



Universiteit Utrecht

*‘Zonder mensen geen management,
zonder cultuur geen organisatie.’*

— Dr. Arnold Wilts

Executive
onderwijs*

Recht, Economie,
Bestuur en Organisatie

Organisatie, cultuur en management

Masteropleiding (MSc) speciaal voor
managers en organisatieadviseurs

Onder leiding van programmacoördinator dr. Arnold Wilts

Tweejarig
masterprogramma

www.uu.nl/rebo/executive

Inhoud

 Over OCM	▶ 5
 Doelgroep	▶ 6
 Factsheet	▶ 7
 Doel, werkwijze en leerconcept	▶ 8
 Programma op hoofdlijnen	▶ 9
 Programma per cursus	▶ 10
 Organisatorische informatie	▶ 13
 Ervaringen van deelnemers	▶ 14

*‘U wordt aan het denken gezet,
op een ander spoor geplaatst,
in verwarring gebracht, maar
krijgt ook nieuwe handvatten
aangereikt.’*

— Prof. dr. Maarten van Bottenburg
(portefeuillehouder executive onderwijs)



*‘Zonder
mensen geen
management,
zonder
cultuur geen
organisatie.’*

Machts- en culturele processen doorgronden in en tussen organisaties

DR. ARNOLD WILTS
Coördinator

Dr. Arnold Wilts is één van de programmacoördinatoren van het executive masterprogramma Organisatie, cultuur en management. Zijn wetenschappelijke expertises zijn strategisch management, maatschappelijk verantwoord ondernemen en organisatiecultuur.



Organisaties worden dagelijks geconfronteerd met actuele maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen. Veranderingen volgen elkaar sneller op en zijn een constante factor geworden. Dit legt nieuwe eisen op aan het functioneren van uw organisatie.

In deze master leert u theoretische kennis uit het vakgebied van de bestuurs- en organisatiewetenschap toe te passen op actuele vraagstukken uit de praktijk. Hierdoor kunt u de complexiteit van bestuurs- en organisatieprocessen beter doorgronden. Ook leert u zelfstandig wetenschappelijk onderzoek uit te voeren. Na afronding van deze master weet u feiten en meningen scherper van elkaar te onderscheiden en uw standpunten met betere argumenten te onderbouwen.

Theorie en onderzoek zijn de basis om de actualiteit in uw werkveld in een ander kader te beschouwen en daar meer grip op te krijgen. Actuele wetenschappelijke kennis en eigen ervaring in het doen van onderzoek geven u een dieper begrip van de complexe dynamiek van bestuurs- en organisatieprocessen. U ziet de machts- en culturele processen in uw organisatie in een scherper daglicht.

Dit stelt u in staat om in deze processen gerichte interventies te ontwerpen en de uitkomsten ervan te evalueren.

U leert kritisch naar uw eigen leiderschap te kijken en ontwikkelt vaardigheden om beter te kunnen sturen in de complexe dynamiek van management en organisatieverandering.

‘Tweewekelijkse denktank die praktijkervaring en wetenschappelijke kennis verbindt.’

— Dr. Marianne Dortants

Doelgroep

De master is ontwikkeld voor ervaren leidinggevendenden (bestuurders, directeuren en managers), (senior)beleidsmedewerkers en adviseurs.

De praktijk wijst uit dat de master goed aansluit bij leidinggevendenden, beleidsmedewerkers en adviseurs die

- zich bewust zijn van veranderingen in zowel hun organisatie als de samenleving;
- de zin en betekenis van deze veranderingen willen begrijpen en in perspectief plaatsen om op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen;
- een procesblik hebben en centraal in alle dynamiek van verandering de mensen in de organisatie zien staan.



FACTSHEET

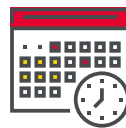
Organisatie, cultuur en management in één oogopslag

DE ESSENTIE



De executive master Organisatie, cultuur en management is een officieel geaccrediteerd Master of Science programma (MSc) speciaal ontwikkeld voor leidinggevend en adviseurs die zich bewust zijn van veranderingen en deze beter willen doorgronden.

DATA



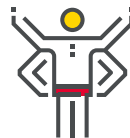
De master start één keer per jaar in de maand februari. Zowel in het eerste als tweede jaar zijn er achttien onderwijsdagen. Deze dagen zijn eens in de twee weken op donderdag van 10.00 tot 21.15 uur.

