

Werkvorm

Van individueel naar collectief: Gedeelde betekenisgeving t.b.v. collectief ervaren eigenaarschap

Inhoudsopgave

1.	Waarom bouwen aan collectief ervaren eigenaarschap?	2
2.	Doelen van deze werkvorm.....	2
3.	Aanpak van deze werkvorm	3
4.	Meer informatie	6
	Bronnen.....	6

1. Waarom bouwen aan collectief ervaren eigenaarschap?

Ervaren eigenaarschap zorgt voor proactief, beschermend en verzorgend gedrag (Pierce et al., 2001; Pierce & Jussila, 2010). De drie belangrijkste ingrediënten voor ervaren eigenaarschap zijn:

1. **Relatie:** Het is voor mij belangrijk, het is voor ons belangrijk.
2. **Autonomie:** Ik heb er invloed, wij hebben er invloed op.
3. **Competentie:** Ik voel mij competent, wij voelen ons competent.

Als je collectief eigenaarschap ervaart, ervaar je samen eigenaarschap over hetzelfde doel. Je vindt gezamenlijk hetzelfde belangrijk en iedereen is intrinsiek gemotiveerd om zich daarvoor in te zetten en gedreven om er alles aan te doen dat het succesvol is. Zodoende is collectief ervaren eigenaarschap in een opleiding zeer wenselijk om te zorgen dat we samen dagelijks er alles aan doen om onze visie te realiseren en daarmee effectief studenten op te leiden.

2. Doelen van deze werkvorm

Doelen op individueel niveau:

- a. Bewust worden van en expliciteren eigen beelden bij kernbegrippen visie.
- b. Bewust worden van en expliciteren waarom dit voor jou belangrijk is.
- c. Bewust worden van en expliciteren hoe jij in jouw rol binnen de opleiding hier dagelijks aan bijdraagt.
- d. Bewust worden van en expliciteren wanneer je dit met goed resultaat doet.

Doelen op collectief niveau:

- e. (Toewerken naar) gedeelde beelden rondom de kernbegrippen uit de visie.
- f. (Toewerken naar) gedeelde beelden waarom deze begrippen voor ons belangrijk zijn.
- g. Expliciteren hoe vanuit iedere rol wordt bijgedragen aan het realiseren van de elementen uit de visie.
- h. Collectief beeld expliciteren van wanneer we dit met elkaar goed doen, wat zien/ervaren we dan?

3. Informatie vooraf

Waarom aan de slag met gedeelde betekenisgeving?

Waarom je aan de slag wilt gaan met gedeelde betekenisgeving van de visie. Argumenten hiervoor zijn dat een gedeelde doorleefde visie voorwaardelijk is voor:

- Effectief samen werken (Derksen, 2021).
- Komen tot samen leren en ontwikkelen (Derksen, 2021; Van Wessum & Verheggen, 2023).
- Te kunnen prioriteren (Meester, 2021).
- Successen te kunnen vieren
- Creëren van professionele ruimte (Both & De Bruijn, 2012).
- Passend kwaliteitszorgbeleid
- Kunnen aanspreken en uitspreken (Molleman & Broekhuis, 2001; Kleijnen, 2012; Derksen, 2021).
- Passend professionaliseringsbeleid
- Een kwaliteitscultuur (Onderwijsraad, 2015).

Waarom is het spannend om dit te doen en wat dit vraagt van iedereen?

De eerste stap om te komen tot een gedeelde doorleefde visie voelt namelijk niet heel natuurlijk. Samen aan de slag gaan om te komen tot een gedeelde doorleefde visie brengt mogelijk eerst een gevoel van ongemak met zich mee vanwege o.a. deze redenen:

- Als ik mijn opvattingen deel, en de ander is het er niet mee eens, *voelt dat heel kwetsbaar*. Een afwijzing op mijn overtuigingen.
- Samen in gesprek over een gedeelde doorleefde visie brengt ook het risico met zich mee dat die visie een kant op gaat *waar ik niet achter sta*.
- Stilstaan bij de visie *voelt als vertragen*. In drukke tijden ervaar je daar misschien niet de rust en ruimte voor.
- Stilstaan bij de visie *voelt als nutteloos* omdat docenten eerder de ervaring hadden dat de visie een stuk papier was waar de vier jaar na vaststelling toch niets meer mee gedaan werd.

