

Waardevol leiderschap in de frontlinie

Marc Vermeulen

Fontys Aan Tafel, 7 februari 2019

'Aan Tafel' - college: Leiderschap in het sociaal domein

Samen voor de jeugd
Thema

SJS Samenwerkende Jeugdzorg Specialisten Midden-Brabant

Fontys Hogeschool Pedagogiek

Uitnodiging
SJS en Fontys Hogeschool Pedagogiek nodigen je uit voor

'AAN TAFEL'
Colleges

'Aan Tafel' - college: Leiderschap in het sociaal domein



Samen voor de jeugd
Thema

SJS Samenwerkende Jeugdzorg Specialisten Midden-Brabant

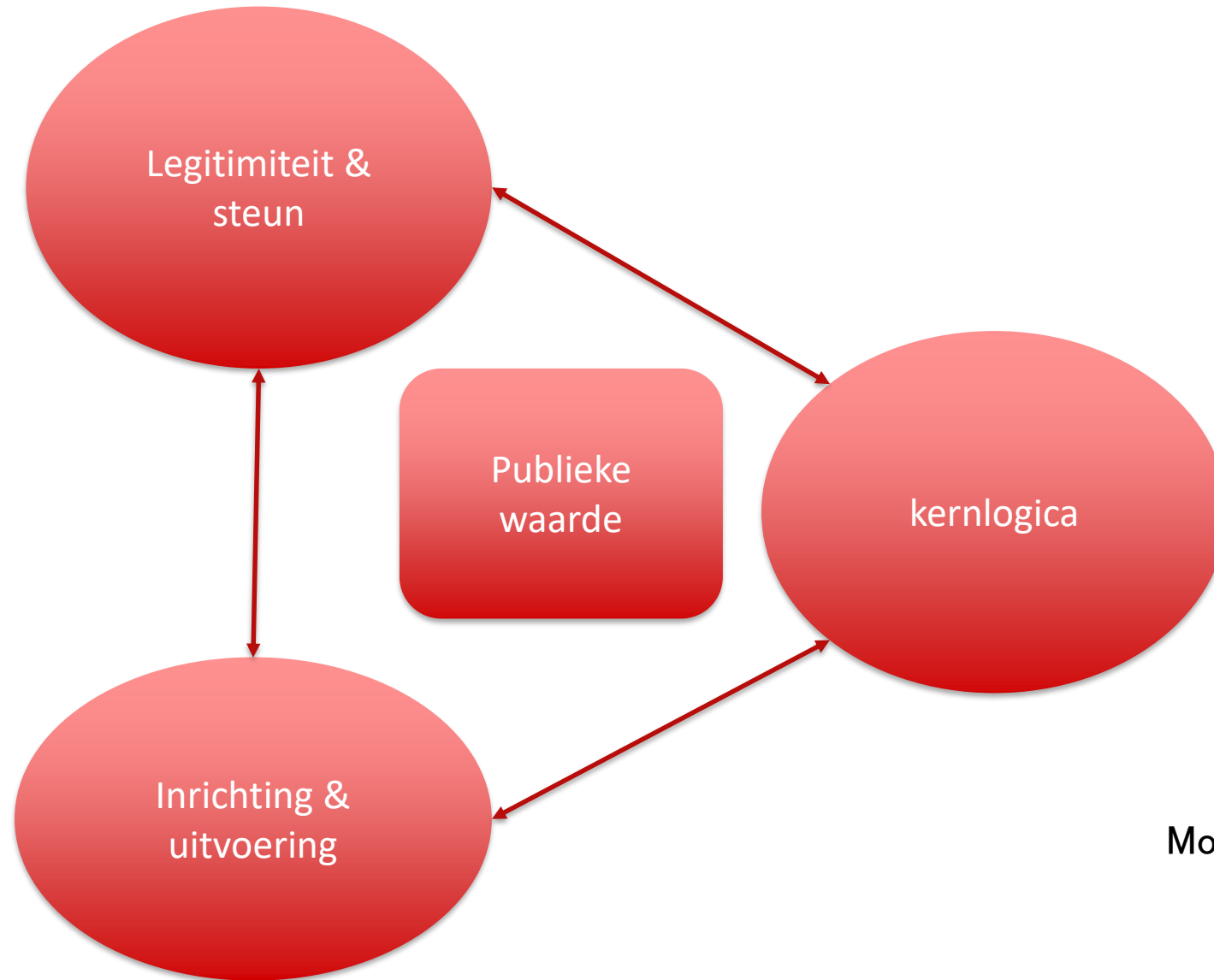
Fontys Hogeschool Pedagogiek

Uitnodiging

616 van Fontys Hogeschool Pedagogiek, die is uitnodigend voor



Van publieke waarde



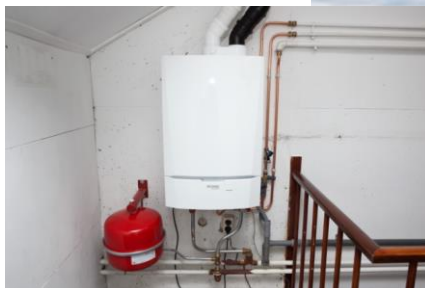
Moore 1995

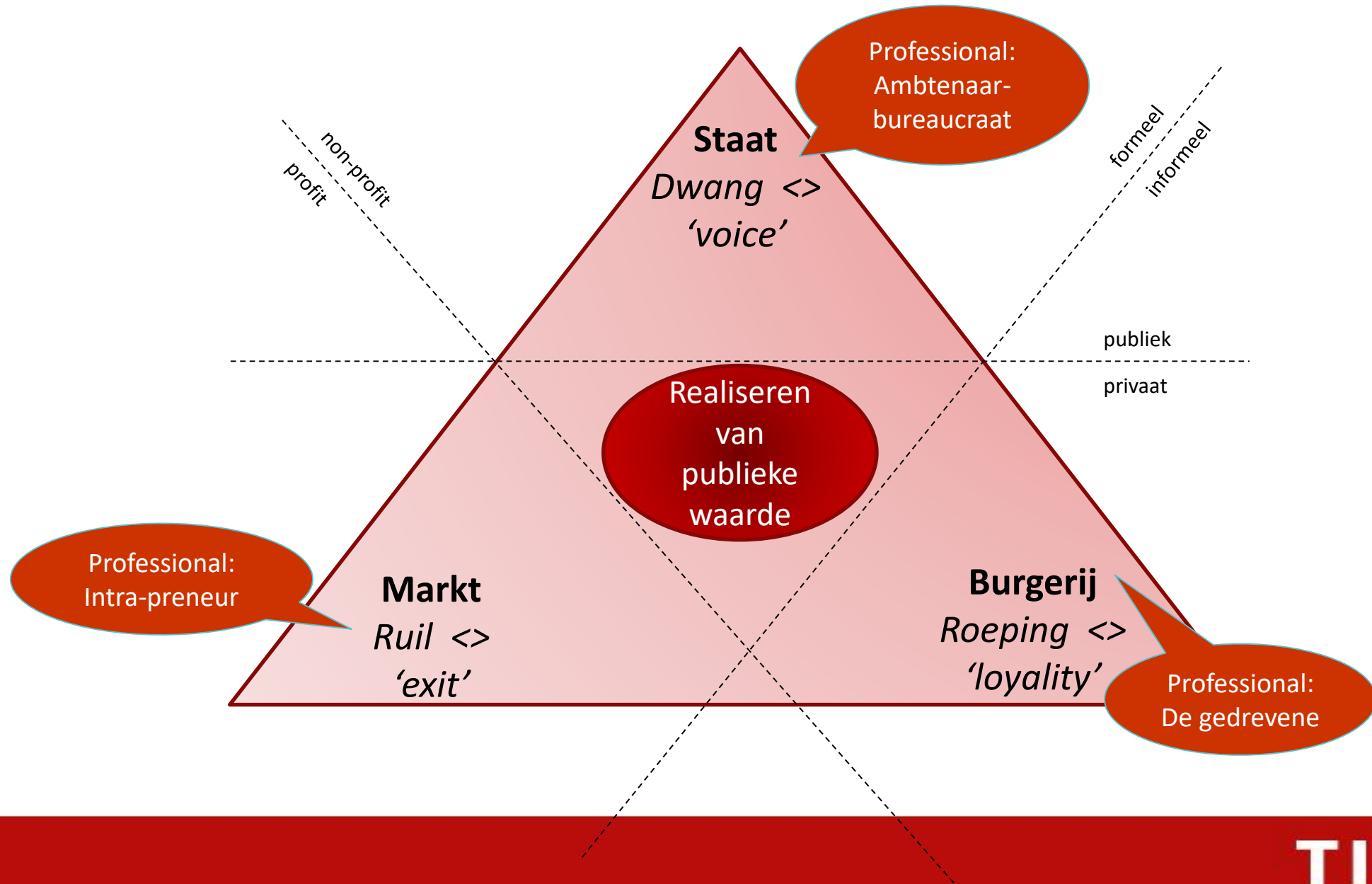
**Weerloos....
Mateloos
Maat-loos
...onmeetbaar?**

