



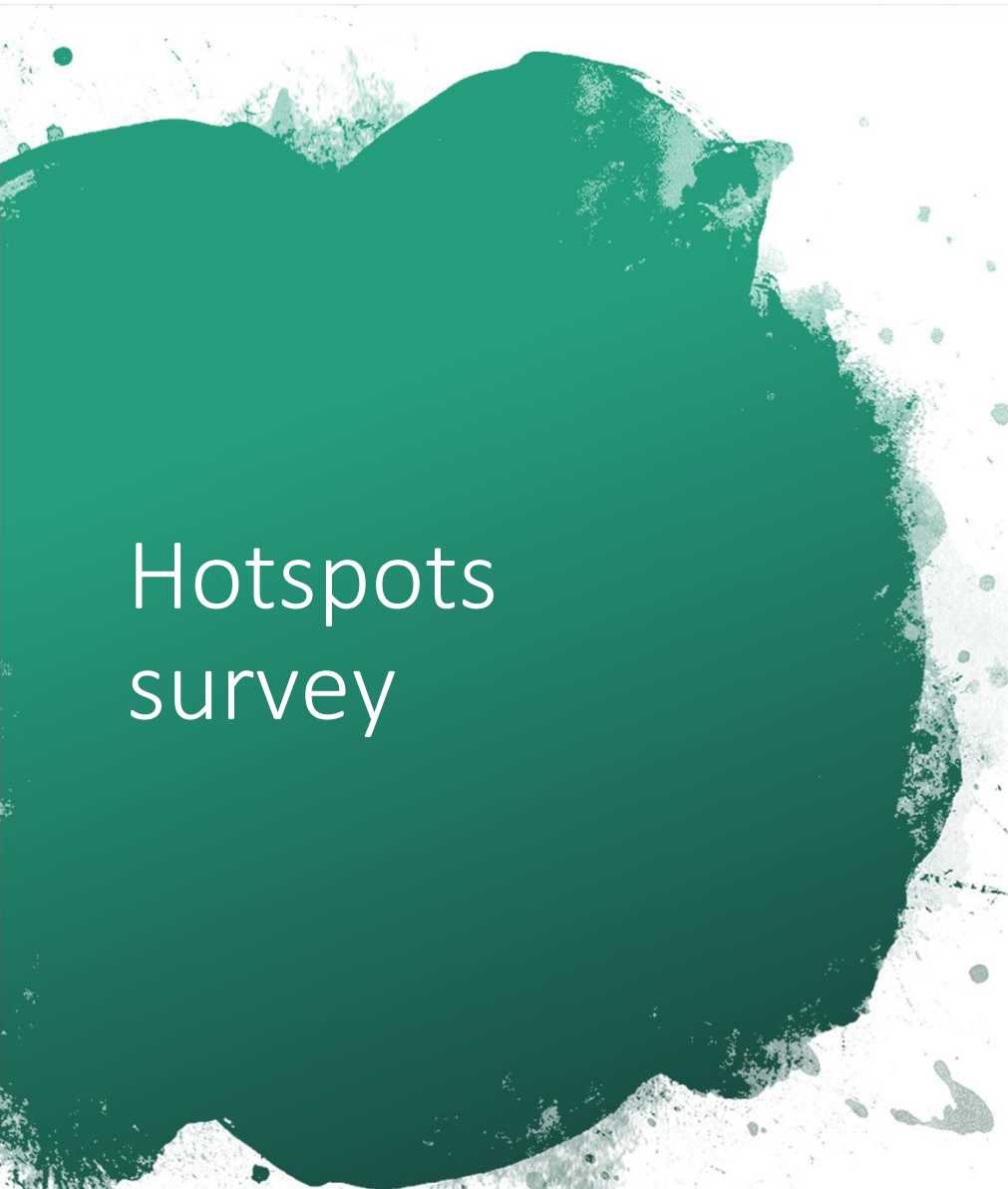
Hotspots onderzoek

Groenpact



Opzet onderzoek

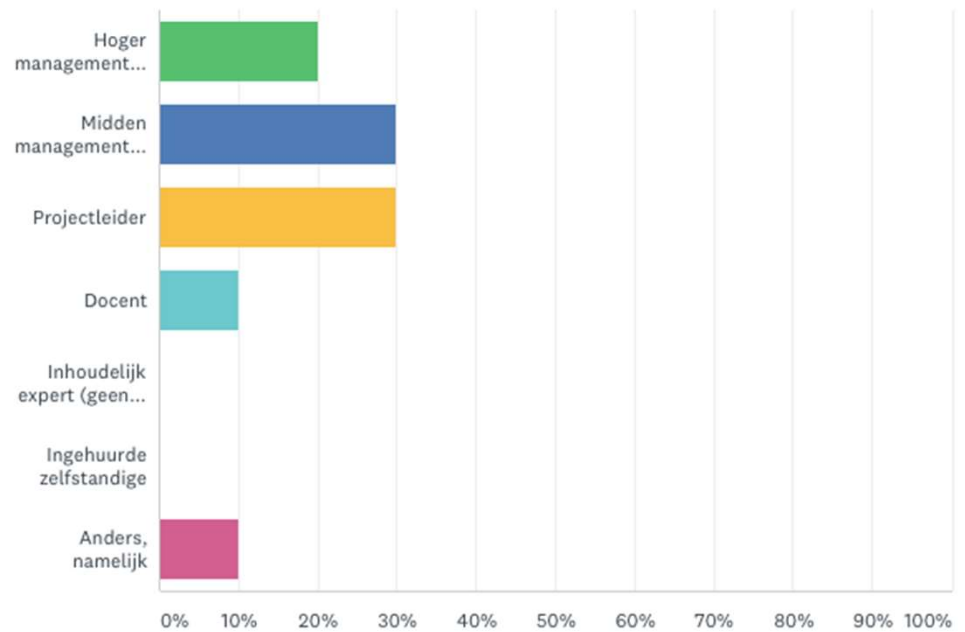
- Voorzichtige eerste verkenning onderliggende succesfactoren hotspots Groenpact
- Brede variabelen set (gebaseerd op eerder modellen/pilots en theorie)
- Innovatie-, organisatie-, veranderaanpak, systemisch niveau
- Diepte interviews (voorbereidende survey vooraf)
- Semi-gestructureerde bevraging
- Open vragen



Hotspots survey

- Veel variabelen dus:
 - Verlagen belasting respondent
 - Eenvoudige vragen in surveya als voorbereiding op diepere bevraging
- Mixed-method:
 - Datakapitalisatie
 - Dubbelcheck van antwoorden bij extreme scores
 - Dubbelcheck op 'outliers'

Survey: Wie?



Kernwoorden

vertrouwen

constructief
samen
toepassen
aanvullend
begrip
innovatie
vernieuwend
professioneel
enthousiasme
stages
weg
omgaan-met-onzekerheden
ontdekken
marktgericht
relevant
urgent
communicatie
dezelfde-filosofie
warme-netwerken
draagvlak
gedeelde-ambitie
tijdsgebrek
opbouwend
intermediair
gelijkwaardig
samen-leren
uitdaging
elkaar-kennen
innovatief
dynamisch
online
flexibiliteit
inhoud
prettig
bedrijven
bereiden
scholen
open



Schalen Likert 1-5

Positieve beoordeling van zichzelf (scheve verdeling)

