

Professionaliseringstraject: Je verantwoordelijkheid nemen

Action Learning voor Teams



PROFESSIONALISEREN

Uw organisatie is gebaat bij het zorgvuldig nemen van verantwoordelijkheid en bij effectieve samenwerking. Als dat nu niet voldoende het geval is, zoals dat uit ons onderzoek kan blijken, is professionaliseren gewenst. Ons traject van professionalisering helpt teams daarmee op weg. Het gaat om zes bijeenkomsten van een halve dag met digitale ondersteuning over een periode van minder dan vier maanden.

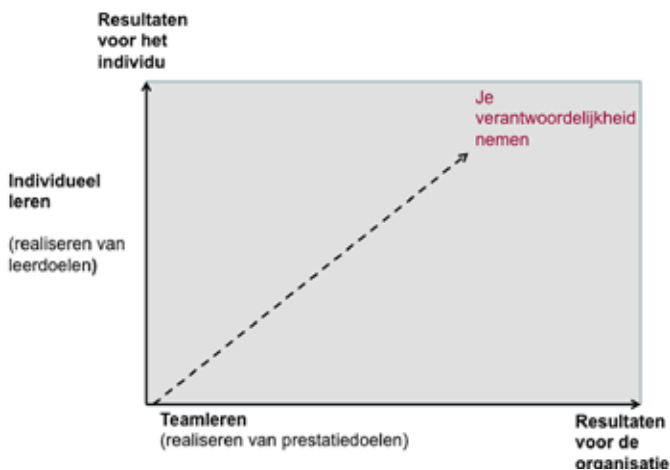
Het motto van onze aanpak wordt goed weergegeven in de uitspraak van Maria Montessori: **‘Wij helpen je het zelf te doen’**. Wij maken het anderen mogelijk ruimte te pakken en verantwoordelijkheid te nemen. We doen dat door vragen te stellen en mensen te stimuleren en te faciliteren. Onze aanpak van professionalisering is zowel deelnemergericht als prestatiegericht.

Deelnemergericht omdat elk individu:

- de gelegenheid krijgt zijn verhaal te vertellen over zijn specifieke context,
- uitgedaagd wordt zijn eigen leerpunten in te brengen.

Het leren is daarmee gepersonaliseerd: elke deelnemer stelt zijn eigen leerdoelen op vanuit de eigen context.

Onze professionaliseringsaanpak is óók prestatiegericht omdat we focussen op de vertaling naar de praktijk. We spreken in dit verband van prestatiedoelen: doelen die de organisatie verder brengen. Daarmee brengen we individueel leren en leerdoelen in verbinding met teamleren en prestatiedoelen, zie hieronder:



VERANDERSTRATEGIE

Wat moeten teamleden doen om de samenwerking te bevorderen?

Contact maken en relaties opbouwen

Gerichtheid op de ander, niet zenden maar luisteren, empathie tonen en oordelen opschorten.

Met elkaar in gesprek gaan

Leren luisteren naar elkaar, elkaar niet overtuigen maar elkaar begrijpen, niet alleen zelf willen winnen maar gezamenlijk willen winnen.

Herhalen

Veranderen vereist ritme en regelmaat. Tijd vrij maken in je agenda om met elkaar over fundamen-

tele thema's in gesprek te gaan. Dan komt zowel de bovenstroom als de onderstroom aan bod.

Herkaderen

Oude routines benoemen en duidelijk maken dat het nu anders gaat. Welke nieuwe vraag ligt er op ons bord en wat vereist dat van ons?

Acties opstellen en uitvoeren

Voorkomen dat we in de waan van alledag blijven hangen en dat het bij goede bedoelingen blijft.

Hoe borgen we de nieuwe samenwerking?

PROFESSIONALISERINGSTRAJECT

Het traject bestaat uit zes dagdelen (bij voorkeur middagen) met telkens een tussenpoos van drie weken. De groepsgrootte is 8 tot 12 deelnemers. Wij kiezen bewust voor bijeenkomsten van één dagdeel. Dat legt niet alleen een minder zware claim op de organisatie, maar op deze wijze houden we het voor de deelnemers ook kort en krachtig. De doorlooptijd van het gehele traject beslaat $5 * 3$ weken = 15 weken.

Visie op leren

Leren is voor ons vooral 'reflecteren op doen'. Om die reden geven we deelnemers praktijkopdrachten mee waarmee zij kunnen reflecteren op iets wat zij hebben gedaan. Vooraf aan alle bijeenkomsten, ook de eerste, zijn er praktijkopdrachten. Deze opdrachten ondersteunen we met digitale middelen: elke deelnemer beschrijft de essentie van zijn praktijkopdracht kort en krachtig in onze online-omgeving

Virtueel en fysiek

Daarmee geven we het signaal af dat deze professionaliseringsaanpak niet vrijblijvend is. We combineren virtueel en fysiek leren en dit bespaart veel tijd tijdens de feitelijke bijeenkomsten. Deelnemers komen er voorbereid naar toe en we kunnen sneller tot de kern van de zaak komen. Op deze manier kunnen wij als begeleiders ook zien hoe de voortgang verloopt op individuele basis.