DOELGROEP



De master is ontwikkeld voor ervaren leidinggevend (bestuurders, directeuren en managers), (senior)beleidsmedewerkers en adviseurs.

BELASTING



Het programma heeft een studielast van 1600 studie-uren (60 EC). U dient rekening te houden met een belasting van circa 16 uur per week, inclusief het onderwijs zelf.

BASISKENNIS



Tijdens een intakegesprek kan de programmacoördinator samen met u vaststellen of u beschikt over de vereiste kennis en ervaring. Zie p. 13 voor meer informatie.

LOCATIE



De onderwijsbijeenkomsten vinden plaats op de Internationale Campus van de Universiteit Utrecht. Op deze locatie maken we gebruik van goed uitgeruste onderwijsruimten.

AANMELDEN



Aanmelden voor een wederzijds oriënterend intakegesprek met de programmacoördinator kan via onze website www.uu.nl/executive/ocm of neem contact op met de projectassistente: 06-28 35 20 59, OvP.binnenstad@uu.nl.

KOSTEN



De prijs voor de gehele master inclusief catering en studiemateriaal bedraagt € 29.950,- (BTW vrijgesteld).

DUUR



Het totale tweejarige studieprogramma bestaat uit acht cursussen en twee onderzoeksprojecten

DIPLOMA



Titulatuur: MSc. Opleidingsnaam: Bestuurs- en organisatiewetenschap. Programma: Organisatie, cultuur en management.

Doel van de opleiding, werkwijze en leerconcept

De master beoogt kennis, inzicht, visie, kunde en reflectie te versterken. U wordt uitgedaagd uw denken en handelen in de praktijk te toetsen aan theoretische kennis en de praktijkervaring van anderen.

MULTIDISCIPLINARITEIT

De multidisciplinaire benadering van de bestuurs- en organisatie-wetenschap is een belangrijk uitgangspunt van de opleiding. Steeds weer zullen verschillende perspectieven op de werkelijkheid naast elkaar worden geplaatst. Multidisciplinariteit vindt u terug in inhoud, samenstelling van het docententeam en werkwijze.

WERKEND LEREN

Tijdens de master is er enerzijds aandacht voor uw eigen ervaringen, mogelijkheden en beperkingen, visie en ambities. Anderzijds is er aandacht voor uw organisatie en haar context. Met deze aanpak dragen we zorg voor een vertaling van theoretische inzichten naar uw organisatiepraktijk en een persoonlijke blik op de actuele ontwikkelingen in uw werkveld.

PROGRAMMACOÖRDINATOR

De programmacoördinator heeft een belangrijke rol in de opleiding. Deze is verantwoordelijk voor het inhoudelijke en didactische concept. Daarnaast geeft de coördinator sturing aan het leerproces waarin praktijkkennis en academische competenties worden verbonden. De programmacoördinator is altijd actief aanwezig en bewaakt en begeleidt zowel het individuele leerproces als het groepsproces. Gedurende de hele opleiding is de programmacoördinator uw aanspreekpunt voor inhoudelijke en organisatorische kwesties.

WERKVORMEN

De opleiding kent verschillende werkvormen: interactieve hoorcolleges, literatuurbesprekingen, presentaties, discussies en debatten, casusbehandelingen, interview- en observatietrainingen, overleg en intervisie. Afwisselend wordt plenair, in subgroepen, bilateraal of individueel gewerkt. Buiten de lesdagen om zijn er contactmomenten met de programmacoördinator en de onderzoeksbegeleiders.

NA DE OPLEIDING HEEFT U:

- kennis van actuele theoretische inzichten uit de bestuurs- en organisatiewetenschappen;
- een brede (theoretische) kijk op organiseren en organisatiecultuur en machtsprocessen in organisaties;
- inzicht in het systematisch analyseren en evalueren van veranderingstrajecten in uw organisatie;
- kennis van en vaardigheid in het opzetten, uitvoeren en presenteren van een wetenschappelijk gefundeerd onderzoek op het terrein van organisatie, cultuur en management.

STUDIEBELASTING

Het programma heeft een studielast van 1600 studie-uren (60 EC), verspreid over twee jaar. De feitelijke studielast is afhankelijk van uw individuele kwaliteiten, uw eigen vormgeving van het studieprogramma en de wijze waarop u in staat bent de praktijkonderdelen in uw werk te integreren. U dient rekening te houden met een belasting van circa 16 uur per week, inclusief de dagen waarop het onderwijs plaatsvindt.