Trouwheid aan samenwerkingsstrategie: 3.6

Draagvlak voor de pilot: 4.2

Kritische reflectief werkgedrag team als geheel: 3.5

Mate van vertrouwen: 3.7

Werken vanuit een gedeelde visie: 4.2

Strategische doelen sturen dagelijks werk: 3.1

Stroomlijning van strategische doelen: 3.3

Timing van het initiatief 'precies goed': 3.8

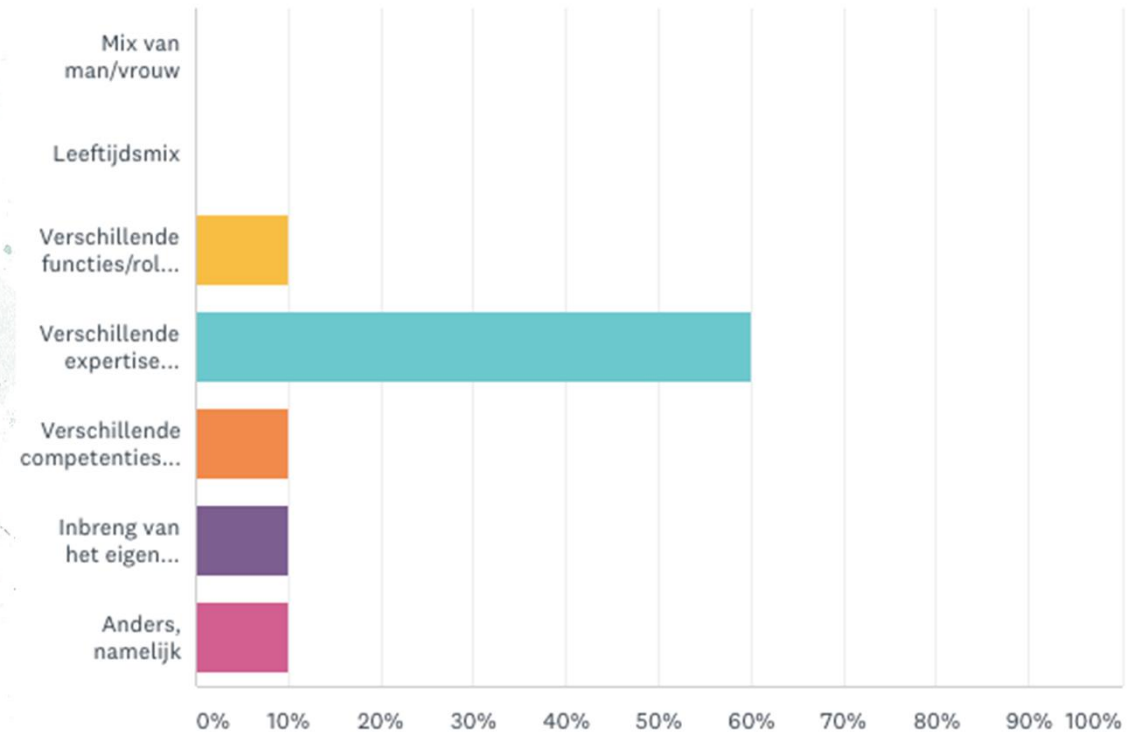