Wat de vervolgstappen gaan zijn voor zover al bekend.

4. Aanpak van deze werkvorm

STAP 0: voorbereiding werkvorm

Ter voorbereiding dien je twee werkbladen te maken. Eén werkblad voor de individuele opdracht en één voor de collectieve opdracht passend bij jullie opleiding. In grote lijnen zien de werkbladen er als volgt uit:

Werkblad individuele opdracht:

	Wat is dit voor mij?	Waarom is dit voor mij belangrijk?	Hoe doe ik dit nu?	Wanneer ben ik tevreden?
Visiepunt X				
Visiepunt Y				

Werkblad collectieve opdracht:

	Wat is dit voor ons?	Waarom is dit voor ons belangrijk?	Hoe doen wij dit nu?	Wanneer zijn wij tevreden?
Visiepunt X				
Visiepunt Y				

STAP 0.1: de kernbegrippen op het werkblad

In de linker kolom zet je de kernbegrippen uit visie van jullie opleiding. De afbeelding hieronder een voorbeeld van een visie in het HBO. De kernbegrippen uit een visie zijn de dikgedrukte woorden. Let op! Deze visie is nog generiek voor de hele academie. Deze versie is nog niet vertaald naar de context van de specifieke opleidingen. Hierdoor mist de concrete kleuring hoe dit er uit zien bij HBO-V of Accountancy.



STAP 0.2: de vragen op het werkblad om betekenis te geven

In bovenste rij van de overige kolommen zet je drie tot vier vragen. De volgende twee vragen zijn de eerste stap om te bouwen aan (collectief) ervaren eigenaarschap. Deze twee vragen dien je altijd op te nemen.

- a. Wat is dit voor mij? Wat is dit voor ons?
- b. Waarom is dit voor mij belangrijk? Waarom is dit voor ons belangrijk?

Mogelijke aanvullende vragen kunnen zijn:

- Hoe doe ik dit nu? Hoe doen wij dit nu?
- Wanneer ben ik tevreden? Wanneer zijn wij tevreden?
- Hoe monitor ik de kwaliteit? Hoe monitoren wij de kwaliteit?
- Wat zie/ervaar ik als het goed gaat? Wat zien/ervaren wij als het goed gaat?
- Wat zou ik nog graag willen leren/ontwikkelen om dit (nog) beter te kunnen? Wat zouden wij nog graag willen leren/ontwikkelen om dit (nog) beter te kunnen?
- Wat zijn voor mij voorwaarden voor succes? Wat zijn voor ons voorwaarden voor succes?

STAP 0.3: afdrukken werkbladen

Druk het individuele werkblad voor iedere deelnemer af. Druk het collectieve werkblad af voor het aantal groepjes waar je mee gaat werken. Zie bij stap 2 collectief aan de slag de tips voor de groepsgrootte bij deze opdracht.

STAP 1: de bijeenkomst

Bij de start van de bijeenkomst is het handig om het volgende uit te leggen:

1. **Waarom doen we dit?** Waarom willen we aan de slag gaan met gedeelde betekenisgeving van kernbegrippen uit de visie. Argumenten hiervoor zijn dat een gedeelde doorleefde visie voorwaardelijk is (*zie argumenten bij informatie vooraf*).
2. **Waarom is het ongemakkelijk?** Waarom is dit spannend en wat dit vraagt van iedereen? (*zie argumenten bij informatie vooraf*).
3. **Vervolg:** Wat de vervolgstappen gaan zijn voor zover al bekend.

Stap 1.1: Individueel aan de slag

Deelnemers gaan individueel aan de slag met het invullen van het werkblad. In sommige groepen bestaat de neiging om het toch meteen met een buurvrouw/man te overleggen. Dat is niet de bedoeling omdat men elkaar dan al beïnvloed zonder eerst het eigen beeld opgeschreven te hebben.

