Vak: Leren en innoveren in organisaties — credits: 15

Vakcode	HRVH3LMT
Naam	Leren en innoveren in organisaties
Studiejaar	2025-2026
ECTS credits	15
Taal	Nederlands
Coördinator	J. van Kempen
Werkvormen	Community of Learners
Toetsen	Opdracht - Opdracht

Leeruitkomsten

In dit studieonderdeel worden de volgende leerwegonafhankelijke leeruitkomsten (LOL's) behaald:

LOL 1: Professioneel handelen

De beginnende HR-professional toont persoonlijk leiderschap en werkt vanuit een professionele beroepshouding. Je laat zien dat je over een professionele beroepshouding beschikt. Dit betekent dat je in je gedrag laat zien dat jij je verder ontwikkelt in volgende vijf facetten: Professioneel ontwikkelen, Persoonlijke effectiviteit, Moreel handelen, Omgevings- en organisatiesensitiviteit en Communiceren en samenwerken. Dit impliceert dat je beschikt over de onderliggende kennis die hiervoor nodig is, zodat je jouw professionele identiteit ontwikkelt.

LOL 4: Leren en ontwikkelen

Als beginnende HR-professional initieer en realiseer je de gewenste ontwikkeling bij individuele medewerkers, teams en (onderdelen van) de organisatie op actuele en toekomstige behoeftes in samenwerking met betrokkenen, zodat continue ontwikkeling van de organisatie als geheel wordt ondersteund ten behoeve van de wendbaarheid van de medewerkers in de organisatie.

LOL 6: Onderzoeken en besluiten

Als beginnende HR-professional bereid je beslissingen voor over de inzet van HRM en/of over bedrijfsorganisatorische aanpassingen aan de hand van verzamelde en geanalyseerde data uit de praktijk en uit actuele en erkende theorie, zodat de voorgestelde aanpassingen goed onderbouwd en navolgbaar zijn.

Inhoud

Organisaties worden geconfronteerd met complexe vraagstukken. Vraagstukken die niet eenduidig zijn, waarvoor oplossingen niet voor de hand liggen of uit te rekenen zijn en planmatig kunnen worden 'uitgerold'. Om richting te geven aan een oplossing wordt vaak gewerkt met 'missies'[1] (lonkende toekomstbeelden). Het is niet moeilijk om bijvoorbeeld de maatschappelijke vraag over gezondheid en welzijn te vertalen naar organisaties en mensen die in die organisaties werkzaam zijn. De wens en noodzaak voor vitale medewerkers is één van de belangrijkste uitdagingen van organisaties in het algemeen en voor HRM in het bijzonder. En ook het omgaan en bijdragen aan het grote arbeidsmarktvraagstuk van deze tijd is een complex probleem en vraagt om bundeling van kennis en krachtige samenwerking van verschillende betrokkenen. De kern is dat er in missie gedreven teams (MGT) altijd sprake is van een complex vraagstuk dat niet in je eentje is op te lossen en om een aanpak vraagt waarin gezamenlijk leren centraal staat. Een Community of Practice (CoP) is een manier om in of tussen organisaties in gezamenlijkheid te leren op zoek naar nieuwe perspectieven op zo'n vraagstuk. Gericht op het samen leren en het ontwikkelen van kennis ten behoeve van de missie. Vooral opgaven waar een grote diversiteit aan actoren betrokken zijn en waarvan de uitkomsten niet te pre definiëren zijn in 'smart' geformuleerde KPI's, vragen om een aanpak waarin interdisciplinair wordt samen gewerkt en van en met elkaar wordt geleerd.
Hoewel dergelijke CoP's gezien worden als veelbelovend middel om te komen tot kennis en oplossingen voor complexe opgaven (NWO/SIA, 2023) is er nog veel onbekend over hoe ze het beste kunnen worden ingericht en wat in het gezamenlijk leren en innoveren richting een missie werkbare en niet werkbare mechanismen zijn en welke principes omarmd kunnen worden die richtinggevend zijn in die lerende aanpak.
De behoefte om meer te leren over hoe CoP's op een bestendige manier verandering kunnen ondersteunen lijkt groot (OECD, 2021b; UCL Institute for Innovation and Public Purpose, 2021, Topsectoren & PBT, 2017).
Dit maakt dat traditionele, deterministische top-down aanpakken niet (meer) volstaan (Edmondson, 2012). Om meer recht te doen aan de complexe en langdurige aard van een transitie is een proces van co-creatief leren en innoveren (Wittmayer et al, 2021; Mazzucato, 2018) nodig waarbij continu (kort cyclisch en ontwikkelingsgericht) onderzocht wordt welke korte termijn activiteiten en initiatieven ontwikkeld gaan worden; wat die activiteiten opleveren; wat de resultaten betekenen voor hoe het proces verder vormgegeven gaat worden én welke activiteiten bijdragen aan het lange-termijn missie. De module is er op gericht om inzicht krijgen in wat een lerende aanpak kan betekenen en bieden voor een CoP en welke mechanismen en aspecten in dat leerproces een rol spelen. Bijvoorbeeld de cognitieve en mentale vaardigheden die daarbij van belang zijn, de eventuele rol en positie van leiderschap daarin, de keuze van de leermethode en -instrumenten en het belang (of niet) van een vooraf gedefinieerde missie cq wenkend perspectief.