Maatschappelijke waarde: 4.2

Urgentie/noodzaak: 4.1

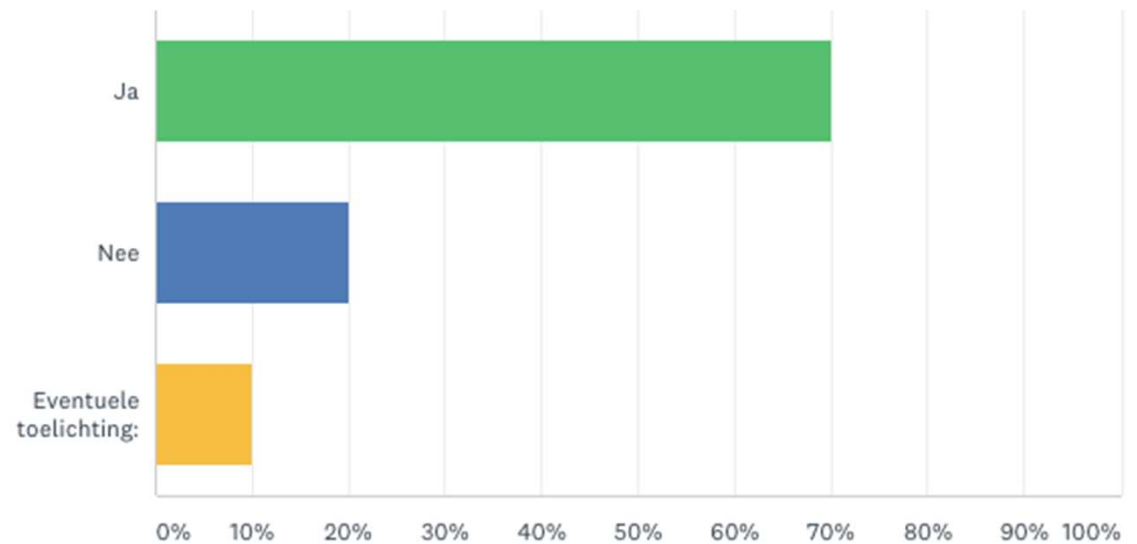
Werken aan gedeelde warden: 3.8

Betekenisvol werken voor jezelf als persoon: 3.8

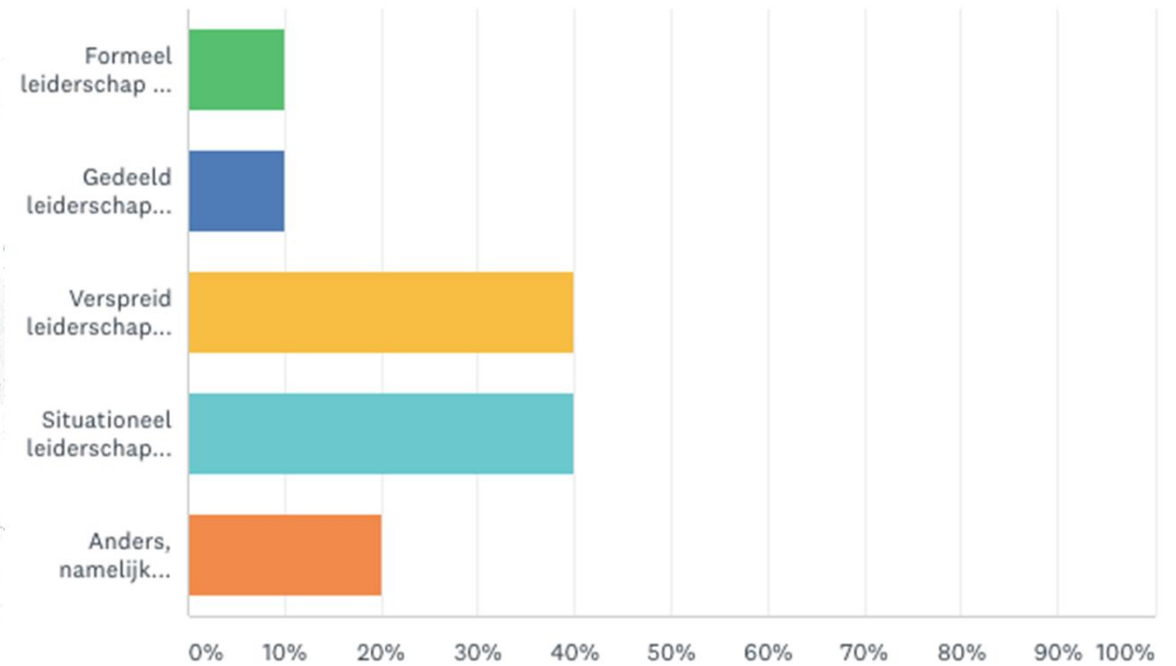
Teamsamenstelling



Samenwerkingsstrategie

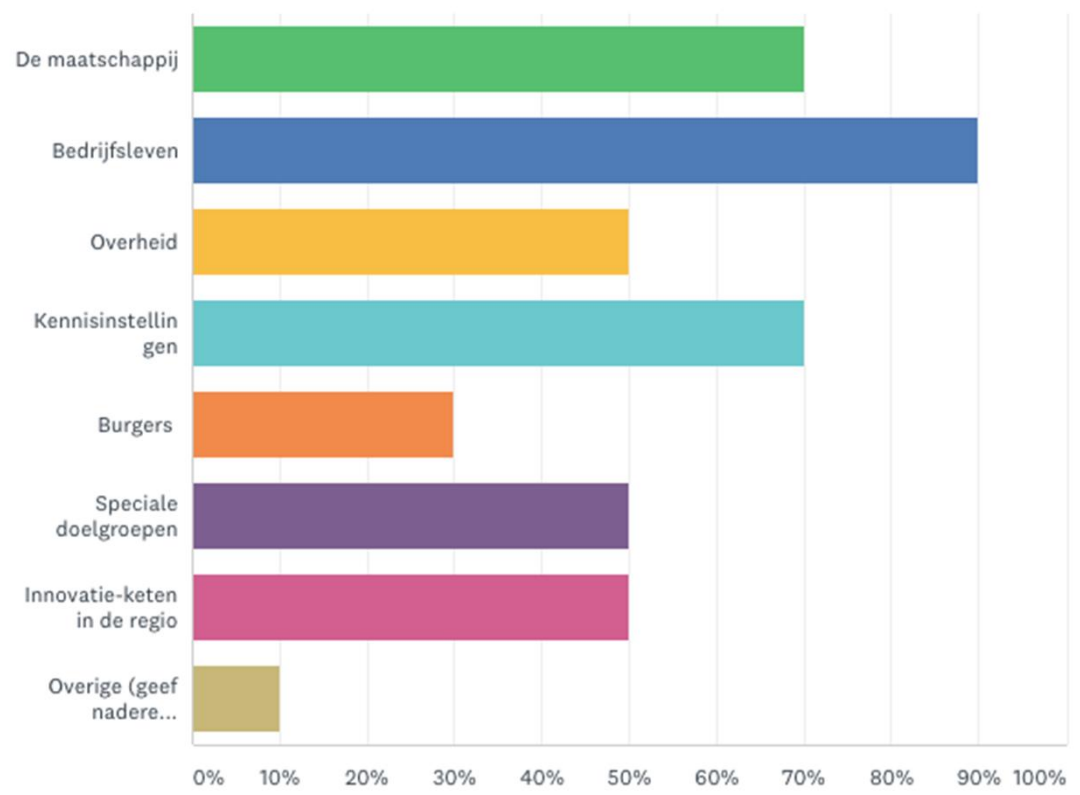


Leiderschap typering