Lucebert, schilder/dichter
Geboren: 1924-1994



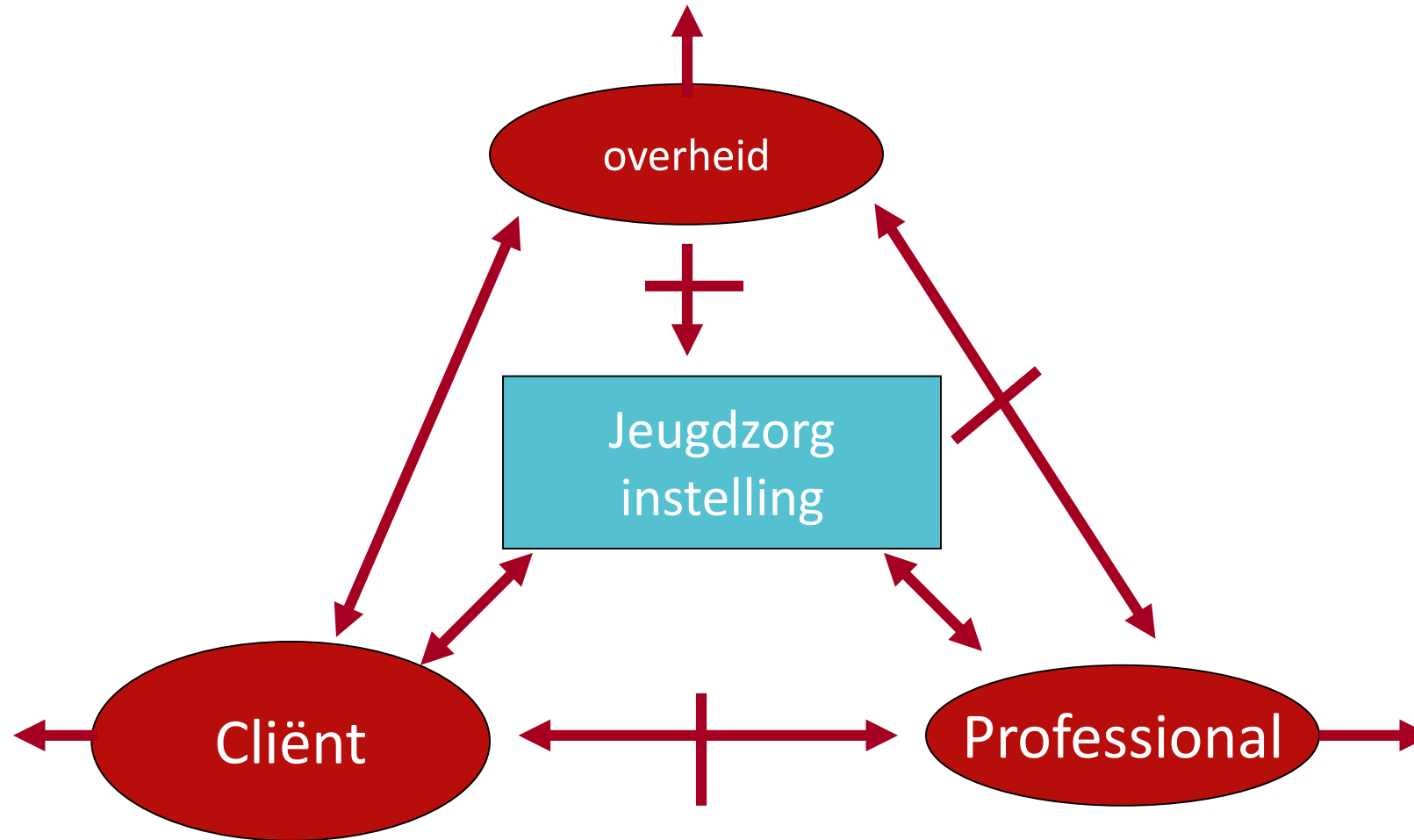
Er is niets zo duur als het
Centraal verwarmen van een luchtkasteel