Centrale vraag module 'Leren en innoveren in organisaties'
De centrale vraag die deze module zich dan, samen met studenten, stelt, is gericht op die mechanismen en aspecten waarover we onvoldoende weten of en hoe deze zich manifesteren in zo'n MGT.

De centrale vraag luidt: Hoe wordt er in MGT's geleerd en geïnnoveerd en welke mechanismen en aspecten spelen daarbij een rol? Studenten ontwikkelen en formuleren zelf (in een groep) een eigen (deel)vraag die gerelateerd is aan deze centrale vraag, beantwoorden deze en werken deze uit tot een set van handelingsgerichte guiding principles met behulp van het GUIDE-raamwerk van Michael Patton (2012).

Daartoe gaan we in de module in op volgende onderwerpen:
• wat een CoP is en hoe zich deze verhoudt tot andere organisatievormen;
• welke grondslagen CoP hebben en waarom deze steeds meer worden omarmd;
• welke perspectieven op en manieren van leren aansluiten bij de grondslagen van een CoP;
• wat met missie gedreven werken wordt bedoeld.

Wat deze profileringsmodule je oplevert
• te begrijpen hoe communities of practice werken, waarom het t.o.v. andere organisatie- en managementparadigma's van belang is;
• te herkennen wanneer en op welke manier leren en innoveren in een CoP kan worden 'ingezet' om doelen (missies) te bereiken;
• welke mechanismen en aspecten daaraan als 'guiding principles' (anders dan SMART doelen) ten grondslag liggen en kunnen helpen een CoP te bouwen en beter te laten functioneren, in de context van het streven naar een missie;
• inzicht in je eigen cognitieve en mentale capaciteiten als lid van een CoP in een missie gedreven team.

[1] Mission-oriented innovation is a collaborative policy approach and requires new ways of working, especially making room for experimentation, inclusion and participation of stakeholders from different sectors and levels (www.oecd-library.org, 2 feb 2024)

Opgenomen in opleiding(en)
Human Resource Management

School(s)
Instituut voor Bedrijfskunde

share your talent. move the world.

De ECTS onderwijscatalogus van de Hanzehogeschool Groningen wordt met de grootst mogelijke zorg samengesteld. Het is echter mogelijk dat de inhoud van de catalogus -en de daarin vervatte informatie- verouderd, incompleet of onjuist is. Aan de inhoud van de catalogus kunnen dan ook geen rechten worden ontleend.