer NL 47 INGB 0005 683 762 van de Kring Andragologie o.v.v. 'Masterclass ontwikkelen eigenaarschap' en uw naam.

U bent pas na ontvangst van uw betaling definitief ingeschreven voor de collegereeks. Mocht u onverhoopt verhinderd zijn dan kunt u uw betaling tot 14 dagen voor de start terugontvangen. Daarna is restitutie niet mogelijk. U kunt wel een vervanger sturen.

Attentie: Zie de volgende pagina's voor de programmabeschrijving.



Werkwijze / Formule

1. Theoretische input. Iedere masterclass start met theoretische input. Er wordt geput uit diverse bronnen van andragologie, psychologie, filosofie, sociologie en antropologie. Deze input dient om nieuwe perspectieven eigen te maken in hoe het thema benaderd kan worden. De perspectieven zullen worden toegelicht met voorbeelden uit de praktijk van diverse sectoren (bedrijven, onderwijs, zorg, overheid, burgerinitiatieven) en onderbouwd met onderzoeksresultaten.

2. Eigen casuïstiek. Theoretische perspectieven worden getoetst aan de eigen praktijksituatie. De casus mag betrekking hebben op individuele medewerkers, teamontwikkeling, leiderschap, begeleidingsvormen, maar ook op een algehele organisatieontwikkeling.

3. Persoonlijke ontmoeting. De masterclass kiest niet voor debat maar voor dialoog en zelfreflectie. Zodoende wordt getracht om de masterclass een rolmodel te laten zijn van het ontwikkelen van eigenaarschap. In deze opzet vormt de masterclass een boeiend experiment hoe eigenaarschap binnen een onderwijscontext kan worden verhoogd.

4. Onderzoek. Tussen twee masterclasses in wordt van de deelnemer verwacht actie te ondernemen in de eigen praktijk. Het kan een experiment of onderzoekje zijn dat direct aansluit bij je eigen interesse. Het is meteen ook een uitdaging om te leren uit actie. De resultaten van je experimenten, onderzoekjes en praktijkacties worden gedeeld en kunnen bijdragen aan je paper (zie ad 6).

5. Kenniscreatie. Vanuit de kruisbestuiving tussen theoretische perspectieven, de casuïstiek en persoonlijke reflecties, ontstaat nieuwe kennis. Inzichten worden zowel individueel geconsolideerd (in een logboek) als op groepsniveau geformuleerd. De bedoeling is dat we als leergroep groeien naar gezamenlijke andragologische inzichten die een geldigheid kunnen krijgen als handelingsprincipes rond het thema.

6. Paper. In de eindpaper doe je verslag van je ontwikkeling of onderzoekje dat je binnen je eigen praktijk opzet en uitvoert. Het indienen en presenteren van de paper in module 8 geeft recht op een certificaat, uitgereikt door de Kring Andragologie.

Zoals gesteld, leidinggevend en bestuurders verwachten meer dan vroeger initiatief, resultaatverantwoordelijkheid en zelfregie van medewerkers in het organiseren van het eigen werk. Het betreft bijvoorbeeld een school waar men wil dat leraren meer samenwerken, of een zorgbedrijf waar men een leidinggevende tussenlaag heeft geschrapt en resultaatverantwoordelijke teams heeft geïnstalleerd, een stafdienst in een organisatie die zijn bestaansrecht moet waarmaken, een productieeenheid die *lean* en *agile* moet worden of het gehele bedrijf dat meer innovatie aan de dag moet leggen.



Je zou verwachten dat velen blij zijn met deze kans tot eigenaarschap. Medewerkers ervaren vaak hoge werkdruk en inconsistentie bij leidinggevenden en overheid in het 'loslaten' van controle. Terwijl deze ontwikkeling in de onderstroom gaande is, moet het werk ondertussen gedaan worden, soms met minder personeel en hogere eisen. Verwarring, ontevredenheid en stress zijn dan het gevolg. Er is frictie tussen leidinggevenden die teveel controle willen houden en medewerkers die hun eigen koers willen uitzetten. Er is ook frictie tussen leidinggevenden die teveel loslaten en te weinig kaders stellen en medewerkers die juist meer behoefte hebben aan sturing en kaders, of die nog niet bekwaam zijn om zelfregie op te pakken.

Blijkbaar is de ontwikkeling van eigenaarschap een complexe problematiek die niet via eenvoudige oplossingen, zoals 'een feedbacktraining organiseren' of 'controle loslaten' kan worden gerealiseerd. Er is geen modernistisch technocratisch antwoord, zoals 'zo moet je het doen'. Er is geen protocol in dit soort situaties. De ontwikkeling van eigenaarschap vraagt een lange termijn benadering en een fundamenteel nieuwe manier om met ontwikkeling om te gaan. Zoeken naar die manier, is de enige weg om in te spelen op de noodzakelijk veranderende opvattingen over arbeid, samenwerken, professionaliteit, zingeving, enzovoort.