Een denkmodel

nb. Tijdspectief actoren; definitiemacht van waarde(n), netwerken



McKevitt, 1998

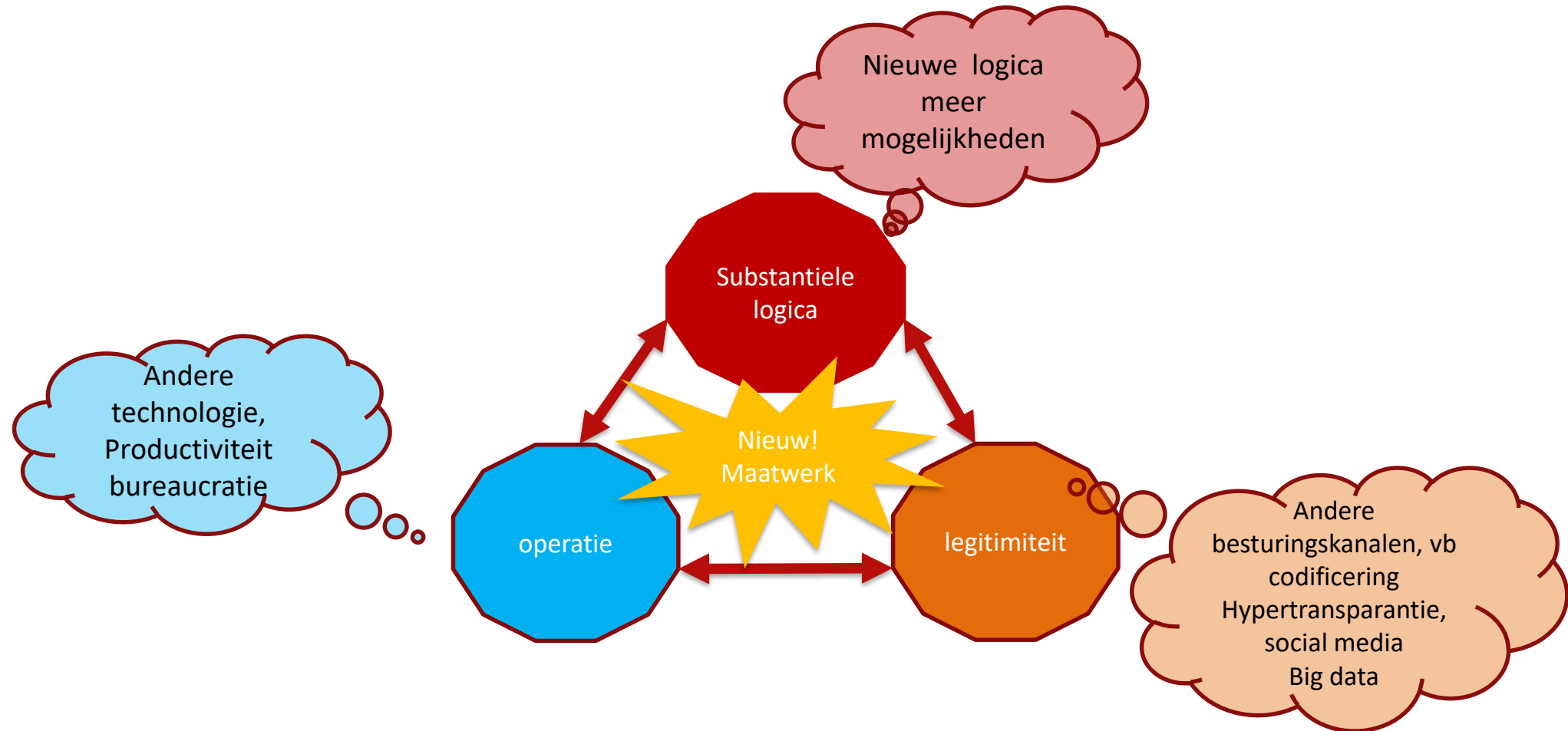
Druk neemt (snel) toe: be prepared!

- Van **pPp** naar **PpP** (preventie-provisie-participatie)
- Maatschappelijke driedeling & populisme
- Wet van Baumol > oplopende loonkosten en stagnerende productiviteit;
- Gemengde financiering en rendementen (vgl. ziekenhuizen Loek Winter; Prorail en stations)
- Marktwerking, casus Loek, hoogbegaafde autist bij Luzak?
- Onderwijs/zorg/ welzijn/veiligheid als rupsje nooit genoeg > is er dan nooit genoeg? Het oneindig universum, als 1 probleem opgelost is dient zich het volgende aan, de onbevredigbare burger
- Electoraal draagvlak > jeugdzorg, ouderenzorg of hoger dijken; doelen concurrentie binnen de publieke sector

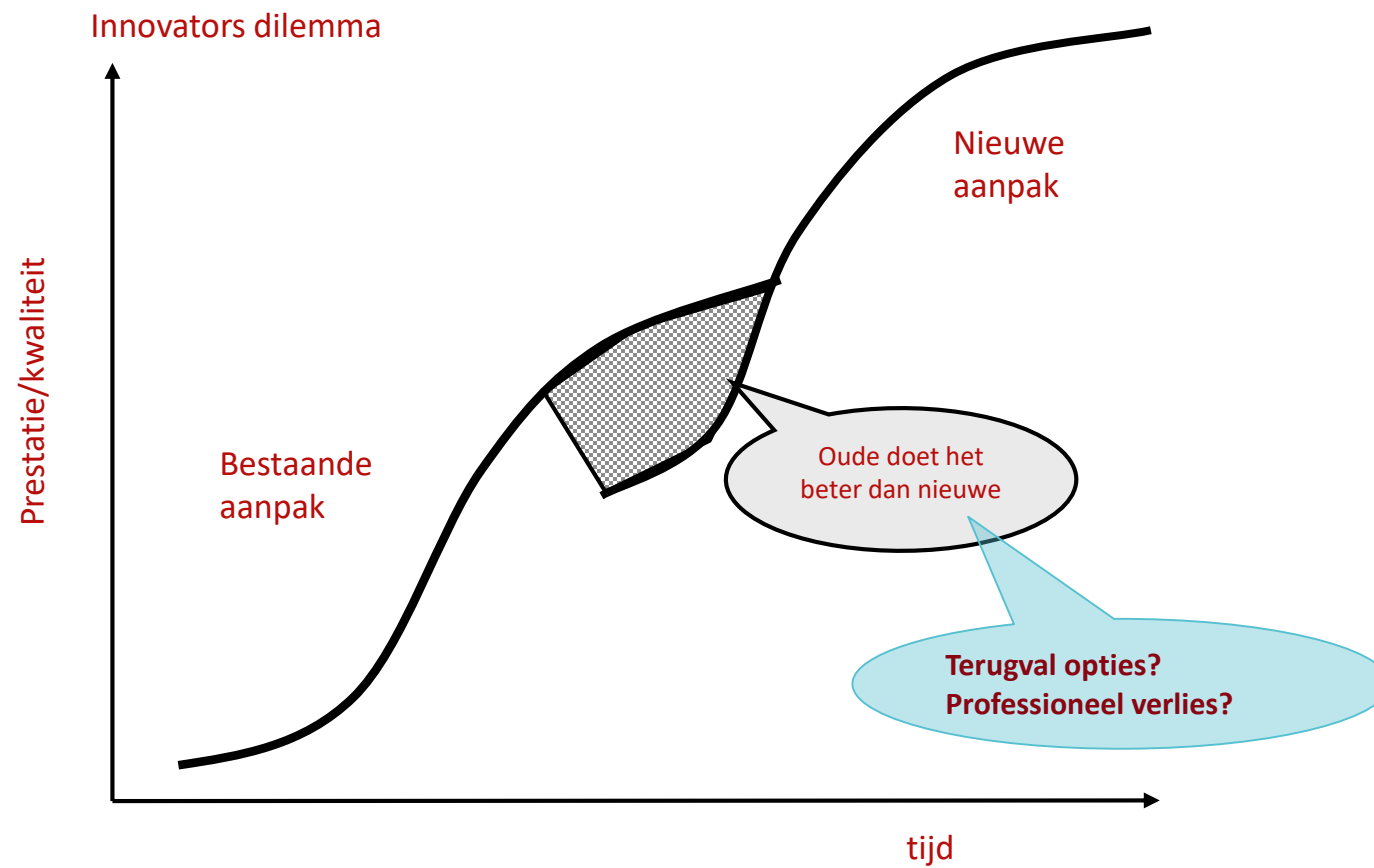
leiderschap het nieuwe werken
werkplezier
sociale innovatie betrokkenheid
talenten benutten
duurzame inzetbaarheid
kennis delen zeggenschap
verhoging productiviteit
slimmer werken

