

WORKSHOP

Organisatiediagnose

Ga aan de slag met
diagnosemodellen en leer
breder kijken

Er zijn allerlei redenen om een diagnose van een organisatie, of onderdeel van een organisatie, te maken. We vinden dat het niet goed loopt, maar hoe zit het precies? Waar komt dat door? Er zijn conflicten, hoe ernstig zijn die? Het lijkt efficiënter te kunnen, waar zijn aangrijpingspunten? Een goede diagnose is het halve werk. Dat klinkt hoopvol en biedt houvast. Maar wat is een goede organisatiediagnose eigenlijk? En hoe stelt u die?

Modellen, opvattingen en
aangrijpingspunten

Doel van de workshop Organisatiediagnose

Het woord diagnosticeren heeft de klank van afstandelijk, meetbaar en objectief vaststellen 'wat er aan de hand is'. Elke adviseur en manager onderschrijft de waarde en de noodzaak van een 'goede' organisatiediagnose. Kunnen diagnosticeren behoort tot de kerncompetenties van een veranderaar. Het is één van de onderdelen van het ambacht die een ervaren veranderaar tot in zijn vingertoppen moet beheersen. Alleen ... kan het wel? Is het mogelijk een 'goede' organisatiediagnose stellen? Opvattingen over mensen, organisaties en veranderingsprocessen bepalen en kleuren uw waarneming. Wat ziet u wel en wat ziet u niet? Waar hecht u belang aan? Waar ziet u aangrijpingspunten voor interventies? En ... wat ziet u (gemakshalve) over het hoofd? U, die de organisatiediagnose maakt, bent zelf onderdeel van dit proces. Hoe richt u een dergelijk proces in, wie betreft u erbij en hoe gaat u om met de betekenissen die andere organisatiedeelnemers geven aan bepaalde waarnemingen?

In deze workshop oefent u met behulp van modellen die u helpen breder te kijken dan u onwillekeurig zou doen. U oefent met het maken van een organisatiediagnose. Dat doet u o.a. bij een (door Sioo uitgenodigde) externe klant, die aan u een actueel vraagstuk voorlegt. U ontdekt welke, soms totaal verschillende, inzichten deze modellen bieden. Uiteraard bespreekt u de bruikbaarheid van deze modellen. Wanneer bieden ze welk inzicht? Voor wie bieden ze dit inzicht? Wat zegt dat over de plek van de organisatiediagnose in het advies- en verandertraject? Wat zegt het over uw eigen vooronderstellingen (impliciet en expliciet) van waaruit u gewend bent om naar een organisatie te kijken?

Off the beaten track

De workshop Organisatiediagnose is bestemd voor

De workshop Organisatiediagnose is bestemd voor organisatieprofessionals, die regelmatig te maken hebben met veranderingsprocessen en die breder willen leren kijken en willen ontdekken welke manier van diagnosticeren bij hen past, zodat ze zich daarin in hun verdere professionele ontwikkeling kunnen bekwamen. De workshop is niet geschikt voor u als u op zoek bent naar een diagnose-instrument voor één van de functionele gebieden (marketing audit, HRM-audit, leiderschapscan, cultuurscan, financiële audit etc.). U kijkt vooral naar generalistische modellen of modellen die deze pretentie hebben.

Onderweg naar nieuwe inzichten

Inhoud van de workshop Organisatiediagnose

Tijdens seminar 1 van deze workshop (5 dagdelen) maakt u kennis met diverse organisatiediagnose modellen en de theorie: wat is diagnosticeren eigenlijk en hoe doe je dat? U past de modellen toe op diverse cases en ontdekt dat u hierdoor steeds nieuwe aspecten ziet. Vervolgens past u dit alles toe op een casus van een echte (externe) klant—door Sioo uitgenodigd. Deze klant legt tijdens seminar 1 een urgente, actuele vraag aan u voor.

Samen met enkele deelnemers gaat u vervolgens aan het werk: u gaat tussen seminar 1 en seminar 2 op bezoek bij de klant en voert de eerste stappen van de diagnose uit: u voert gesprekken, verzamelt de noodzakelijke informatie en formuleert de eerste hypotheses.

Tijdens seminar 2 (5 dagdelen) reiken we u aanvullende modellen aan en vergelijkt en herschikt u de verzamelde informatie. De docenten begeleiden u bij het (her)ordenen, analyseren en betekenis geven van deze informatie. Langzaam maar zeker ontstaan er beelden over de organisatie van de klant, krijgt u grip op de vraag van de klant en bent u in staat een goed onderbouwde diagnose te stellen. Maar is dat voldoende?

Het echte leereffect ontstaat als u op de laatste dag uw diagnose aan de externe opdrachtgever presenteert en direct feedback ontvangt: over de inhoud van uw diagnose én de wijze waarop u die presenteert. U ontdekt dat een, in uw ogen, goede en complete diagnose lang niet altijd tot het door u verwachte effect leidt. De gezamenlijke reflectie daarop biedt u nieuwe inzichten in de vooronderstellingen en aannames die u bewust of onbewust hanteert bij het stellen van de organisatiediagnose en het presenteren van uw bevindingen bij de klant.

Stap voor stap

Werkwijze in de workshop Organisatiediagnose

Ter voorbereiding op de workshop ontvangt u van ons drie cases waarop we u vragen kort te reflecteren. U ontvangt hierop feedback die u helpt te focussen tijdens de workshop.

Tijdens het startseminar van deze workshop (dag 1 en 2) maakt u nader kennis met de theorie: Welke opvattingen over diagnosticeren zijn er? U leert een aantal organisatiediagnose modellen kennen en kijkt daarmee opnieuw naar de casuïstiek. Dit leidt tot nieuwe inzichten. Tussen de seminar 1 en 2 voert u, samen met enkele collega-deelnemers, de eerste stappen van een diagnose uit: Het (gericht) verzamelen van informatie. Tijdens het tweede seminar (dag 3 en 4) bespreekt u deze verzamelde informatie met al uw mededeelnemers en ordent en herschikt u deze. Onder begeleiding van de docenten geeft u er betekenis aan. Tussendoor stapt u voortdurend uit het proces en reflecteert u onder begeleiding van de docent op elke stap in het diagnoseproces. Ten slotte presenteert u uw diagnose aan de klant. Deze geeft u feedback, zodat u direct geconfronteerd wordt met de eerste effecten van uw diagnose.

De ervaring leert dat de cursisten gemiddeld 2 tot 3 dagen besteden aan het verzamelen van de informatie bij de klant en de eerste verwerking daarvan. De totale tijdsbesteding voor deze workshop bedraagt daarmee ca. 7,5 dagen.

Bestemming bereikt

Resultaat van de workshop Organisatiediagnose

Na afloop van de workshop

- bent u zich bewust van uw eigen dominante beeldvorming,
- bent u in staat om verschillende organisatiediagnose modellen op hun bruikbaarheid in te schatten,
- weet u in welke richting u zich verder kunt bekwamen om ervaren te worden in het stellen van diagnoses,
- kunt u een diagnostisch proces inrichten als interventie.