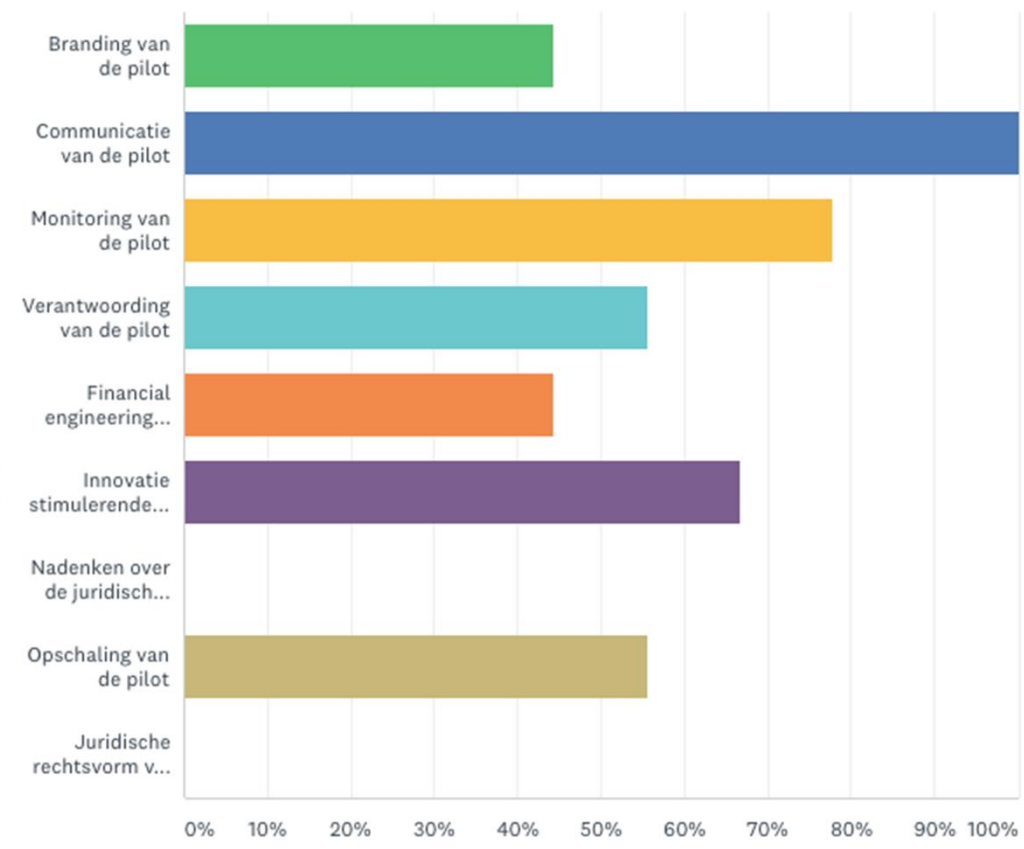


Maatschappelijke waarde





Andere activiteiten





Analyse

- Coderingen op basis van variabelen
- Code-lijst
- Gewicht toegekend aan frequentie van benoemen van variabelen
- Weging indien vaker benoemd
- Prominentie van variabelen
- Patronen van prominente factoren
- Rollen voor alle 'cases'
 - Teamlid
 - Projectleider
 - Management