TOETSING EN DIPLOMA

Alle studieonderdelen worden afzonderlijk getoetst. De wijze van toetsing varieert per onderdeel. Meestal bestaat de toetsing uit het schrijven van een paper of essay, maar ook presentaties of andersoortige opdrachten kunnen onderdeel vormen van toetsing. Voor het eerstejaars organisatieonderzoek en afstudeeronderzoek dient u een onderzoeksverslag te schrijven. Voor elk onderdeel afzonderlijk moet u een voldoende halen. De master is geaccrediteerd door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Bij het voltooien van dit masterprogramma ontvangt u de graad Master of Science (MSc).

Programma op hoofdlijnen

Het totale studieprogramma bestaat uit acht cursussen en twee onderzoeksprojecten. Zowel in het eerste als tweede jaar zijn er achttien onderwijsdagen. Deze dagen zijn eens in de twee weken op donderdag van 10.00 tot 21.15 uur.

De onderwijsdagen zijn meestal als volgt verdeeld:

- Eén dagdeel wordt gebruikt voor de onderdelen Methoden en Technieken van Onderzoek, het eerstejaars Organisatieonderzoek en het Afstudeeronderzoek.
- Twee dagdelen worden gereserveerd voor de thematische cursussen.

Master Organisatie, cultuur en management (60 EC)

JAAR 1

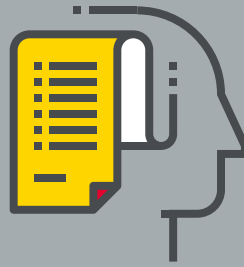
Semester 1		Semester 2	
Cursus 1	Cursus 2	Cursus 3	Cursus 4
Perspectieven op organiseren (3.5 EC)	Cultuur en macht in organisaties (7 EC)	Organiseren en besturen in context (5 EC)	Onderzoek(er) in discussie (3 EC)
Eerstejaars Organisatieonderzoek (9 EC) + Introductie Methoden en Technieken van onderzoek (2 EC)			

JAAR 2

Semester 1		Semester 2	
Cursus 5	Cursus 6	Cursus 7	Cursus 8
Managen van organisatieverandering (6 EC)	Meervoudig managen in publieke domeinen (3.5 EC)	Succesvol besturen: organisaties, netwerk en leiderschap (3 EC)	Theorie en interventie (3 EC)
Afstudeeronderzoek (inclusief Methoden & Technieken) (15 EC)			



Programma per cursus



CURSUS 1

PERSPECTIEVEN OP ORGANISEREN

Veranderingen in en rond een organisatie betekenen soms verschillende dingen voor verschillende partijen. Klanten en stakeholders ondergaan een andere verandering dan medewerkers. En uitvoerende medewerkers zien soms een andere werkelijkheid dan het operationele management. Dat roept vragen op: hoe kijken betrokkenen naar een organisatie, welk deel van het organisatieproces staat centraal en hoe gaan betrokkenen om met verschillende visies op het eigen organisatieproces?

Centraal staan organisaties en organiseren. We ontdekken hoezeer visies hierover kunnen verschillen door deze vanuit diverse theoretische perspectieven te beschouwen.

CURSUS 2

CULTUUR EN MACHT IN ORGANISATIES

Organisaties kennen vele spanningsvelden waarbinnen macht en cultuur een belangrijke rol spelen. Macht en Cultuur zijn geen statische systemen die op een eenvoudige manier bestuurbaar, beheersbaar en maakbaar zijn. Het zijn levende en dus ook lerende systemen die voortdurend veranderen.

We verkennen vanuit diverse conceptuele benaderingen de uiteenlopende betekenissen van cultuur. Belangrijke thema's hierbij zijn macht en afhankelijkheid, communicatie en betekenisgeving en etniciteit en identiteit.

CURSUS 3

ORGANISEREN EN BESTUREN IN CONTEXT

Organisaties bevinden zich middenin de maatschappij. Maatschappelijke maar ook bestuurlijke veranderingen hebben impact op organisaties. Belangrijk is dat binnen organisaties een duidelijk beeld heerst van hoe

men op veranderingen kan inspelen en alles in goede banen leidt.

We bestuderen maatschappelijke veranderingen en beleidskeuzes die direct en indirect invloed hebben op organisaties. Vanuit een theoretische bestuurskundige benadering leert u hoe organisaties om kunnen gaan met actuele veranderingen in het werkveld.