Dit brengt ons tot een andragologisch vraagstuk: hoe kun je medewerkers begeleiden in het ontwikkelen van een nieuwe grondhouding? Hoe moeten we opleiden, begeleiden, coachen en leiderschap opvatten als we die methodieken inzetten voor het ontwikkelen van eigenaarschap?

MODULEBESCHRIJVING

Module 1. Eigenaarschap van werknemers als psychologisch, organisatorisch én historisch-maatschappelijk vraagstuk

Kernvraag: vanuit welke perspectieven krijg je een volledig zicht op de complexiteit van eigenaarschap binnen organisaties?

Leidinggevenden en coaches vinden dat mensen zelfregie moeten oppakken. Ze nemen een personalistische insteek door de verantwoordelijkheid bij het individu te leggen. Er zijn echter veel meer contextuele en historische invloeden. In deze masterclass zullen we zowel psychologische, organisatorisch-systemische, alsook historisch-maatschappelijke invloeden leren kennen.

Wat kan je hiermee?

- Door het complexe veld van invloed te leren kennen, ontdek je nieuwe mogelijkheden om grip te krijgen op het ontwikkelen van eigenaarschap.
- Je leert zien hoe contexten onteigening van zelfregie met zich meebrengen.
- Je reflecteert over je eigen denkkaders en vooronderstellingen rond het beïnvloeden van eigenaarschap bij medewerkers.



Module 2. Onderzoekend bezig zijn met zelfregie en eigenaarschap

Kernvraag: welke referentiewaarden liggen ten grondslag aan de begrippen zelfregie en eigenaarschap?

In een andragologische visie zijn nieuwsgierig zijn, vragen stellen, gegevens verzamelen, kennis creëren en het soms ook niet-weten dé sleutelvaardigheden in het bouwen van gezamenlijke verantwoordelijkheid over een praktijkveld. Het is ook de kern van professionele ontwikkeling zoals Europa de kennismaatschappij toewenst. In deze masterclass gaan we op zelfonderzoek naar eigenaarschap en zelfregie. We ontwikkelen samen de elementen voor een waardengedreven visie.

Wat kan je hiermee?

- Door middel van (zelf)onderzoek wordt duidelijk welke referentiewaarden van toepassing zijn als het gaat om eigenaarschap.
- Je maakt onderzoeksmatig bezig zijn tot een boeiende en gemakkelijk te integreren bezigheid.
- Je leert onderzoeksmatig bezig zijn te integreren in hoe je coachingsgesprekken voert met medewerkers.

Module 3: Een nieuwe stabiliteitslaag voor sociale duurzaamheid

Kernvraag: waar kunnen medewerkers rust en orde vinden terwijl de context dynamisch en onzeker is?

Je verandert pas als je je veilig voelt. Een organisatie en maatschappij heeft behoefte aan een stabiliteitslaag, een begrip van Arnold Cornelis. In vorige eeuwen werd veiligheid gecreëerd door rationele voorspelbaarheid. In een dynamische onzekere context dienen we een nieuwe fundament te vinden: de bekwaamheid om in dialoog te gaan, te reflecteren en grondig na te gaan, scheppen het nodige vertrouwen om te evolueren naar nieuwe mogelijkheden. In deze masterclass gaan we na wat dat nieuwe fundament precies inhoudt en hoe die binnen organisaties noodzakelijk is in de ontwikkeling van eigenaarschap.

Wat kan je hiermee?

- Je verwerft inzicht in de rol van veiligheid en stabiliteit tijdens diepgaande ontwikkelingen.
- Je denkt na hoe een coachcultuur in een organisatie bijdraagt aan het creëren van een nieuw fundament.
- Je integreert twee schijnbaar tegengestelde activiteiten - veranderen en stabiel blijven.

Module 4. Visie op organisatieontwikkeling en de rol van coaches daarin

Kernvraag: hoe kun je ontwikkelingsprocessen in organisaties vorm geven?

Het is makkelijk gezegd 'een organisatie is een levend systeem', maar wat betekent dit en hoe ga je daar als manager of coach mee om? Terwijl structurele ingrepen vrij vlug geïmplementeerd zijn, vragen cultuurontwikkelingen in organisaties een heel ander perspectief. In deze masterclass doorlopen we een aantal ontwikkelingspatronen die typisch



zijn voor levende systemen en gekaderd worden in het sociaal constructionisme (Ken Gergen). We gaan ook na welke actieve rol leiders, coaches en opleiders kunnen spelen in de ontwikkeling van een organisatiecultuur waarvan eigenaarschap een vanzelfsprekend onderdeel is. We onderzoeken daarbij een transdisciplinaire benadering van het coachingsvraagstuk.