Perspectief: Hotspot-case dimensie

	1	9	10	2	8	11	3	7	13	4	5	15	6	12	14
	Annermarie Moons	Peter de Wit	Ton Schuller	Marcel Creemers	Jan Krol	Ton van Hoof	Astrid Berendon	Ine Sturkeboom	Willem Foorhuis	Gerard van Oo	Gerry van Ko	Woody Majlars	Heidi Kamerling	Ton Westerve	Wim van Ginkel
Bob J. Rulffert															
Samenwerkingsstrategie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Coöperatie				2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Draagvlak	1			1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Vertrouwen	1			1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Verbinden				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Monitoren voor leren	1	1		1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Adaptief vermogen	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gedetailleerd eigenaarschap	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	6	3	1	12	4	4	7	4	2	2	2	1	14	4	2
			10			20			13			5			20
Daling	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Betekenisvol proces															
Vertrouwen	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Responsief	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Uitdaging	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Transparant	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Familie gevoel															
Kwaliteit en effectiviteit	5	8	5	9	2	2	3	1	5	3	1	2	6	4	4
	1		18			13			9			6			14
Visie				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Algemeen				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Kennaplatte				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Waardcreatie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cyclisch				2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Tuning				2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Portability				2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	0	1	1	7	2	1	1	1	1	1	1	2	4	1	3
			2	10					3			4			8
Impact	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Vraagstuk	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gedeelde waarden	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Purpose	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Robuuste doelstelling	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Eigenaarschap				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Kitsch reflectief werkgedrag				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	5	7	4	6	2	4	3	3	2	4	3	2	8	7	2
			16			12			8			9			17
Partnerschap	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Boundary crossing				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Innovatiekracht				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Vorm	1	2	1	2	3	3	0	3	2	0	1	0	1	3	0
			4			8			5			1			4
Financial engineering	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Monitoren en verantwoorden				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Branden en communicatie	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Resultaatgerichtheid				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cultuur binnen de organisatie				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Leiderschap door individuen en de groep				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	2	2	3	2	0	1	1	3	1	1	2	6	1	1
			6			5			5			4			10
Bijsturing				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Disturbed leiderschap				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Situational leiderschap				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1	1
			2			2			2			2			4