CURSUS 4

ONDERZOEK(ER) IN DISCUSSIE

De afsluitende cursus van het eerste jaar is het vak wetenschapsfilosofie. U leert om kennistheoretische uitgangspunten te verkennen en deze in verbinding te brengen met methoden van onderzoek.

CURSUS 5

MANAGEN VAN ORGANISATIE-VERANDERING

De toegenomen dynamiek van de omgeving dwingt organisaties tot een snellere opeenvolging van aanpassingen. Deze aanpassingen zijn complex en veelomvattend. Verandertrajecten krijgen hierdoor kenmerken van continue organisatieprocessen. Dit vraagt veel van de leiding en medewerkers van een organisatie.

We bekijken veranderingen in organisaties vanuit actuele theoretische perspectieven. Ook gaan we in op handelingsperspectieven die nodig zijn in het beschouwen van en sturen op de betekenis die de organisatie aan verandering toekent.

CURSUS 6

MEERVOUDIG MANAGEN IN PUBLIEKE DOMEINEN

Beleid maken, wetten uitvoeren en diensten verlenen: daarvoor hadden organisaties vroeger alle tijd. Tegenwoordig staat dit alles sterk onder

druk. Organisaties staan onder streng toezicht en moeten alsmaar verantwoording afleggen. Met minder geld moet meer gedaan worden en resultaten behalen is steeds belangrijker.

We verkennen de plek die complexe organisaties innemen in bestuurlijke en maatschappelijke verbanden. De soms tegenstrijdige eisen die de omgeving oplegt vertaalt zich naar ambiguïteit en onzekerheid in het aansturen van organisaties. Door hier theoretisch en systematisch over na te denken, leert u hoe u bij beperkte omstandigheden toch ruimte kunt maken voor verantwoordelijk organisatiebeheer.

CURSUS 7

SUCCESVOL BESTUREN: ORGANISATIES, NETWERK EN LEIDERSCHAP

In het debat over publieke dienstverlening bestaat de vraag naar wat succesvol besturen uitmaakt en hoe authentiek leiderschap daaraan kan bijdragen. Wij verkennen de 'positieve bestuurskunde' en ontdekken uitdagingen rondom het zichtbaar maken van succes in openbaar bestuur. Wat is er nodig om succesvolle openbare organisaties te creëren en consolideren?

In de cursus onderzoeken wij de logica's van prestatie, reputatie en legitimiteit. Wij leggen daarmee de nadruk op het tot stand brengen van succesvolle praktijken in publieke organisaties en samenwerkingsverbanden. Na deze cursus kunt u discussies over succes en falen van publieke organisatie plaatsen in een context van actuele bestuurskundige inzichten en theorieën. U verkrijgt inzicht in de dynamiek van succesvol besturen en leert strategisch leiderschap daarin te herkennen en te analyseren.

