

Stuurkracht van teams vergroten in eigen organisatiecontext

Zestor Week van het Team

Myrte Legemaate (SVC) & Lydia Schaap (HU)



Voorstellen

Wat is je naam, je functie, in welke organisatie werk je en noem een voorwaarde voor duurzame innovatie in een onderwijsteam in het HBO.



Agenda

- 1. Even voorstellen**
- 2. Introductie inhoud**
- 3. Super agents (individuele stuurkracht)**
- 4. Van individueel naar collectief**
- 5. Stuurkracht team in de organisatie (casus verdieping)**
- 6. Afronding**

Stuurkracht =

Innovatievermogen


+

Collectief ervaren eigenaarschap

Super agents*

Superheld

Leonardo da Vinci: De kenniswerker



Leonardo da Vinci was een schilder, beeldhouwer, wetenschapper, filosoof en uitvinder uit de Italiaanse Renaissance. Hij was dus een echte duizendpoot. Da Vinci reisde veel en verbond door zijn rijke ervaringen en expertise de wetenschap met de kunst. Het onderzoeken en verdiepen van nieuwe mogelijkheden kenmerkte hem.


En jij? Hoe ga jij oefenen vanuit de gedachte en werkwijze van superheld Leonardo Da Vinci? Pak dan een van deze uitdagingen op.

Super agents

Bron: <https://www.platformsameneronderzoeken.nl/sprongvoorwaarts/relatie/2-stuurkracht-agency-van-leraren-in-de-context-van-onderwijsinnovaties/>

Superheld
Superheld

Leonardo da Vinci: De kenniswerker



“

Leonardo da Vinci was een schilder, beeldhouwer, wetenschapper, filosoof en uitvinder uit de Italiaanse Renaissance. Hij was dus een echte duizendpoot. Da Vinci reisde veel en verbond door zijn rijke ervaringen en expertise de wetenschap met de kunst. Het onderzoeken en verdiepen van nieuwe mogelijkheden kenmerkte hem.

En jij? Hoe ga jij oefenen vanuit de gedachte en werkwijze van superheld Leonardo Da Vinci? Pak dan een van deze uitdagingen op.

”

Superheld

Maria Montessori: De leermeester



“ De ideeën van Maria Montessori worden vaak samengevat met de zin: “help mij om het zelf te doen”. Ze zag dat kinderen, mits de omstandigheden juist zijn, zelf veel willen leren. Door op hun behoeften af te stemmen leren kinderen niet alleen meer, ze ontwikkelen ook ‘spontane zelfdiscipline’.

En jij? Hoe ga jij oefenen vanuit de gedachte en werkwijze van superheld Maria Montessori? Pak dan een van deze uitdagingen op.

”

Superheld

Oprah Winfrey: De ondernemer



“ Oprah Winfrey is actrice, presentatrice, producer en ondernemer. Ze wist, ondanks haar moeilijke jeugd, op te klimmen tot zowel een van de invloedrijkste vrouwen als tot de eerste zwarte miljardair ter wereld. Ze is warm en empathisch, maar tegelijkertijd ook standvastig en zakelijk. Daarnaast is ze een geboren spreker die uitstekend weet te verwoorden wat iedereen denkt en maakte ze voor een groot publiek veel moeilijke onderwerpen bespreekbaar.

En jij? Hoe ga jij oefenen vanuit de gedachte en werkwijze van superheld Oprah Winfrey? Pak dan een van deze uitdagingen op.

”

Superheld

Nelson Mandela: De verbinder



Nelson Mandela bracht onderdrukkers en onderdrukten samen en wordt beschouwd als een held. In 1993 ontving hij de Nobelprijs voor de Vrede. Hij liet zien te kunnen verbinden, activeren en inspireren. De interactie met anderen gebruikte hij om de veranderingen in Zuid-Afrika te realiseren.

En jij? Hoe ga jij oefenen vanuit de gedachte en werkwijze van superheld Nelson Mandela? Pak dan een van deze uitdagingen op.

”

Superheld

Socrates: De reflector



Socrates is een filosoof uit de Griekse Oudheid. Socrates zocht naar verdieping van kennis door dialoog en door ideeën van alle kanten te testen en op de proef te stellen. Hij en zijn gesprekspartners verduidelijkten zo niet alleen hun ideeën maar gingen ook nadenken over hun wijze van leven en hun diepere overtuigingen.

En jij? Hoe ga jij oefenen vanuit de gedachte en werkwijze van superheld Socrates? Pak dan een van deze uitdagingen op.