What are you
Waiting for?!

Innovaties



Moore 1995

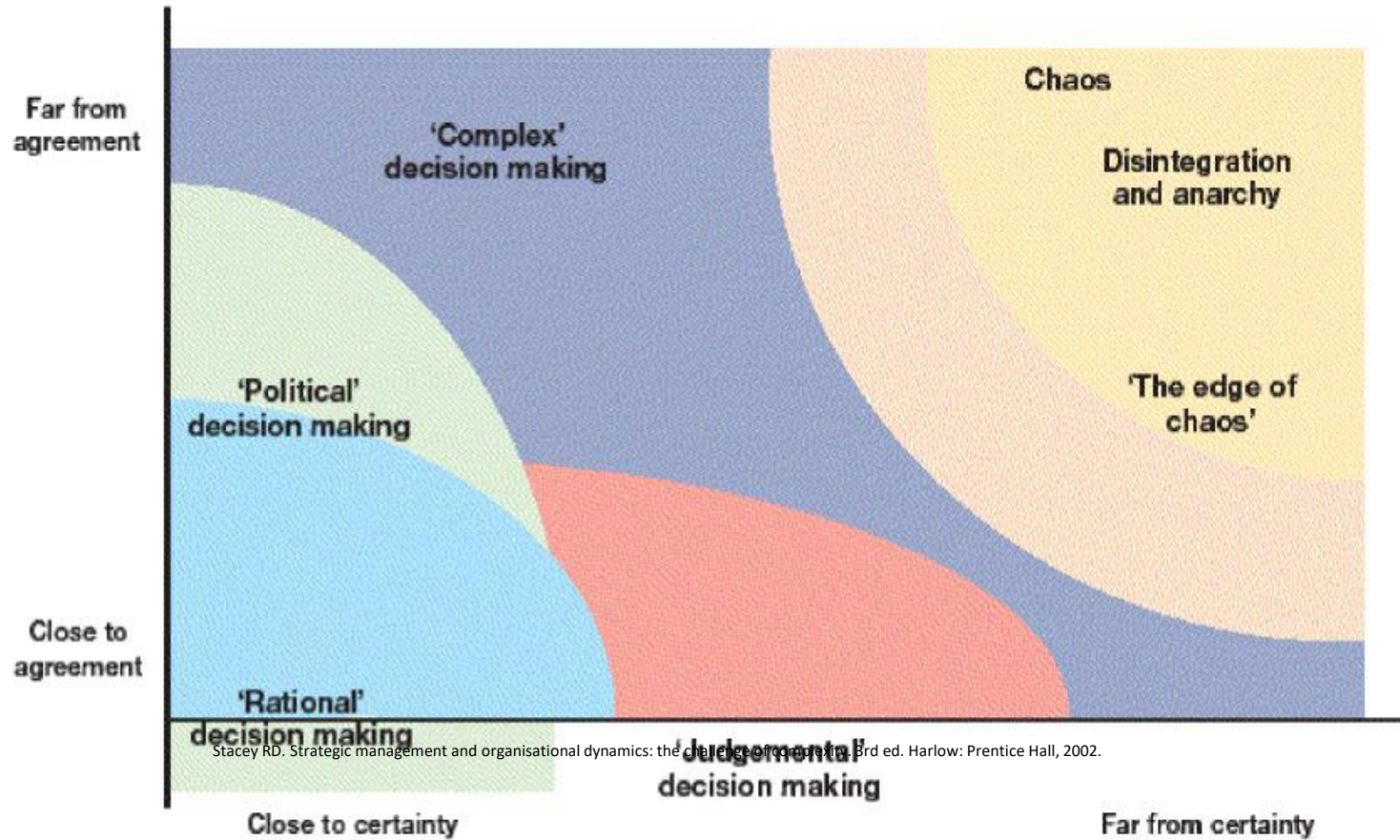


Mulgan, G. (2007), *Ready or Not? Taking innovation in the public sector seriously*, London (NESTA); www.nesta.org.uk