Stap 1.2: Collectief aan de slag

Vervolgens worden er groepjes gemaakt van 2 tot 5 deelnemers. De keuze voor het aantal deelnemers in het groepje kun je af laten hangen van de volgende zaken:

- a. Hoe goed kent men elkaar?
- b. Hoe veilig is de sfeer in de groep?
- c. Hoe open is men naar elkaar?

Als dit voor mensen heen onwennig voelt is het aan te raden om groepjes klein te houden en groepjes van 2 à 3 collega's te maken. Als men elkaar beter kent, er een open sfeer is en/of men veel inhoudelijk samenwerkt kunnen groepjes van vijf mensen ook prima werken.

In het groepje bespreekt men per kernbegrip de eigen antwoorden. Men luistert naar elkaar en stelt verdiepende vragen. Vervolgens gaat men gezamenlijk het collectieve werkblad invullen met de antwoorden die de groep overeen is gekomen. Mochten er ook grote verschillen/dilemma's zijn bij sommige vragen, dan kunnen die er apart bij vermeld worden met een andere kleur pen.

Stap 2: Het vervolg

Analyse opbrengsten en communicatie

Je kunt de opbrengsten van collectieve werkbladen verzamelen en in kaart brengen wat overeenkomsten zijn tussen alle groepen en waar verschillen liggen. Voor deelnemers is het interessant om dit terug te horen. Het laat zien dat er iets met de opbrengst gedaan is en geeft inzicht in hoe de meeste collega's er tegenaan kijken.

Vervolgstappen opbrengsten

Met deze werkvorm heb je een stap gezet in het komen van individueel eigenaarschap naar collectief eigenaarschap. Nu is het zaak om hier verder op door te bouwen. Als de opbrengsten van de sessie redelijk dicht bij elkaar liggen, kun je een volgende stap maken door bijvoorbeeld te starten met het maken van een visiepraatplaat, zie [werkvorm visiepraatplaat](#). Als de verschillen tussen de beelden zeer uiteen lopen, dan is een vervolgssessie nodig om met elkaar verder te bouwen aan gedeelde betekenis.

5. Meer informatie

Derksen, K. (2021). *Goed teamwerk. Hoe teams beter kunnen presteren en floreren*. Amsterdam: Boom. Gebaseerd op haar promotieonderzoek naar effectief teamwerk.

Bronnen

Both, D., & Bruin, A. de. (2012). *Onderwijs vraagt leiderschap!* (D. Both & A. de Bruijn, Eds.). Scriptum.

Derksen, K. (2021). *Goed teamwerk. Hoe teams beter kunnen presteren en floreren*. Amsterdam: Boom. Gebaseerd op haar promotieonderzoek naar effectief teamwerk.

Kleijnen, J. C. B. M. (2012). *Internal quality management and organisational values in higher education. Conceptions and perceptions of teaching staff* (Dissertatie). Datawyse/Universitaire Pers Maastricht.

Meester, E. (2021). *Wetenswaardig. Curriculumontwikkeling voor primair onderwijs*. Uitgeverij Pica.

Molleman, E., & Broekhuis, M. (2001). Sociotechnical systems: towards an organizational learning approach. *Journal of Engineering and Technology Management*, 18(3), 271–294.
[https://doi.org/10.1016/S0923-4748\(01\)00038-8](https://doi.org/10.1016/S0923-4748(01)00038-8)

Onderwijsraad. (2015). *Kwaliteit in het hoger onderwijs: Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap*.
<https://www.onderwijsraad.nl/upload/documents/publicaties/volledig/Kwaliteit-in-het-hoger-onderwijs-hr.pdf>

Pierce, J. L., & Jussila, I. (2010). Collective psychological ownership within the work and organizational context: Construct introduction and elaboration. *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 810–834.
<https://doi.org/10.1002/job.628>

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations
 Author(s): Jon L. Pierce, Tatiana Kostova and Kurt T. Dirks Source: The Academy of Management Review, Vol. 26, No. 2 (Apr., 2001), pp. 298–310 Published by: Academy of Management. *The Academy of Management Review*, 26(2), 298–310.

Wessum, L. van, & Verheggen, I. (2023). *Handboek bestuurlijk leidinggeven aan lerende scholen*. Gompel & Svacina.