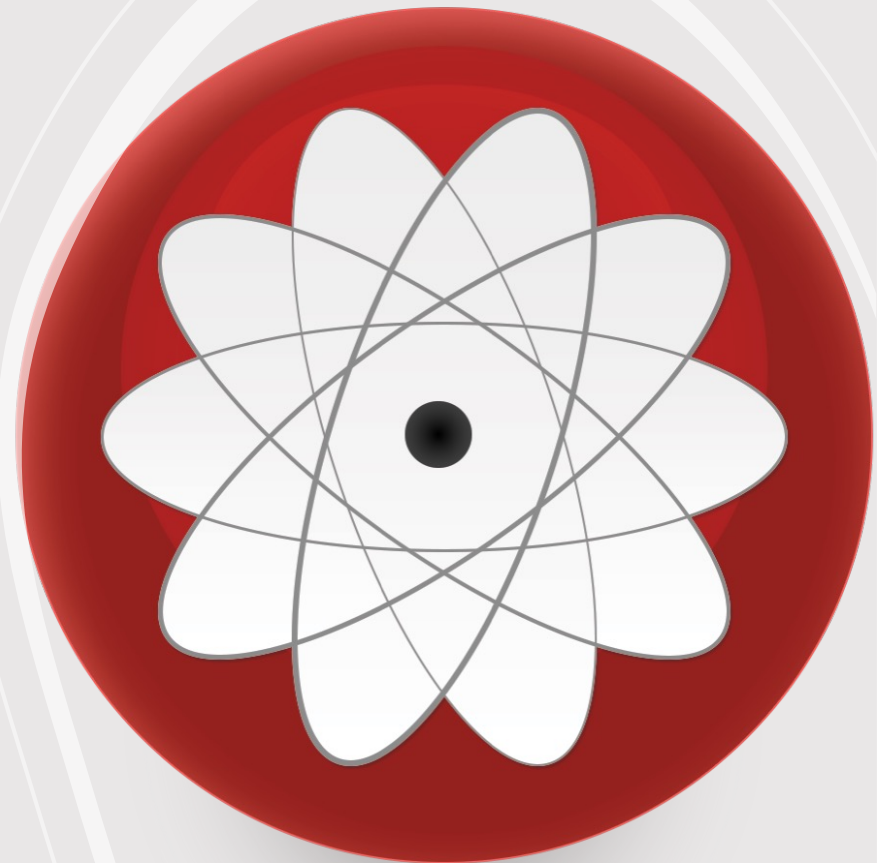


Workshop

(Interprofessionele) teams in turbulente ecosystemen

13 december 2023

dr. Tom Peeters



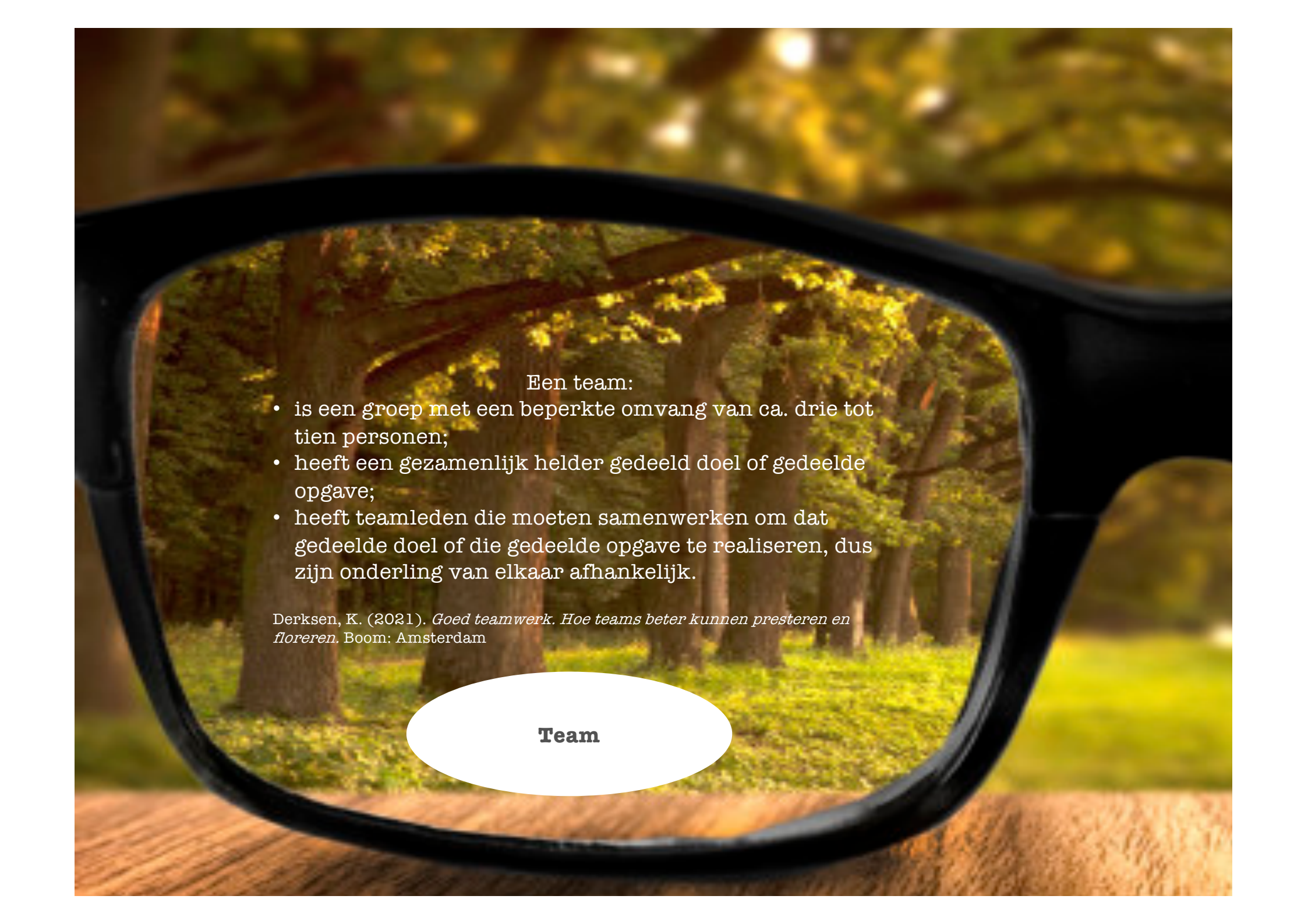
Wie van jullie werkt er in een team?