CURSUS 8

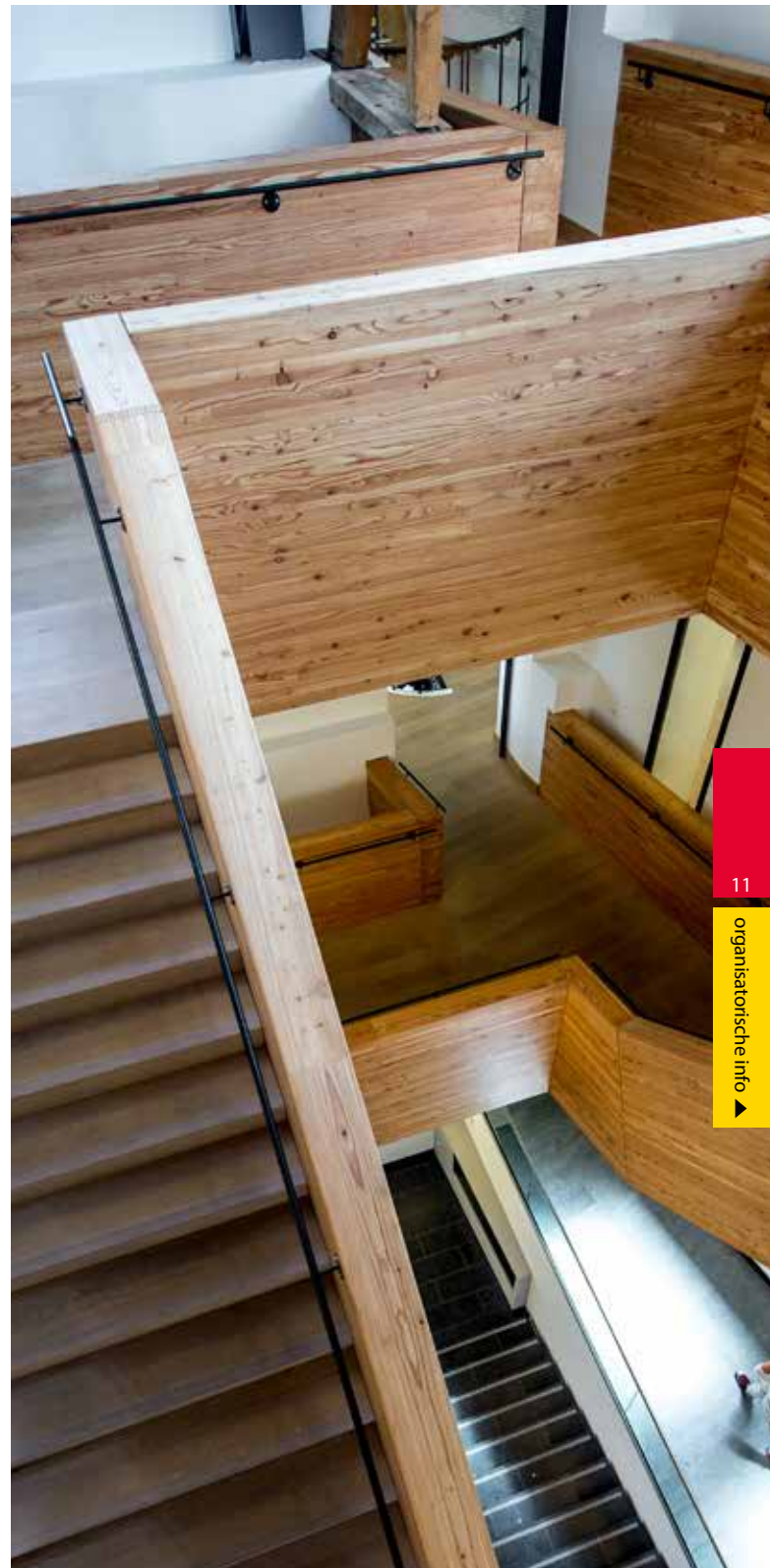
THEORIE EN INTERVENTIE

We verdiepen ons in fundamentele vragen rondom processen van betekenisgeving en ambiguïteit in organisaties. Zo ontwikkelt u een eigen en kritisch perspectief op bestuurs- en organisatiewetenschappelijk onderzoek.

We verkennen theorieën over aansturing en verandering in organisaties. Dit leert u om na te kunnen denken over de mogelijkheden, maar ook de beperkingen van gerichte interventies in complexe organisatieprocessen. U ontwikkelt theoretisch onderbouwd inzicht over indirecte en conditionele sturing in organisaties.