DE ZES DAGDELEN

1. Inzicht in eigen overtuigingen en waarden

We gaan met de deelnemers in gesprek over de uitkomsten van ons onderzoek. Wat vind je ervan? Hoe zit je daarin? En waar loop je momenteel tegen aan? Inzicht in eigen overtuigingen en eigen waarden is van groot belang voor het begeleiden en ontwikkelen van groepen.

2. Visie creëren op basis van persoonlijke waarden

Aan de hand van de inzichten uit de eerste bijeenkomst leren de deelnemers nu te komen tot een visie voor de toekomst, een visie voor de organisatie op basis van persoonlijke waarden. We doen dat aan de hand van Het Kralenspel dat de feiten en de emoties, de bovenstroom en de onderstroom met elkaar verbindt.

3. Inzicht in en bijstellen van acties

We staan stil bij de eigen acties van de deelnemers om de opgestelde ideale situatie dichterbij te brengen. 'Wat kunnen teams doen om de visie dichterbij te brengen?' Veranderingen kosten tijd, die dus gereserveerd dient te worden. Dat vereist in veel gevallen een andere indeling van de weekagenda.

4. Faciliteren van teams

Hoe anderen te beïnvloeden? We staan stil bij de constatering dat sturen op inhoud niet voldoende is. Het alternatief is faciliteren. We kijken (opnieuw) naar het

samenwerkingsniveau van het team ($1+1 = -1$, $1+1 = 2$ en $1+1 = 3$). De deelnemer gaat zijn eigen teams langs en kijkt aan de hand van het samenwerkingsniveau welke interventie (combinatie van sturen en faciliteren) passend is.

5. Motiveren van mensen

Hoe creëren de deelnemers betekenis bij de opgestelde visie? Wat vereist dit van de betrokkenen? Het gaat er om zomin mogelijk te zenden en zoveel mogelijk te inspireren. Hoe medewerkers intrinsiek te motiveren?

6. Reflectie en bijstellen

We reflecteren op het afgelopen proces, op het teamontwikkelplan en op de eigen rol. Eventueel kijken we vooruit naar een nieuw doel of de volgende meting: de éénmeting. Hierna is het niet direct afgelopen. Wat nog volgt is een praktijkopdracht om de puntjes op de i te zetten.

Afstemming met opdrachtgever

Na de laatste bijeenkomst spreken we met u als opdrachtgever het gehele traject door, kijken we vooruit naar een eventuele éénmeting en gaan we na wat alle partijen kunnen doen om de teams te ondersteunen in het nemen van verantwoordelijkheid en het effectief samenwerken. De laatste praktijktoets is geen vrijblijvende exercitie; de gehele organisatie wordt aangesproken op haar verantwoordelijkheid.



Doelen en opbrengsten

De volgende doelen worden met dit traject gerealiseerd:

Inzichten van de vragenlijst vertalen naar eigen overtuigingen en waarden.

Opstellen van een gezamenlijke visie op basis van persoonlijke waarden.

Een organisatie of klantvraagstuk meer-
voudig bekijken met behulp van Action Learning.

Visie omzetten in strategische activiteiten.
Activiteiten inpassen in de eigen weekagenda.

Het opstellen van een
teaminterventieplan.

Gezamenlijk vaststellen van de gewenste
opbrengsten.

Opstellen van acties om
het geleerde te borgen.

De belangrijkste opbrengst van deze professionaliseringsaanpak is dat persoonlijke ontwikkeling en teamsamenwerking hand in hand gaan om de hoger gelegen organisatiedoelen te bereiken. Onder- en bovenstroom zijn zo afgestemd dat ze elkaar ondersteunen en er een praktijkbeleving is waarin mensen hun verantwoordelijkheid durven nemen.

SPECIALE MODULES ALS OPTIE

Waar nodig kunnen we extra modules verzorgen over:

Probleemanalyse en besluitvorming Systematisch problemen analyseren en tot een oplossing besluiten.

Efficiënt vergaderen Het gebruiken van rollen en verantwoordelijkheden als team.

Werken met de onderstroom Aandacht, ruimte en feedback geven.

Morele besluiten nemen Systematisch nagaan wat er speelt en hoe dat weegt.

OVER ONSZELF

Rob van Es en Peter de Roode werken samen om onderzoek en professionalisering te realiseren bij het nemen van verantwoordelijkheid in organisaties.



PETER DE ROODE

Peter is onderwijskundige en voormalig trainings-manager van McDonald's. Hij begeleidt als organisatieadviseur profit en non-profit-organisaties bij verandertrajecten, en hij is docent aan twee business scholen.
Zie www.pderoode.com

OVER ONS NETWERK

Voor omvangrijke trajecten beschikken we over een eigen netwerk van trainers: ze zijn 50+, van academisch niveau en hebben minstens 10 jaar ervaring als trainer. Zo wordt het mogelijk dat meerdere groepen van 8 tot 12 deelnemers parallel aan hun professionalisering werken.



ROB VAN ES

Rob is filosoof, gespecialiseerd in de cultuur, ethiek en politiek van organiseren, universitair docent aan de UvA, Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen, en parttime consultant.
Zie www.robvanes.com

CONTACT Rob van Es: rob@robvanes.com en Peter de Roode: info@pderoode.com