Wie werkt er in een team dat investeert in teamontwikkeling?

Wie werkt er in een team dat in de teamontwikkeling actief de relatie met de omgeving / de context / het ecosysteem betreft?

Wie werkt er in een team dat hiervoor een systematische aanpak / methode hanteert?





Een team:

- is een groep met een beperkte omvang van ca. drie tot tien personen;
- heeft een gezamenlijk helder gedeeld doel of gedeelde opgave;
- heeft teamleden die moeten samenwerken om dat gedeelde doel of die gedeelde opgave te realiseren, dus zijn onderling van elkaar afhankelijk.

Derksen, K. (2021). *Goed teamwerk. Hoe teams beter kunnen presteren en floreren*. Boom: Amsterdam

Team

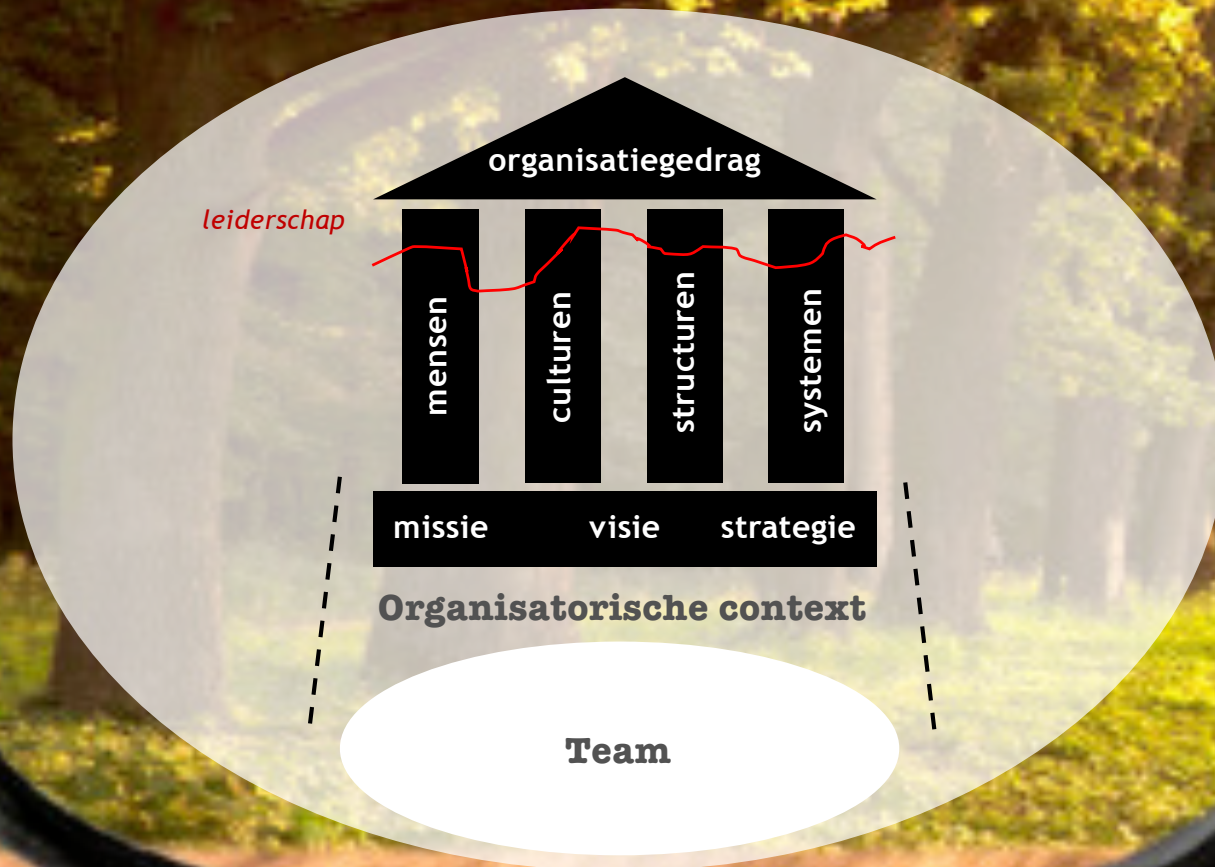


Organisatorische context

Team

Organisatietempel afgeleid van:

Amelsvoort, P. van (2000). *The Design of Work and Organisation: The Modern Sociotechnical Systems Approach: an Overview of the Dutch Sociotechnical Systems Theory*. Vlijmen: ST-Groep





organisatiedrag

leiderschap

“De zachte kant”

mensen

culturen

structuren

systemen

“De harde kant”

missie

visie

strategie

Organisatorische context

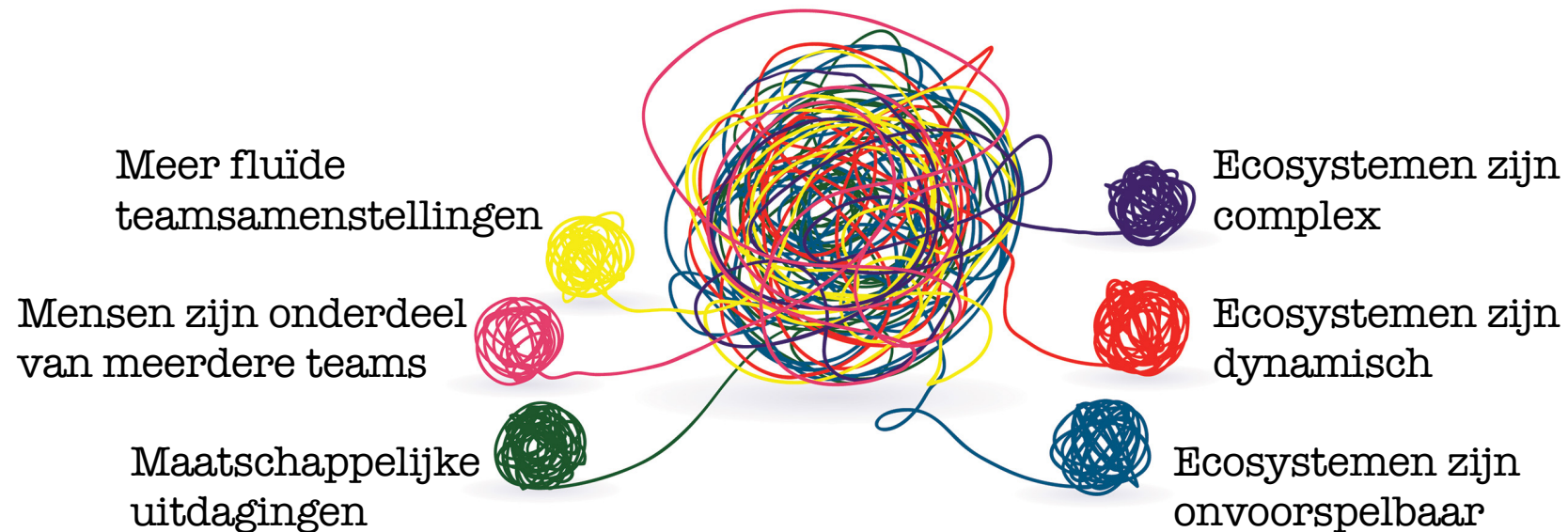
Team

Korte warming-up

In tweetallen:

Bespreek een situatie waarin je de invloed van de omgeving op een team hebt ervaren. Wat ging goed? Wat ging niet goed?