METHODISCHE ONDERDELEN EN AFSTUDEERONDERZOEK

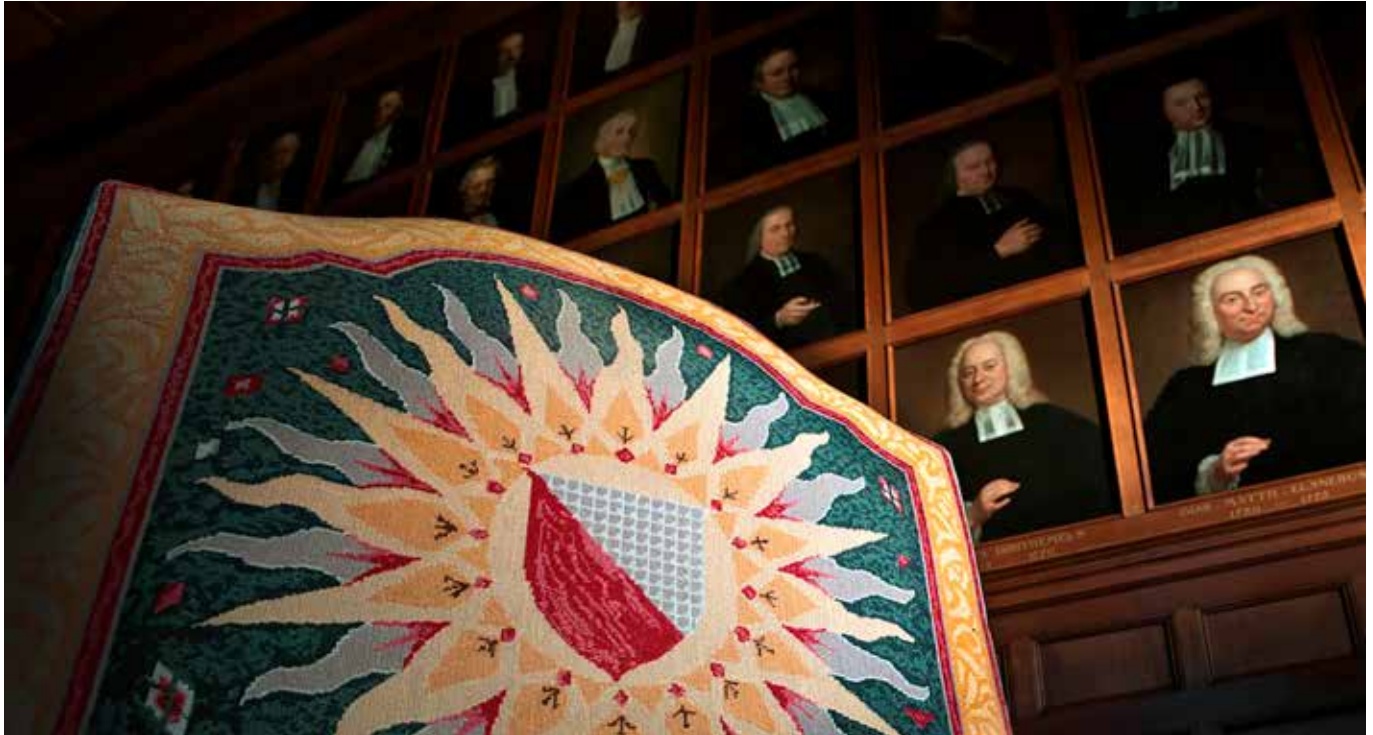
In het eerste jaar ligt de nadruk op een (kwalitatief) organisatieonderzoek. U zet een onderzoek op, analyseert data, voert het onderzoek uit



en schrijft een onderzoeksrapport. Tijdens het tweede jaar ligt de nadruk op het onderzoeken van organisatie(veranderings)processen. Actualiteit en theoretische onderbouwing komen samen in de onderwerpkeuze voor uw meesterproef. Het onderzoek voert u zelfstandig, maar met persoonlijke ondersteuning van de programmacoördinator en scriptiebegeleider uit.

*‘Kennnis,
inzicht,
visie, kunde
en reflectie
versterken.’*

Organisatorische informatie



LOCATIE

De onderwijsbijeenkomsten vinden plaats op de Internationale Campus van de Universiteit Utrecht. Op deze locatie maken we gebruik van goed uitgeruste onderwijsruimten. Er is voldoende, gratis parkeerruimte beschikbaar.

KOSTEN

De kosten van de master Organisatie, cultuur en management bestaan uit het onderwijs, de begeleiding, de catering, de accommodatie en het studiemateriaal. De kosten kunnen desgewenst in termijnen betaald worden. De prijs voor de hele opleiding bedraagt € 29.950,-. (BTW vrijgesteld)

AANMELDING EN SELECTIE

Aanmelden voor een wederzijds oriënterend intakegesprek met de programmacoördinator kan via onze website www.uu.nl/executive/ocm of neem contact op met de projectassistente: 06-28 35 20 59, OvP.binnenstad@uu.nl.

Onze masteropleidingen zijn speciaal ontwikkeld voor professionals. De samenstelling van de groep is essentieel voor een kwalitatieve onderwijservaring. Leren met en van elkaar. Om deze reden hebben wij een aantal toelatingseisen opgesteld: U dient:

- afgestudeerd te zijn aan een instelling voor hoger onderwijs (minimaal een vierjarige bacheloropleiding) of wetenschappelijk onderwijs of in het bezit te zijn van een diploma dat daarmee gelijk-

gesteld kan worden.