Wat kan je hiermee?

- Je krijgt inzicht in de eigen aard van ontwikkelingspatronen van levende systemen.
- Je leert een gelaagd wereldmodel kennen om delen en gehelen op elkaar af te stemmen.
- Aan de hand van casuïstiek ga je na hoe je als leidinggevende, begeleider of opleider de ontwikkeling in een levend systeem faciliteert.

Module 5. De intrapersonlijke processen van eigenaarschap

Kernvraag: hoe kunnen we inspelen op de intrapersonlijke processen die leiden tot het meer op zich nemen van eigenaarschap?

Binnen je invloedcirkel staat of valt je vermogen om de ander tot meer eigenaarschap uit te nodigen met het inzicht hoe jouw communicatie inhaakt op intrapersonlijke processen van zelfregie. In deze masterclass wordt eigenaarschap gezien als het resultaat van interne dialogische onderhandelingen. We kijken naar de details van de zelfregie die aan de basis ligt van het meer op zich nemen van eigenaarschap.

Wat kan je hiermee?

- Je krijgt inzicht in de intrapersonlijke processen die aan de basis liggen van het meer opnemen van eigenaarschap.
- Je leert vragen stellen over onbewuste processen bij medewerkers zodat er meer veranderingsbereidheid is.
- Je leert als leidinggevende of coach de kracht kennen van metaforen, taalpatronen en rolmodellen om niet alleen op gedrag maar op de gehele persoon invloed te kunnen hebben.

Module 6. Communiceren vanuit meerstemmige identiteit

Kernvraag: op welke manier kan meerstemmige identiteit helpen bij het verhogen van eigenaarschap?

Rollen als leider, coach, opleider en mentor lopen door elkaar. 'Meerstemmige identiteit', een begrip van Hubert Hermans, legt uit dat hybriditeit de normaliteit is geworden in complexe mondiale culturen. In deze masterclass zoeken we naar handelingsprincipes die helpen om deze meerstemmigheid positief in te zetten voor het verhogen van eigenaarschap.

Wat kan je hiermee?

- Je verwerft inzicht in de complexiteit die meerstemmige identiteit teweeg brengt.
- Je leert meerstemmigheid zien als een mogelijkheid om meer zelfregie te verwerven.
- Je leert je eigen beroepsrol zien als een samenstelling van posities.
- Je leert hoe je je eigen meerstemmigheid in communicatie kunt brengen.



Module 7. Begeleiden vanuit gehelen

Kernvraag: welke algehele bewustzijnsprong hebben we met zijn allen te maken?

Je kunt niet iemand verder brengen dan het niveau waarop je zelf gekomen bent, zegt een principe uit de therapiewereld. Wat zou het betekenen als je zelf vanuit een veel hoger bewustzijn in het werkveld bezig bent? In deze masterclass hebben we het over bewustzijnsontwikkeling hoe we als mens en beschaving een sprong kunnen maken naar een hoger niveau van functioneren. Van daaruit tonen zich nieuwe mogelijkheden die je als individu kunt uitwerken en toepassen.

Wat kan je hiermee?

- Je wordt je bewust dat als je loskomt van je positie en je uitdaging, je vanuit een heel andere focus aan ontwikkeling kunt werken.
- Je ontdekt wat het betekent om te denken en te handelen vanuit ruimtelijke en historisch grotere gehelen.
- Je verwerft taal om een inspirerende stip aan de horizon te laten klinken.

Module 8. Presentaties eindpapers

Kernvraag: met welk onderzoeksproject heb je het geleerde in je eigen praktijk kunnen toepassen en wat heb je daaruit geleerd over het verhogen van eigenaarschap?

In deze masterclass zijn de deelnemers aan het woord. Ze vertellen over hun ontwikkelingspad en hoe het onderzoek geholpen heeft om in de praktijk aan ontwikkeling van eigenaarschap te werken.

Wat kun je daarmee?

- Je presenteert je eigen onderzoekje en casuïstiek op een bevattelijke manier en daarop ontvang je feedback van andere deelnemers.
- Je leert van de andere deelnemers hoe zij het geleerde in de praktijk hebben gebracht.
- Je werkt mee aan het schrijven van een samenvatting van andragologische principes als algemeen besluit van de masterclass.

Kring Andragologie

Universiteit van Amsterdam

Roeterseilandcampus - gebouw J/K

Valckenierstraat 65-67, Kamer B.63

1018 XE Amsterdam

www.alumni.uva.nl/andragologie en www.andragologie.org

www.linkedin.com/in/KringAndragologieUvA