Wat kenmerkt het werken in teams in de hedendaagse ecosystemen?

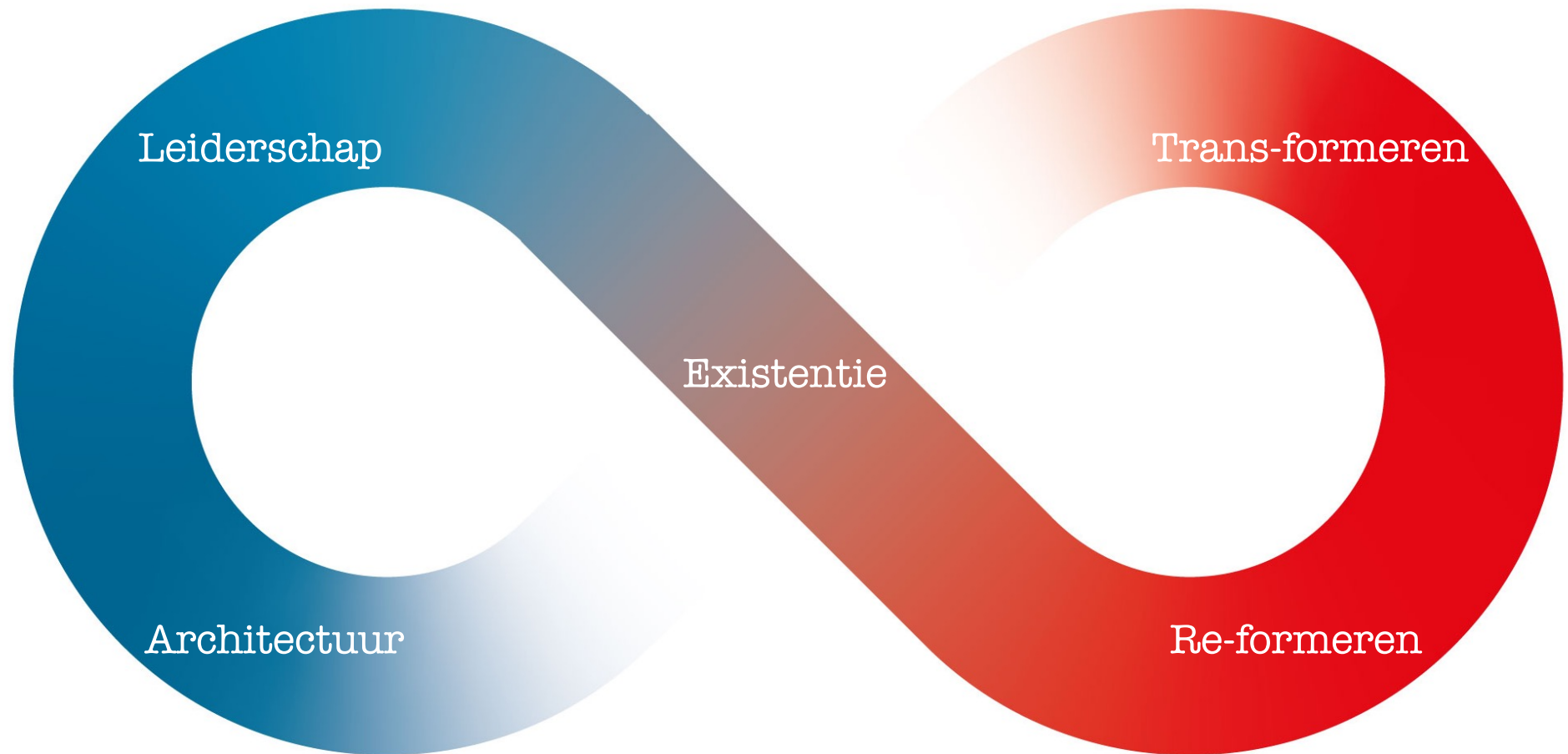


Wat hebben we nodig?



ALERTe teams in ALERTe organisaties





Bron: Peeters & Govers (2020). *ALERT! Ontstress je organisatie.*

Architectuur



Structuur
Processen
Systemen

Leiderschap

Mijn manager heb ik
maar twee keer
gezien. Eén keer om
zichzelf te
introduceren en één
keer als Sinterklaas
om chocoladeletters
uit te delen. Hij
moest wel alle
besluiten
nemen.