Drie soorten onzekerheid

- Er kan sprake zijn van een *gebrek aan kennis* of minstens van interpretatieverschillen van de wel beschikbare kennis;
- Er is sprake van *politieke of ideologische* verschillen over de wenselijkheid van bepaalde ontwikkelingen;
- Er is overeenstemming over de probleemanalyse en de oplossingsrichtingen, maar er is *onzekerheid over de implementatie en beïnvloedbaarheid*, bijvoorbeeld over het tempo, de verspreidingsgraad of de veranderbaarheid van het veld.

Andere besluitvorming



Wicked problems (Dunn)

- Veel betrokken partijen
- Sterk uiteenlopende belangen
- Perceptie-verschillen
- Veel denkbare oplossingen

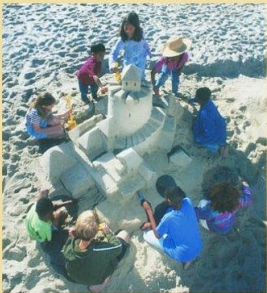


Ga d'r maar aanstaan:
over lef en leiderschap

Sterk leider gezocht m/v

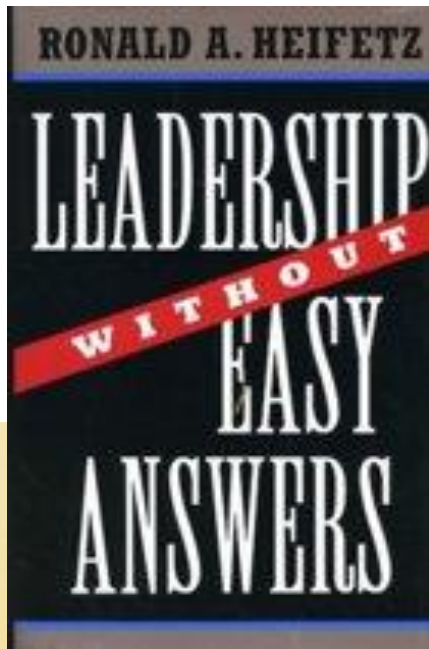


Mathieu Weggeman
Leidinggeven aan
professionals? *Niet doen!*



Over kenniswerkers,
vakmanschap en innovatie

SCRIPTUM



Why
Should
Anyone
Be Led by
YOU?