”

Actiekaarten

Leonardo da Vinci - kenniswerker

Maria Montessori - leermeester

Oprah Winfrey - ondernemer

Nelson Mandela - verbinder

Socrates - reflector

Van individueel naar collectief

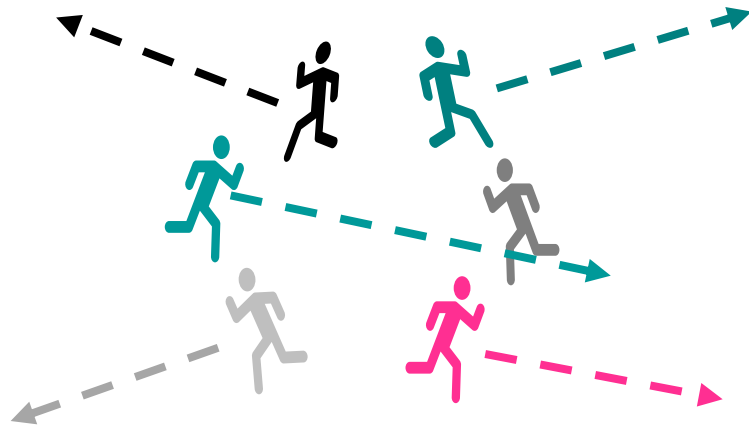
Van individueel naar collectief

- Als je eigenaarschap ervaart ga je proactief, verzorgend en beschermend gedrag vertonen.
- Je bent intrinsieke gedreven om te zorgen dat het goed gaat/komt.
- Er is echter één belangrijke vraag...

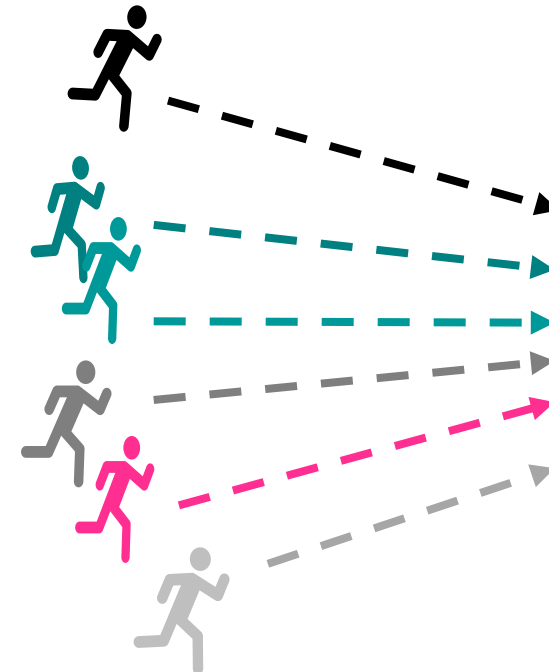
Van individueel naar collectief

Werken we vanuit...

...individueel ervaren eigenaarschap?



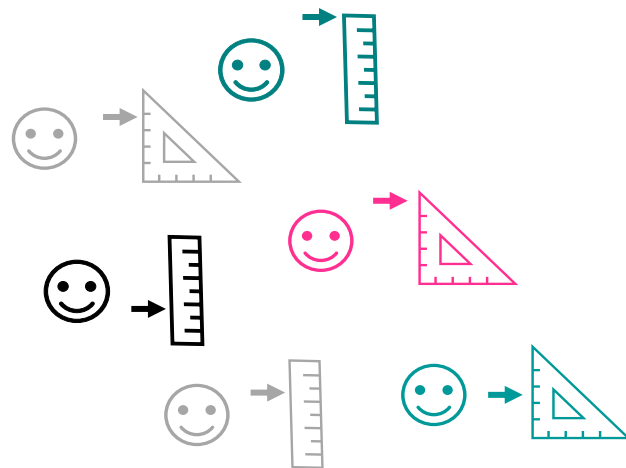
...collectief ervaren eigenaarschap?



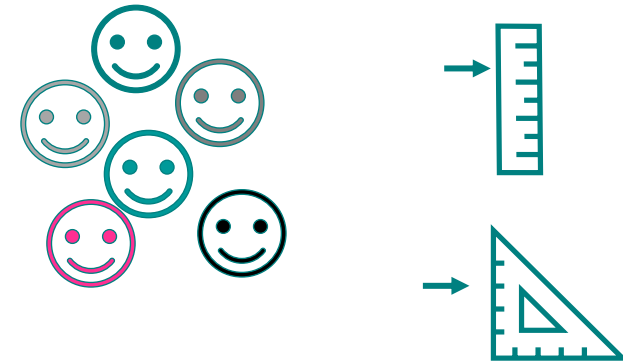
Van individueel naar collectief

Werken we vanuit...

