

# Ontwikkel eigenaarschap bij anderen



## Drie gouden tips

'Eigenaarschap' lijkt soms als een toverspreuk rond te gaan in scholen. Let op: eigenaarschap is geen toverwoord, maar vooral een werkwoord. Eigenaarschap is ook een breed begrip. De kern is het nemen van verantwoordelijkheid. Door leraren bijvoorbeeld voor het toekomstgericht houden van het onderwijs. Door leerlingen bijvoorbeeld voor het eigen leerproces. Door schoolleiders voor het mogelijk maken van een lerende schoolorganisatie.

Eigenaarschap kan je helpen bij zelfsturing, het vinden van een plek in de samenleving of het leveren van een bijdrage aan de maatschappij. Eigenaarschap helpt bij het sturen op resultaten, en het vergroot de betrokkenheid en het lerend vermogen van mensen. Het is daarom belangrijk om eigenaarschap bij jezelf en anderen te bevorderen. Dat vraagt om voortdurende aandacht.

Zo kan eigenaarschap als sneeuw voor de zon verdwijnen wanneer het wordt gefrustreerd. Aan de andere kant houden mensen soms ook lang aan iets vast, ook als dat niet meer past bij deze tijd of bij de kennis die we hebben. In het onderwijs is eigenaarschap een dubbel fenomeen: eigenaarschap van het onderwijs bij onderwijzers, die op hun beurt weer streven naar eigenaarschap bij leerlingen.

Eigenaarschap is een complex begrip dat we hierna ontleden.



## 1 Eigenaarschap begint bij jezelf

Wil je eigenaarschap bij anderen ontwikkelen, dan begint dat bij jezelf. De volgende acht factoren geven je houvast:

1. Zorg voor **verbinding**, voor betrokkenheid bij een visie en bij de mensen om je heen. Ontwikkel gezamenlijke resultaatbeelden die passen bij het realiseren van een gezamenlijke visie.
2. Neem zelf **verantwoordelijkheid**. Ga na wat jij kunt doen en bewerkstelligen.
3. Ontwikkel **zelfvertrouwen**. Stel duidelijke doelen, streef deze daadwerkelijk na en reflecteer. Ontwikkel ook een bijpassende werkstijl.
4. Ontwikkel **teamvertrouwen**. Erken verschillende kwaliteiten in je team, geef teamleden het gevoel dat ze erbij horen en zorg voor veiligheid door openheid en het geven van feedback.
5. Ben **resultaatgericht**, creëer gezamenlijke verwachtingen en maak afspraken, zorg voor spanning tussen nu en straks en zet een stap extra als dat nodig is.
6. Ben **pro-actief**. Zorg dat je vanuit jezelf handelt, met het doel voor ogen en de bal aan de voet.
7. Zorg voor **rolduidelijkheid**. Zorg dat er overeenstemming is met het beeld dat jijzelf en anderen van jouw rol hebben.
8. Bevorder je **lerend vermogen**. Zet doelgericht je talenten in. Reflecteer in-actie en achteraf. Organiseer actief feedback door collega's, leerlingen en andere belanghebbenden als kritische vrienden te bevragen.



## 2 Zorg voor organisatorische voorwaarden

Door activiteiten ontwikkelen wij onszelf. Daarbij leren we tools te gebruiken, zoals onderwijsconcepten, methoden

en hulpmiddelen. Steeds is de vraag hoe we via dit primaire proces kinderen en jongeren op de beste manier 'in de wereld' brengen, welke waarden en normen daarbij horen, hoe je relaties onderhoudt met elkaar en met belanghebbenden en welke rollen en taken vervuld moeten worden. Ongetwijfeld gaat het daarbij ook wringen. Durf fricties te omarmen als een kans voor een nieuwe duurzame schoolontwikkeling, onderwijsontwikkeling en professionalisering. Leren organiseren betekent het ondersteunen van eigenaarschap als cultureel fenomeen.



## 3 Ben dienstbaar aan anderen

In de rol van manager, intern begeleider of leraar heb je de kans om eigenaarschap als krachtbron bij anderen te ontwikkelen. Dat doe je door dienstbaar te zijn, bijvoorbeeld door gezamenlijk heldere streefbeelden te vormen, actief te luisteren en goede vragen te stellen, zodat de ander ook aan de acht factoren van eigenaarschap kan werken. En dat doe je ook door zelf een voorbeeld te zijn.

## Aan de slag

Meer inspiratie nodig? In de masterclasses professionaliseringsbeleid onderzoekt dr. Ton Bruining met je wat er al goed gaat in je professionaliseringpraktijk en hoe je de lat omhoog kunt brengen.

[www.kpcgroep.nl/masterclasses](http://www.kpcgroep.nl/masterclasses)

## Meer weten?

Ton Bruining

[www.kpcgroep.nl/tonbruining](http://www.kpcgroep.nl/tonbruining)



KPC Groep

Verstand van leren  
Gevoel voor mensen

Infographic over professionalisering:  
[www.kpcgroep.nl/zevensleutelsvoorprofessionalisering](http://www.kpcgroep.nl/zevensleutelsvoorprofessionalisering)