What It Takes to Be
an Authentic Leader

Rob Goffee ■ Gareth Jones

HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS



*“He’s a little ‘old school,’ but he’s
got great leadership qualities.”*

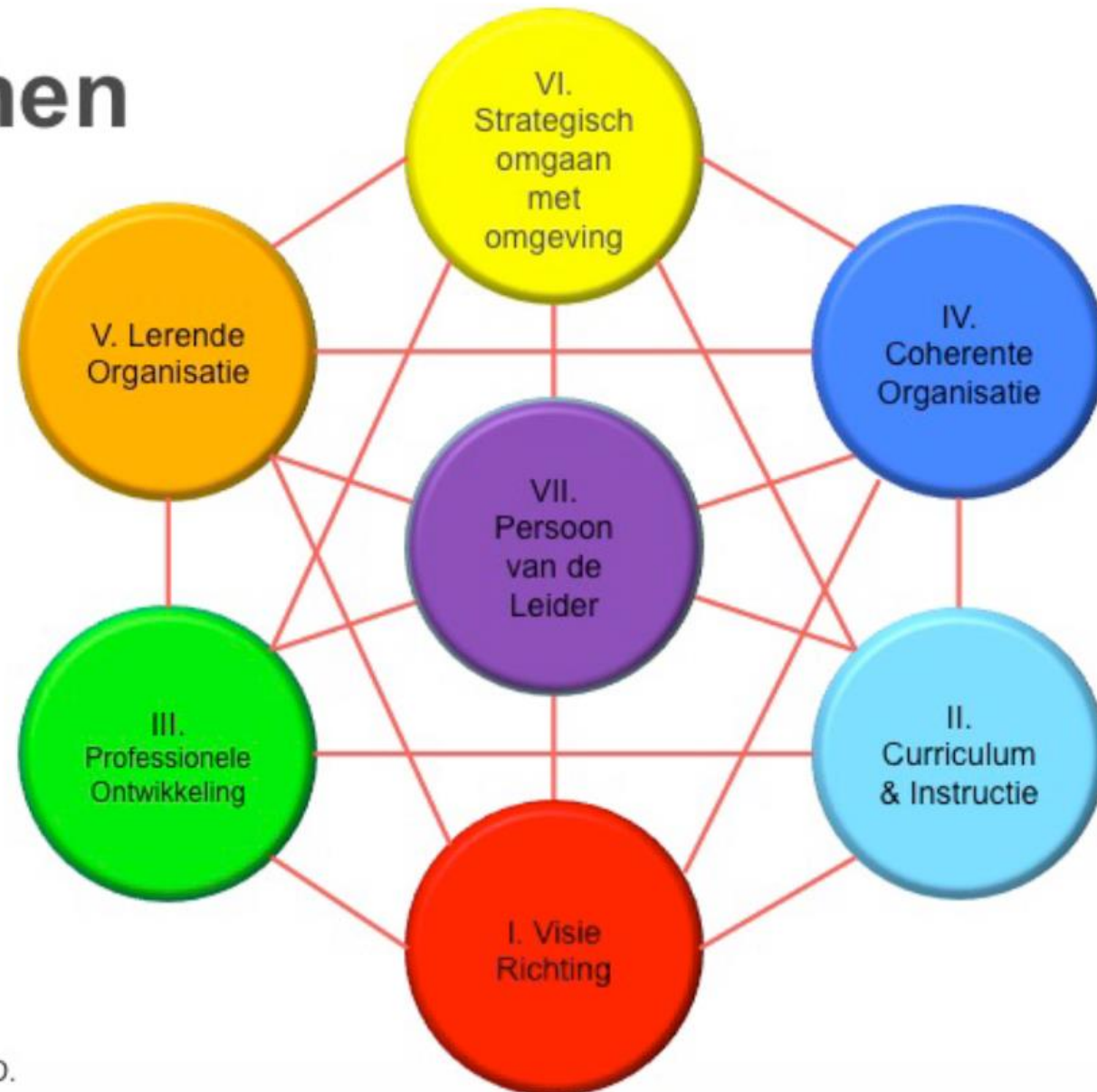
CartoonStock.com



Ziener,
Zorger,
Planner



7 Domeinen



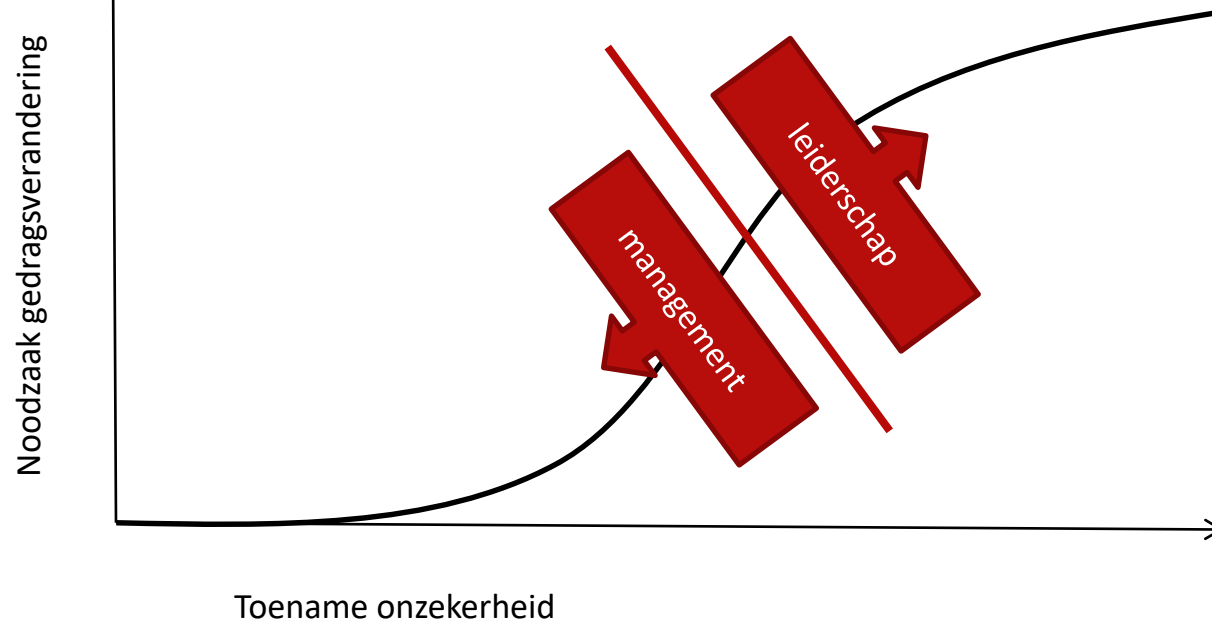
Uit: Waslander e.a. (2012)
Professionalisering schoolleiders VO.