...individueel ervaren eigenaarschap?



...collectief ervaren eigenaarschap?



Van individueel naar collectief

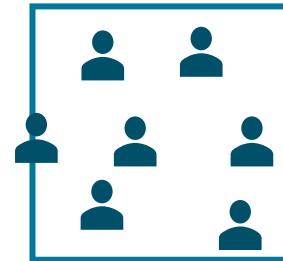
- Verzameling excellente docenten resulteert niet automatisch in een excellente opleiding (*Little, 2015*).
- HO vraagt om teamwerk. Effectief teamwerk **vraagt om leiderschap** (*Derksen, 2021*).

Ruimte binnen kaders zorgt voor...

...onduidelijke kaders:



...heldere kaders:

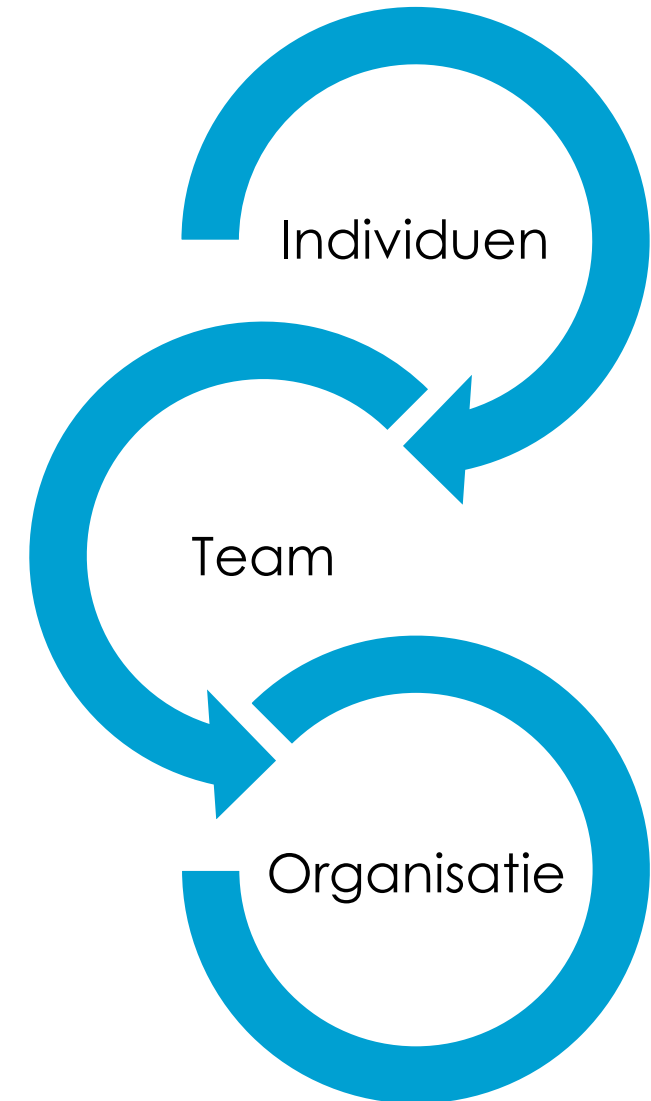


Van individueel naar collectief

- Verzameling excellente docenten resulteert niet automatisch in een excellente opleiding (*Little, 2015*).
- HO vraagt om teamwerk. Effectief teamwerk **vraagt om leiderschap** (*Derksen, 2021*).
- Gesprek faciliteren over noodzaak om van individueel naar collectief werken te gaan in het HO **vraagt om leiderschap**.

Van individueel naar collectief

Disclaimer...



Dé randvoorwaarde:
Gedeelde doorleefde visie

Gedeelde doorleefde visie

Welke wedstrijd spelen we?

1. Welke wedstrijd spelen wij?
2. Wat zijn de spelregels?
3. Wanneer doen we het goed?
4. Wanneer trainen we en waarom?



Gedeelde doorleefde visie

Welke wedstrijd spelen we?

Een gedeelde doorleefde visie maakt het mogelijk om...

...samen te kunnen werken aan hetzelfde doel (*Derksen, 2021*).

...samen te kunnen reflecteren en leren (*Derksen, 2021; Van Wessum & Verheggen, 2023*).

...aanspreken en uitspreken (*Molleman & Broekhuis, 2001; Kleijnen, 2012; Derksen, 2021*).

...successen te kunnen vieren.

...te kunnen prioriteren (*Meester, 2021*).

...professionele ruimte te bieden (*Both & De Bruijn, 2012*).

...om passend professionaliseringbeleid te maken voor het team.

...om passende kwaliteitszorg te ontwikkelen.