Elco Schaufeli



Existentie



Re-formeren

IR



Re-formeren

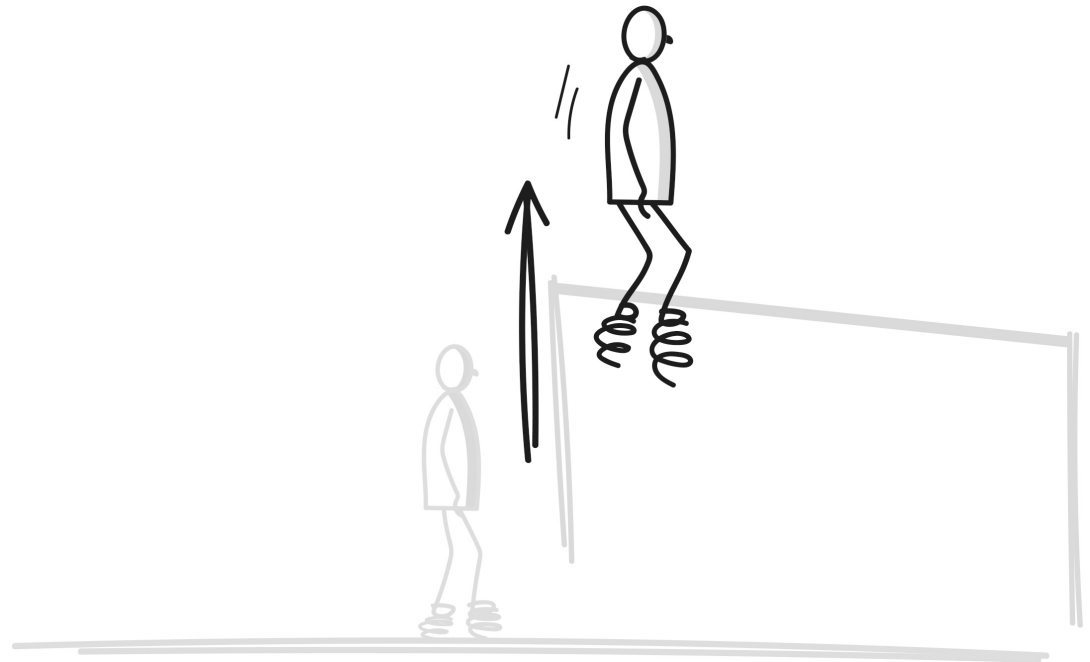
R

**De gloeilamp is niet
ontstaan door het continu
verbeteren van de kaars.**

OM
DENKEN



Trans-formeren



ALERT

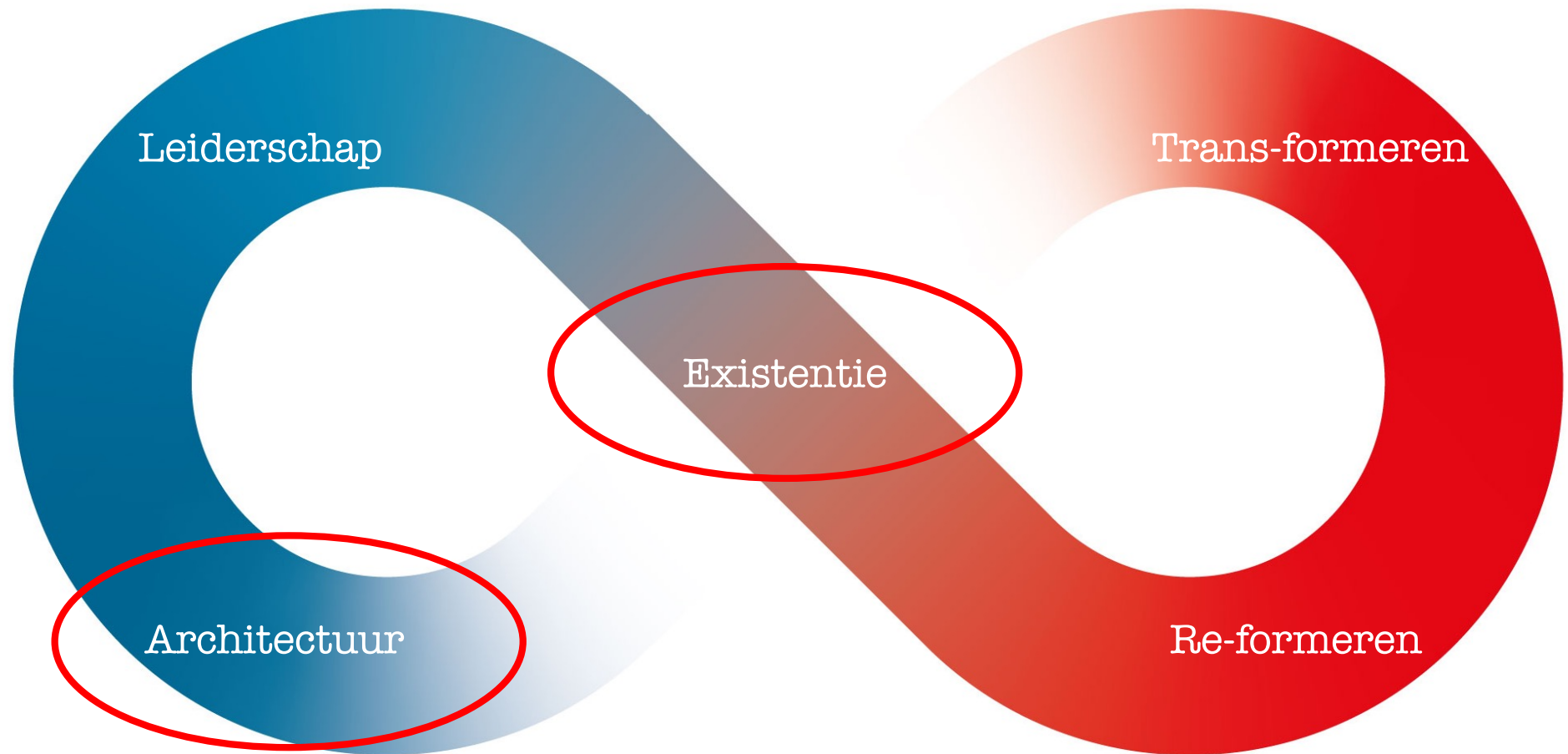
Architectuur: 'harde' kant van het team (en organisatie)