En als je leiderschap vertoont dan:

- "Leadership is the process of bringing a new, and generally unwelcome reality to an individual, group, organization or society and helping him/her/it/them successfully adapt to it."
Ronny Heifetz (1994)

Als onzekerheid/complexiteit toeneemt, is de kans
Dat je er met bestaand gedrag uitkomt steeds kleiner

Voor DO> neemt complexiteit toe (ik denk het wel)
Zijn jullie dan aan het managen of vertoon je leiderschap



	Problem definition	Solution and implementation	Kind of work
Type I	clear	clear	technical
Type II	clear	requires learning	Technical & adaptive
Type III	requires learning	requires learning	adaptive

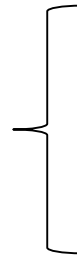
Heifetz, R. (1994) Leadership without easy answers. Cambridge Mass.:Harvard University Press

Table 2. Leadership with Authority in Adaptive Situations

Social function	Situational type	
	Technical	Adaptive
Direction	Authority provides problem definition and solution	Authority identifies the adaptive challenge, provides diagnosis of condition, and produces questions about problem definitions and solutions
Protection	Authority protects from external threat	Authority discloses external threat
Role orientation	Authority orients	Authority disorients current roles, or resists pressure to orient people in new roles too quickly
Controlling conflict	Authority restores order	Authority exposes conflict, or lets it emerge
Norm maintenance	Authority maintains norms	Authority challenges norms, or allows them to be challenged

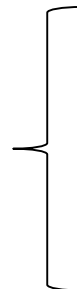
Leidinggeven in de toekomst

- *Weinig administratief gedoe*
- *Variatie in ideeën*
- *Fouten maken mag*
- *Ruimte voor persoonlijke passie ('hobby')*
- *Is zelf deskundige onder de deskundigen*



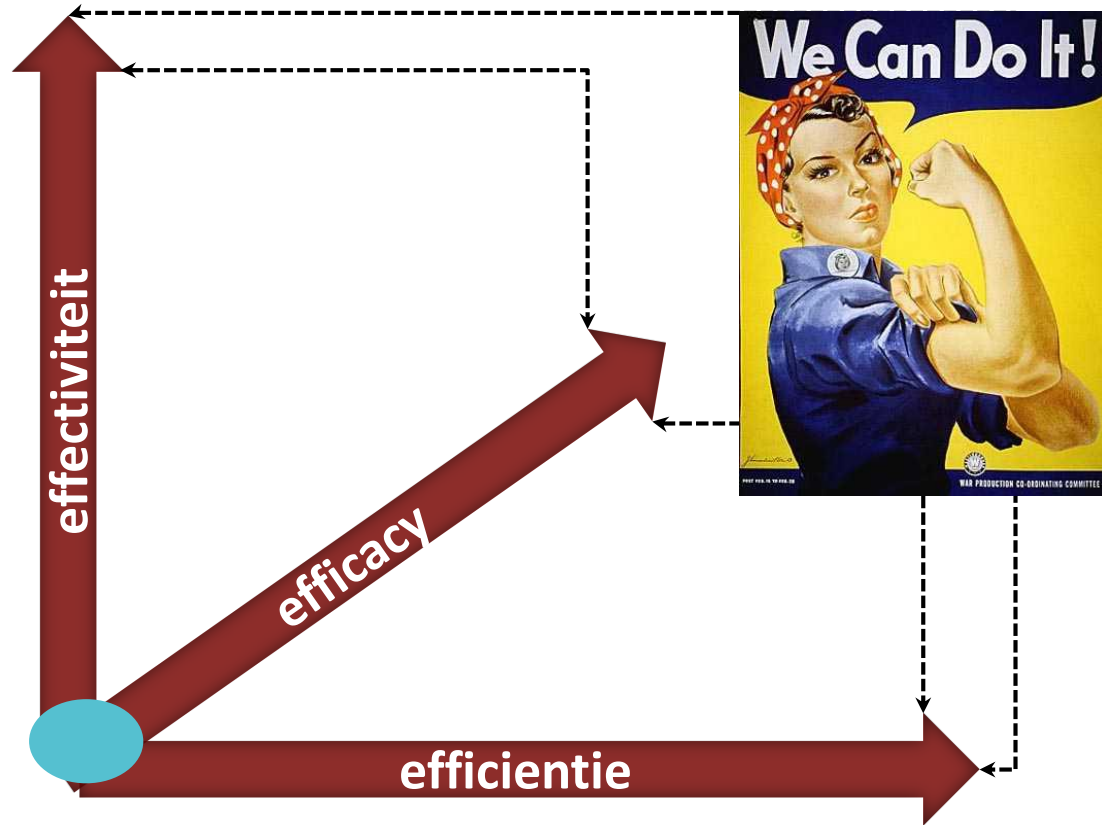
Leiding geven
aan
professionals:
wel doen!

- *Pedagogisch/ethisch feilloos*
- *Politiek passend **incorrect***
- *Beheersmatig geheel op orde*
- *Ten minste evidence informed*
- *Sluitende coalitie bestuur, docenten, leerlingen/ouders*



Bewust ondeugend
=
Maatschappelijk
ondernemerschap

Go
ffe



NEVER STOP ASKING

Meer weten
m.vermeulen@tias.edu

TIAS

SCHOOL FOR
BUSINESS AND SOCIETY

www.tias.edu