Conditioes voor teamleren*

*Doosje et al. (in prep).

Conditie voor teamleren

Kennisdelen

Reflexiviteit

Boundary crossing

Co-constructie (mentale modellen)

Teamwerk



Gedeelde doorleefde visie

Conditioes voor teamleren*

A. Team dynamiek

- Veiligheid & Vertrouwen
- Conflict (nodig!)
- Cultuur
- Motivatie
- **Identificatie**

Conditioes voor teamleren

B. Team kapitalen

- **Sociaal kapitaal**
- Psychologisch kapitaal
- Menselijk (soms professioneel) kapitaal

Conditie voor teamleren

C. Structuur en samenstelling team

- **Interdependentie**
- Cognitief en functioneel divers
- Specialisatie, hiërarchie en geformuleerde doelen

Conditioes voor teamleren

D. Organisatiecontext




- **Leiderschap**
- Werkvereisten
- Besluitvormingskapitaal
- Structureel kapitaal
- Cultuur

Aan de slag!

Aan de slag!

Verkenning condities voor innovatie

- In groepjes van drie of vier aan de slag.
- Met behulp van werkblad verkenning condities voor innovatie in team in organisatiecontext.
- Aan de hand van jullie casuïstiek.

Werken aan duurzame innovatie in het HBO

Werkblad "Kijken naar je team in de context van je organisatie"*

Stap 1: Voorwaardelijk om te beginnen

Is er sprake van een gedeelde doorleefde visie in het team? (Iedereen in het team kan in eigen woorden uitleggen hoe de werkzaamheden bijdragen aan de doelen van de organisatie/organisatieonderdeel (het geheel) en maakt de afwegingen in zijn werk in de context van het geheel).

JA / NEE

Stap 2A: Team dynamiek

- **Veiligheid** (Heerst er een gedeelde opvatting om interpersoonlijke risico's te nemen?) JA / NEE
- **Vertrouwen** (Is er sprake van een emotionele band tussen teamleden die een sterke wens tot samenwerken reflecteert?) JA / NEE
- **Conflict** (Wordt er ruimte gemaakt om het oneens te zijn over taken, processen en persoonlijke zaken?) JA / NEE
- **Cultuur** (Heerst er een cultuur van open staan voor nieuwe ideeën, nieuwsgierigheid en acceptatie van andersdenken?) JA / NEE
- **Motivatie** (Is er sprake van volharding en doorzettingsvermogen om positieve resultaten te behalen, ongeacht uitdagingen?) JA / NEE
- **Identificatie** (In hoeverre identificeren teamleden zich met het team en de organisatie?) JA / NEE

Wat valt jullie op aan de antwoorden in deze categorie?

Stap 2B: Team kapitalen

- **Sociaal kapitaal** (Wat is de omvang van het totaal aan connecties binnen en buiten het team die (kunnen) leiden tot hulpbronnen zoals denk- en doekracht, geld, tijd, spullen etc om doelen te realiseren). JA / NEE
- **Psychologisch kapitaal** (Hoeveel vertrouwen is er in de gezamenlijke competenties om de doelen te realiseren? Is er sprake van hoop, optimisme en veerkracht?). JA / NEE
- **Menselijk (soms professioneel) kapitaal** (In welke mate zijn de teamleden in staat tot (gezamenlijke) kenniscreatie en kennisdeling?). JA / NEE

Wat valt jullie op aan de antwoorden in deze categorie?

*Elementen en vragen zijn gebaseerd op voorlopige resultaten van twee studies die momenteel lopen. Een systematische review van Idwer Doosje naast een...

Aan de slag!

Verkenning condities voor innovatie

Praktische stappen opdracht (zie chat):

1. Een korte voorstelronde.
2. Iemand van jullie groepje brengt een casus in die betrekking heeft op een team dat wil/moet werken of al werkt aan innovatie. Vertel wat over de context, de uitdagingen, successen etc.
3. Verken aan de hand van stappen 1 t/m 2D op het werkblad in welke mate de condities voor duurzaam werken aan innovatie aanwezig zijn.
4. Reflecteer tot slot met elkaar op wat jullie opvalt. Welke vragen roept het op?

Terugkoppeling

Inzichten en vervolg

1. Welke inzichten bracht de oefening?
2. Welke vragen roept het op?
3. Smaakt dit naar meer?

BEDANKT!

Myrte Legemaate (info@samenveranderingcreeren.nl) &
Lydia Schaap (lydia.schaap@hu.nl)



ADVISERING IN HET ONDERWIJS
• KWALITEITSCULTUUR • LEIDERSCHAP
• LEREND VERANDEREN



HIER KOMT ALLES SAMEN