Leiderschap: relatie tussen leider(s) en 'volgers'

Existentie: bestaansrecht van het team, 'raison d'être'

Re-formeren: verbeteren van het bestaande

Trans-formeren: experimenteren met het nieuwe



Bron: Peeters & Govers (2020). *ALERT! Ontstress je organisatie.*



Vaststellen van de teamopdracht

Geeft richting aan het handelen van het team als geheel en dat van de teamleden afzonderlijk, in relatie tot het ecosysteem

Is een gezamenlijke opdracht voor het team en de opdrachtgever van het team: van organisatiedoelen naar teamdoelen

Is een continu proces waarbij het team reflecteert op waar men staat en waar bijstelling nodig is in relatie tot het ecosysteem

Is een katalysator voor voortdurende teamontwikkeling



Omschrijven van de teamopdracht

Welke klantsegmenten bedient het team? “Wie is de klant?”

Welke toegevoegde waarde levert het team aan deze klant?

Welke producten of diensten levert het team aan de klant?

Welk hoger doel geeft het ecosysteem ons mee?



Opdracht

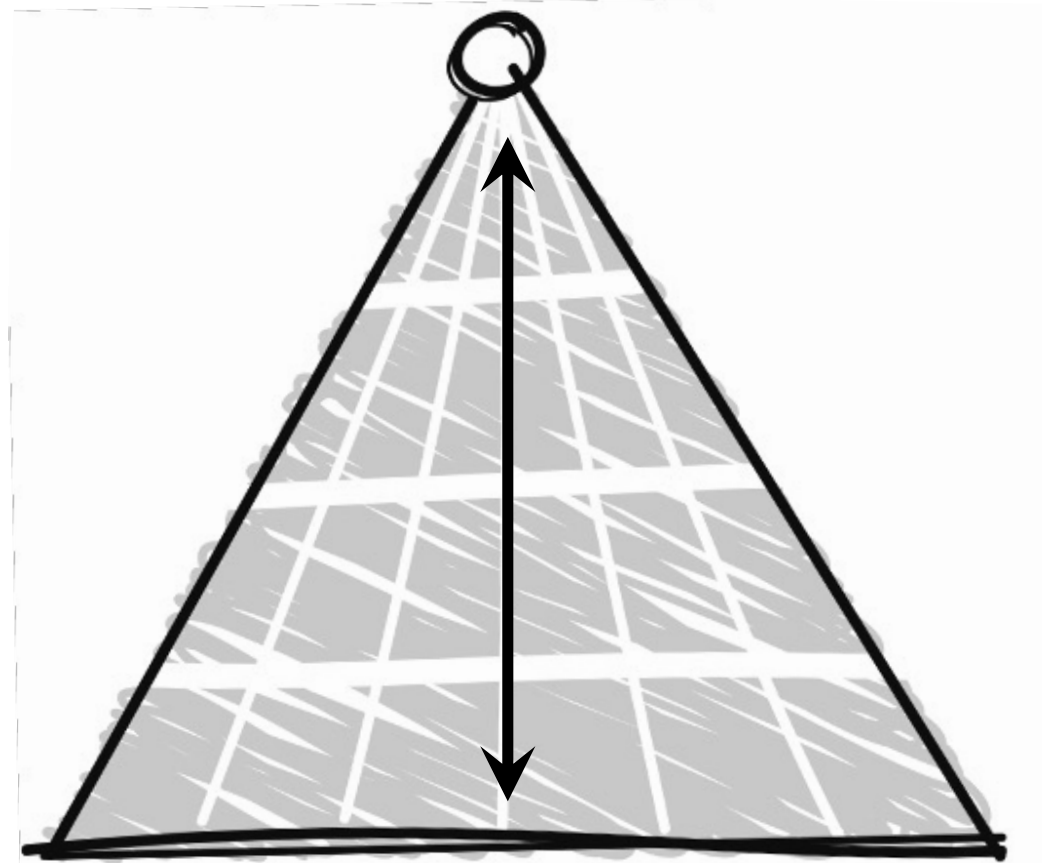
Zoek je duo-partner op:

(10 minuten)

1. Leg aan elkaar uit in welk team je werkt.
2. Omschrijf de teamopdracht zo goed mogelijk. Vraag je duo-partner om feedback.
3. Check bij je duo-partner of je teamopdracht voldoende is afgestemd op het ecosysteem waarin je team acteert.



Beleggen van regelcapaciteit



Waar in de organisatie worden taken belegd,
met bijbehorende verantwoordelijkheden en
bevoegdheden?



Lokaal

Beleggen van regelcapaciteit



Centraal



Beleggen van regelcapaciteit

Lokaal

De taak is onafhankelijk van
andere taken/taakdomeinen

**Onafhankelijkheid van de
taak**

Centraal

De taak is sterk afhankelijk
van andere taken
/taakdomeinen



Beleggen van regelcapaciteit

Lokaal

De taak is onafhankelijk van
andere taken/taakdomeinen

De taak moet vaak worden
uitgevoerd

**Onafhankelijkheid van de
taak**

Frequentie van de taak

Centraal

De taak is sterk afhankelijk
van andere taken
/taakdomeinen

De taak moet zelden worden
uitgevoerd



Beleggen van regelcapaciteit

Lokaal



Centraal

De taak is onafhankelijk van andere taken/taakdomeinen

Onafhankelijkheid van de taak

De taak is sterk afhankelijk van andere taken /taakdomeinen

De taak moet vaak worden uitgevoerd

Frequentie van de taak

De taak moet zelden worden uitgevoerd

De taak vereist weinig specifieke kennis, ervaring en opleiding

Specifiek karakter van de taak

De taak vereist veel specifieke kennis, ervaring en opleiding



Beleggen van regelcapaciteit

Lokaal



Centraal

De taak is onafhankelijk van andere taken/taakdomeinen

Onafhankelijkheid van de taak

De taak is sterk afhankelijk van andere taken /taakdomeinen

De taak moet vaak worden uitgevoerd

Frequentie van de taak

De taak moet zelden worden uitgevoerd

De taak vereist weinig specifieke kennis, ervaring en opleiding

Specifiek karakter van de taak

De taak vereist veel specifieke kennis, ervaring en opleiding

De kennis, ervaring en opleiding die nodig is voor de taak verandert nauwelijks

Veranderlijkheid van benodigde kennis, ervaring en opleiding

De kennis, ervaring en opleiding die nodig is voor de taak is zeer veranderlijk



Beleggen van regelcapaciteit

Lokaal



Centraal

De taak is onafhankelijk van andere taken/taakdomeinen

Onafhankelijkheid van de taak

De taak is sterk afhankelijk van andere taken /taakdomeinen

De taak moet vaak worden uitgevoerd

Frequentie van de taak

De taak moet zelden worden uitgevoerd

De taak vereist weinig specifieke kennis, ervaring en opleiding

Specifiek karakter van de taak

De taak vereist veel specifieke kennis, ervaring en opleiding

De kennis, ervaring en opleiding die nodig is voor de taak verandert nauwelijks

Veranderlijkheid van benodigde kennis, ervaring en opleiding

De kennis, ervaring en opleiding die nodig is voor de taak is zeer veranderlijk

De taak heeft een grote impact op het primair proces / is van groot belang voor het primair proces