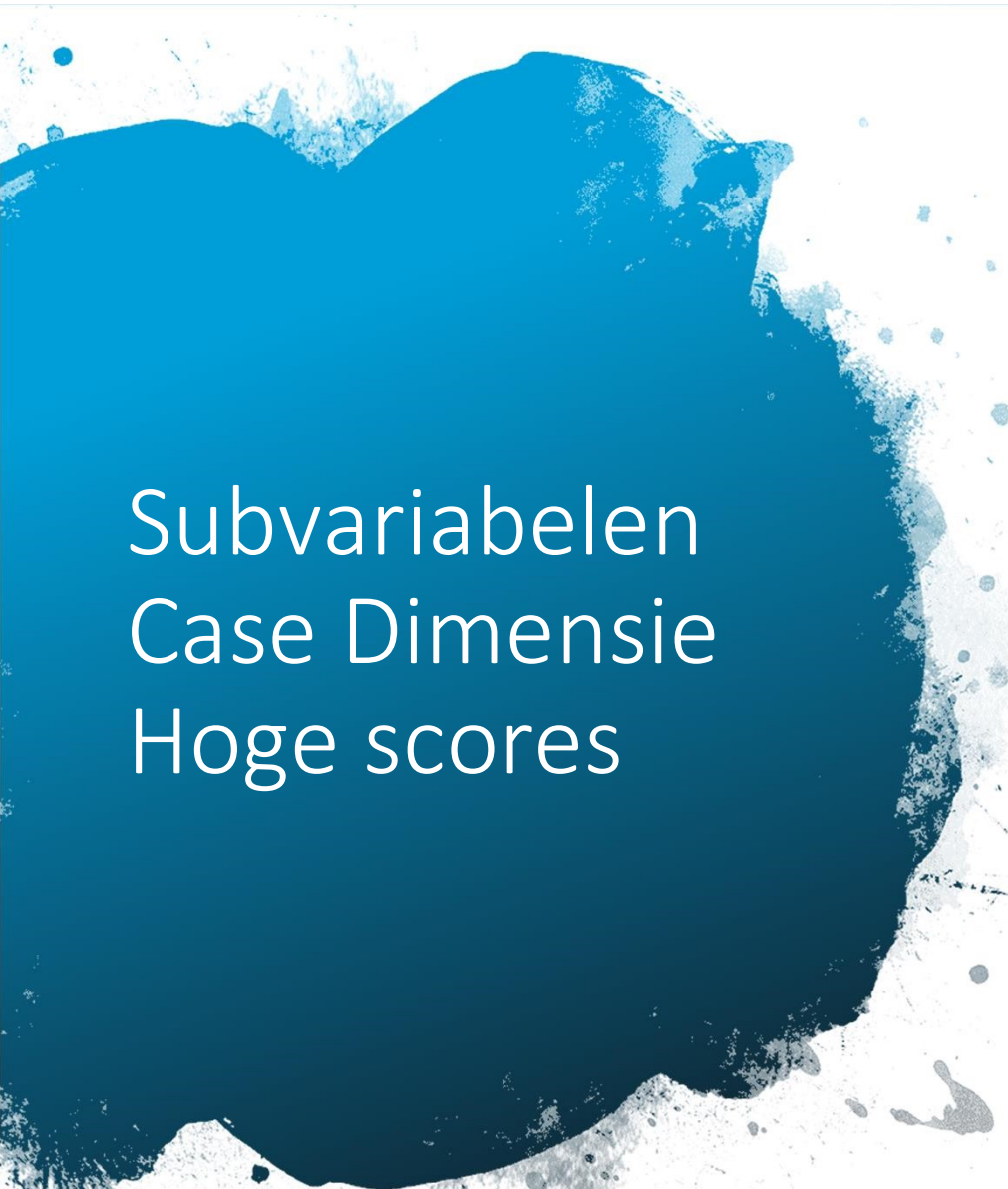
Perspectief: Hotspot-case dimensie

	1	9	10	2	8	11	3	7	13	4	5	15	6	12	14
	Annermarie Moons	Peter de Wit	Ton Schuller	Marcel Creemers	Jan Krol	Ton van Hoof	Astrid Berendon	Ine Sturkeboom	Willem Foorhuis	Gerard van Oo	Gerry van Ko	Woody Majlars	Heidi Kamerling	Ton Westerve	Wim van Ginkel
Bob J. Ruldrift															
Samenwerkingsstrategie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Coöperatie				2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Draagvlak	1			1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Verbinden	1			1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Monitoren voor leren	1	1		1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Adaptief vermogen	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gedetailleerd eigenaarschap	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	6	3	1	12	4	4	7	4	2	2	2	1	14	4	2
			10			20			13			5			20
Daling	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Betekenisvol proces															
Vertrouwen	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Responsief	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Uitdaging	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Transparant	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Familie gevoel															
Kwaliteit en effectiviteit	5	8	5	9	2	2	3	1	5	3	1	2	6	4	4
			18			13			9			6			14
Visie				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Algemeen				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Kennaplatte				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Waardencreatie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cyclisch	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Tuning															
Portability	0	1	1	7	2	1	1	1	1	1	1	2	4	1	3
			2	10					3			4			8
Impact	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Vraagstuk	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gedeelde waarden	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Purpose	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Robuuste doelstelling	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Eigenaarschap															
Kitsch reflectief werkdag	5	7	4	6	2	4	3	3	2	4	3	2	8	7	2
			16			12			8			9			17
Partnerschap	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Boundary crossing															
Innovatiekracht	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Vorm	1	2	1	2	3	3	0	3	2	0	1	0	1	3	0
			4			8			5			1			4
Financial engineering	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Monitoren en verantwoorden															
Branden en communicatie	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Resultaatgerichtheid															
Cultuur binnen de organisatie															
Leiderschap door individuen en de groep	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	2	6	3	2	0	1	1	3	1	1	2	6	1	3
						5			5			4			10
Bijsturing															
Disturbed leiderschap	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Situational leiderschap	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1
			2			2			2			2			4