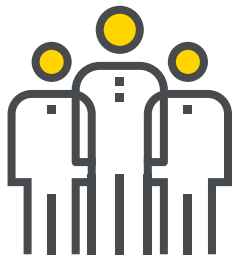
- tenminste vier jaar relevante praktijkervaring te hebben in een leidinggevende en of beleidsadviserende functie.
- voldoende kennis te hebben van de Engelse taal om Engelse teksten te kunnen bestuderen.
- een goede schrijfvaardigheid te hebben met het oog op de verslagen en afstudeerscriptie.

In het intakegesprek kan de programmacoördinator samen met u vaststellen of u beschikt over de vereiste kennis en ervaring. Op deze wijze wordt gewaarborgd dat alle deelnemers met een voldoende kennis- en ervaringsniveau aan de opleiding beginnen. In de selectie streven we naar een gevarieerde samenstelling van de groep.

MEER INFORMATIE

Voor vragen over de masteropleiding kunt u contact opnemen met de projectassistente. Zij is te bereiken via 06-28 35 20 59 of via e-mail: OvP.binnenstad@uu.nl.

U kunt ons ook vinden op www.uu.nl/rebo/executive.



Ervaringen van deelnemers



MARISKA PLOMP
DIRECTEUR SSO CFD /
BELASTINGDIENST
ALUMNA ORGANISATIE, CULTUUR EN
MANAGEMENT, LEERGANG 20



VINCENT FRANS
OPERATIONEEL SPECIALIST BASISPOLITIE-
ZORG,
NATIONALE POLITIE
ALUMNA ORGANISATIE, CULTUUR EN
MANAGEMENT, LEERGANG 20



SARA EVERTS
VERTROUWENSFUNCTIONARIS,
UMC UTRECHT EN
DOCENT HOGESCHOOL UTRECHT
ALUMNA ORGANISATIE, CULTUUR EN
MANAGEMENT, LEERGANG 19

'Binnen mijn werk bij het Rijk volgen organisatieveranderingen zich in hoog tempo op. Dit is iets wat mij boeit en bindt, maar het vraagt veel van de organisatie en stelt nieuwe eisen aan mij als leidinggevende. Daarom koos ik

'Geleerd de situatie vanuit meerdere perspectieven te bekijken'

voor de master Organisatie, Cultuur en Management. De opleiding was, naast een fulltime baan, behoorlijk pittig, maar bracht mij ook het nodige. Zo heb ik geleerd om de werkelijkheid vanuit meerdere perspectieven te bekijken en ontdekt dat een ieder een eigen betekenis geeft aan ogenschijnlijk eenzelfde situatie. Dit heeft mij in de praktijk meer rust gegeven en heeft mij in staat gesteld de situatie meer beschouwend te bezien. Tijdens de lessen was er veel ruimte voor praktijkvoorbeelden van medestudenten. Zo ontstond een mooie groepsdynamiek en leer je niet alleen vanuit de theorieën die je krijgt aangereikt, maar ook van elkaar!

'De professionele en betrokken begeleiding van de colleges en het opleidingstraject maakt de master Organisatie Cultuur en Management tot een aangename leeromgeving. Ik ben uitgedaagd om over mijn eigen grenzen en die van mijn organisatie heen te kijken. Aan de hand van verschillende theoretische

'Ik ben uitgedaagd om over mijn eigen grenzen heen te kijken'

perspectieven heb ik een rijkere betekenis kunnen geven aan mijn werkprijktijk. Daarnaast heeft de opleiding taal aangereikt waarmee ik beter in staat ben om wat zich in mijn organisatie afspeelt te benoemen. Het delen van werkervaringen met medestudenten en docenten heeft me op een andere manier naar mijn organisatie laten kijken.'

'Tijdens mijn loopbaan kwam ik -in diverse functies- in aanraking met irrationele en onbewuste processen van mensen in organisaties. Omdat ik beter

'Zowel professioneel als persoonlijk kunnen ontwikkelen'

wilde begrijpen, hoe en waarom dergelijke processen in organisaties speelden, en wat ze betekenden, kwam ik bij deze master terecht. Door de combinatie van theoretische en praktische kennis leerde ik nieuwe inzichten verbinden met mijn praktijk. Ik heb me zowel professioneel als persoonlijk kunnen ontwikkelen dankzij bevoegen en deskundige docenten en de steun van de programmacoördinator. Ook heb ik veel opgestoken van de andere deelnemers; met hun verschillende professionele achtergronden en manieren van kijken.'

