

*Grip op besluitvorming*  
**RCAGOB04Q6**



*Er is maar één proces dat de samenwerking van mensen tot een organisatie maakt: het besluitvormingsproces. Binnen dat proces maken mensen plannen, reageren ze op problemen en veranderingen in de omgeving. Ze kunnen er laten zien wat ze kunnen en vinden, wat ze willen of betwijfelen. Besluitvorming is het proces dat binnen organisaties al die individuele bijdrage bundelt tot een gezamenlijk resultaat. Het zorgt voor eenheid van handelen en denken, die organisaties maakt tot wat ze zijn.*

*In moderne organisaties is het bundelen van al die kennis, vaardigheden, wensen, ideeën en belangen steeds lastiger. Moderne organisaties zijn kennisorganisaties geworden gedifferentieerde kennisbanken en specialismen. Dat is het probleem van besluitvorming: hoe garanderen we dat alle kennis die nodig is voor een besluit ook meesprekt?*

*Besluitvorming gaat niet alleen over de kennis die mensen hebben, het gaat ook over de wensen, voorwaarden en noodzakelijkheden die mensen willen realiseren, kortom over al hun individuele belangen. Die stroken niet altijd met andermans belangen of die van de organisatie als geheel.*

*Besluitvorming kan weliswaar de sleutel zijn voor creativiteit en vernieuwing, het kan ook de plaats worden van politieke spelletjes, waar de inhoud er niet meer toe doet en het alleen nog maar gaat om een strijd over deelbelangen. Dit schreef Martin Hetebrij in zijn voorwoord van het zijn boek "Een goed besluit is het halve werk" van politieke spelletjes tot excellente besluitvorming*



## ***Module Grip op besluitvorming***

Professionals hebben vaak niet de macht om veranderingen door te voeren. Wil je dan invloed uitoefenen dan moet je met veel partijen, stakeholders contact leggen en onderhouden. Er zijn mensen die tegenwerken of het niet eens zijn. Hoe speel je dit spel? Ga je zelf de confrontatie aan of schakel je anderen in of maak je gebruik van macht en politiek. In veel organisaties hebben macht en politiek een slechte naam. Mede hierdoor krijgen ze niet de aandacht die ze verdienen. Ze bepalen namelijk de besluitkracht van de organisatie én het vertrouwen van de mensen die met elkaar moeten samenwerken.

In deze module gaan we in hoe communicatie en macht ingezet kunnen worden en trainen we vaardigheden om inzicht te krijgen in de interne politiek van een organisatie. Goede samenwerking vraagt een hoogwaardige inzet van zowel macht als communicatie. Communicatie is vereist voor het combineren van kennis en inzichten. Macht is nodig om knopen door te hakken

De studielast bedraagt 30 ECTS.



## **Leeruitkomst**

*Leeruitkomsten hebben de vorm van: 'de student is in staat om na te denken over dit praktijkvraagstuk, om relevante methoden te kiezen die helpen bij het werken aan een oplossing voor dit vraagstuk en om met behulp van deze methoden en op een verantwoorde wijze tot onderbouwde antwoorden en/of adviezen en/of ontwerpen te komen' (Tuning-methodiek). Omdat de leeruitkomsten op een hoger abstractieniveau zijn geformuleerd, wordt de kwaliteit van het nadenken over een praktijkvraagstuk beoordeeld en niet de actualiteit van de gebruikte methode. Daarom zijn de leeruitkomsten in principe onbeperkt geldig.*

***Je bent in staat om besluitvorming in een organisatie te beïnvloeden. Hiervoor gebruik je communicatievaardigheden, de psychologie van macht en politiek op een verantwoorde manier.***

Deze onderwijseenheid wordt getoetst op niveau NLQF 6.