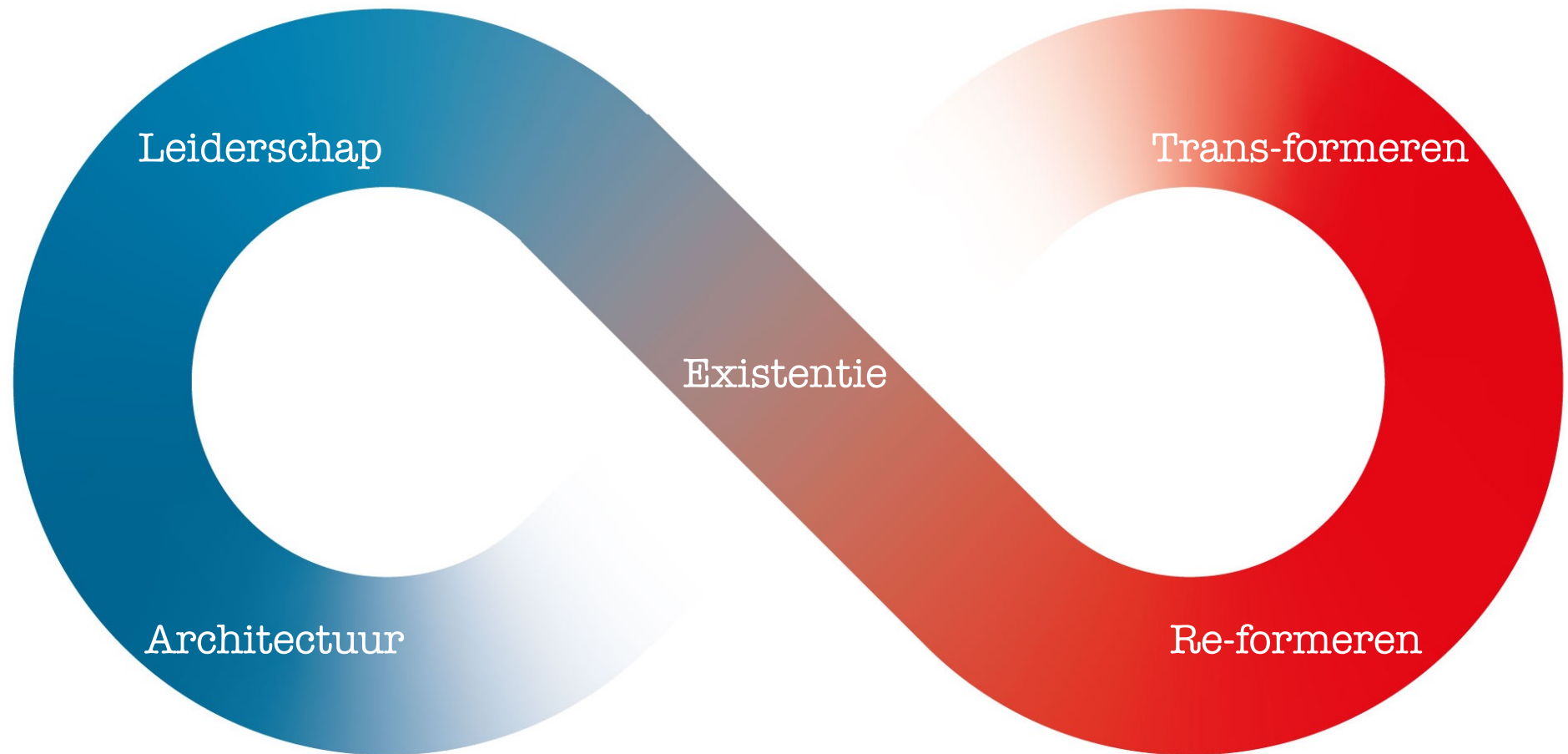
Impact van de taak op het primair proces

De taak heeft weinig impact op het primair proces

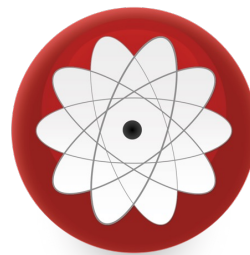
Afgeleid van:

ST-GROEP

Kuipers, H., Amelsvoort, P. van & Kramer, E. (2018). *Het Nieuwe Organiseren: alternatieven voor de bureaucratie*. Leuven: Acco.



Bron: Peeters & Govers (2020). *ALERT! Ontstress je organisatie.*



SANGHA
consultancy

dr. Tom Peeters
tom.peeters@sanghaconsultancy.nl



ALERT! Ontstress je organisatie

VIJF BOUWSTENEN VOOR HET
CREËREN VAN ALERTE ORGANISATIES

TOM PEETERS & MARK GOVERS





dr. Tom Peeters
tom.peeters@sanghaconsultancy.nl