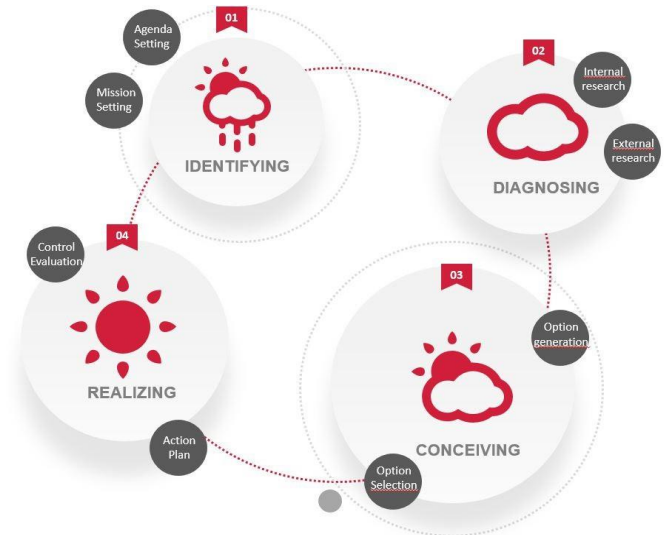
## **Inhoud Programma**

De module bestaat uit 15 lesweken en drie assessment weken. Voor het programma verwijs ik naar het gepubliceerde story board op Bright Space



## Eigen Onderzoek

Jouw onderzoek bestaat uit het maken van strategie van een besluitvormingsproces, deze uitvoeren en daar een analyse en reflectie van maken.





## **Toetsing**

De docenten deelt niet alleen hun kennis en ervaring, maar adviseert en begeleid je in jouw leerproces tijdens de lessen door het stellen van kritische vragen over de leerstof of over een idee voor de uitwerking van een opdracht. Een onafhankelijke beoordelaar beoordeelt mede het uiteindelijke resultaat.

Leeruitkomst:

***Je bent in staat om besluitvorming in een organisatie te beïnvloeden. Hiervoor gebruik je communicatievaardigheden, de psychologie van macht en politiek op een verantwoorde manier.***

## **Algemene beroepsvaardigheden (HEO-profiel)**

*-De student anticipeert op en/of initieert veranderingen en verkrijgt draagvlak van de stakeholders gedurende het ontwikkelproces (CE)*

*-De student bestudeert de invloed van het menselijk gedrag in organisaties op zowel individueel, groeps- als organisatieniveau. Als bedrijfskundige verklaar en stuur je dit gedrag ten bate van de prestatie van een organisatie (BIK)*

*- De professionals kunnen praktijkvraagstukken in organisaties op basis van een kritische analyse vertalen in een concrete kennisbehoefte en deze beantwoorden met praktische, haalbare adviezen of ontwerpen (bv. product, proces, model), gericht op besluitvorming die leidt tot verbetering of vernieuwing van praktijksituaties.(HRM)*

*-De student is zich bewust van de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten op individuen en/of onderdelen van de organisatie en kan deze eigen beslissingen of activiteiten verbinden aan de strategie van de organisatie (BIM)*

## **Planning**

Zie Storyboard



## ***Rubric en beoordelingsformulier***

De rubric en het beoordelingsformulier zijn gepubliceerd op Bright Space

### ***Competenties***

- ✓ *Samenwerken en aanpassingsvermogen*
- ✓ *Communicatie*
- ✓ *Leiderschap*
- ✓ *Verbinden en schakelen*
- ✓ *Overtuigen en realiseren*



### **Businessoutcome:**

Een analyse van een besluitvormingsproces waarin de student de regie neemt met gebruikmakend van vaardigheden en competenties op het gebied van politiek, macht en communicatie. Het effect moet zijn dat de student kan onderbouwen dat uit het besluitvormingsproces dit het meest optimale resultaat is bereikt. De student maakt een analyse van het besluitvormingsproces en ondersteunt op het assesment zijn analyse met beeldmateriaal en een kritische reflectie.

- 1) De student beschrijft een duidelijk strategie van de besluitvorming en geeft een praktijkvoorbeeld waarin elk aspect is van communicatie macht en politiek is toegepast met een analyse van de effecten.
- 2) Door de toepassing van softskills laat de student zien welke zijn toegepast wat de effecten zijn op het besluitvormingsproces
- 3) Naast het aangeboden theoretisch kader past de student een beschreven theorie vanuit een wetenschappelijk artikel toe bij de uitoefening van de strategie . De student is in staat de effecten op de besluitvorming te beschrijven.





Indeling collegedag

13.00-14.00 klas	Rondje langs de velden
14.00-16.00 klas	Workouts op basis theorie
16.00-17.00 klas	Uitwerking en presentatie besluitmodellen door leerwerkgroep
17.00-17.30	Pauze eten
17.30.... Collegezaal	Behandeling van de theorie van de week daarop