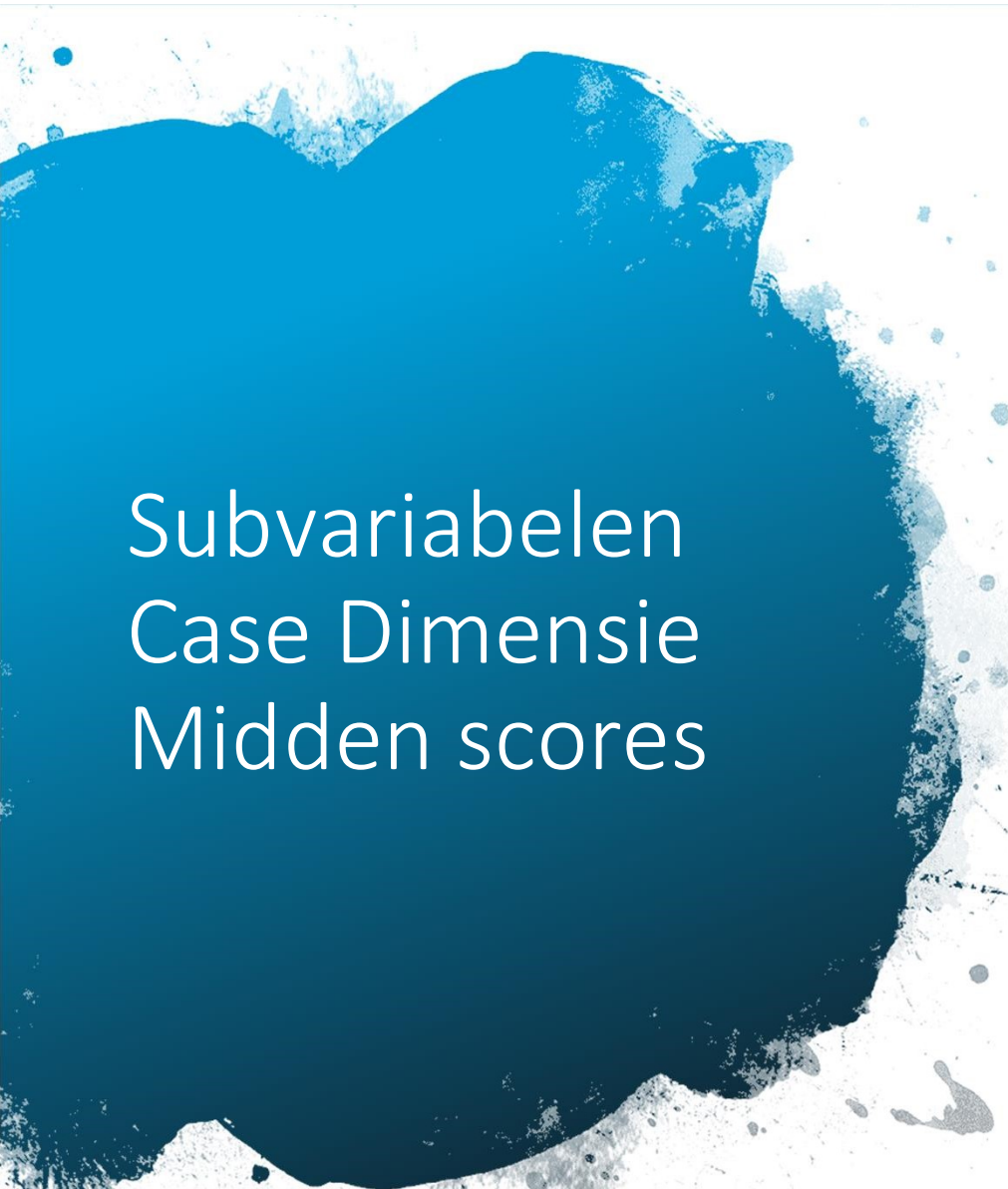
Top 7 Case dimensie Hoofdvariabelen

- Slimme samenwerking (59)
- Maatschappelijke waarde (53)
- Cultuur (49)
- Organisatie-aspecten (23)
- Strategie (22)
- Team (21)
- Leiderschap (10)



Subvariabelen Case Dimensie Hoge scores

- Dialoog (22)
- Impact (18)
- Persoonskenmerken (17)
- Vertrouwen (16)
- Samenwerkingsstrategie (16)
- Waardencreatie (15)
- Gedeelde waarden (15)
- Werken aan maatschappelijk vraagstuk (15)
- Teamsamenstelling (12)



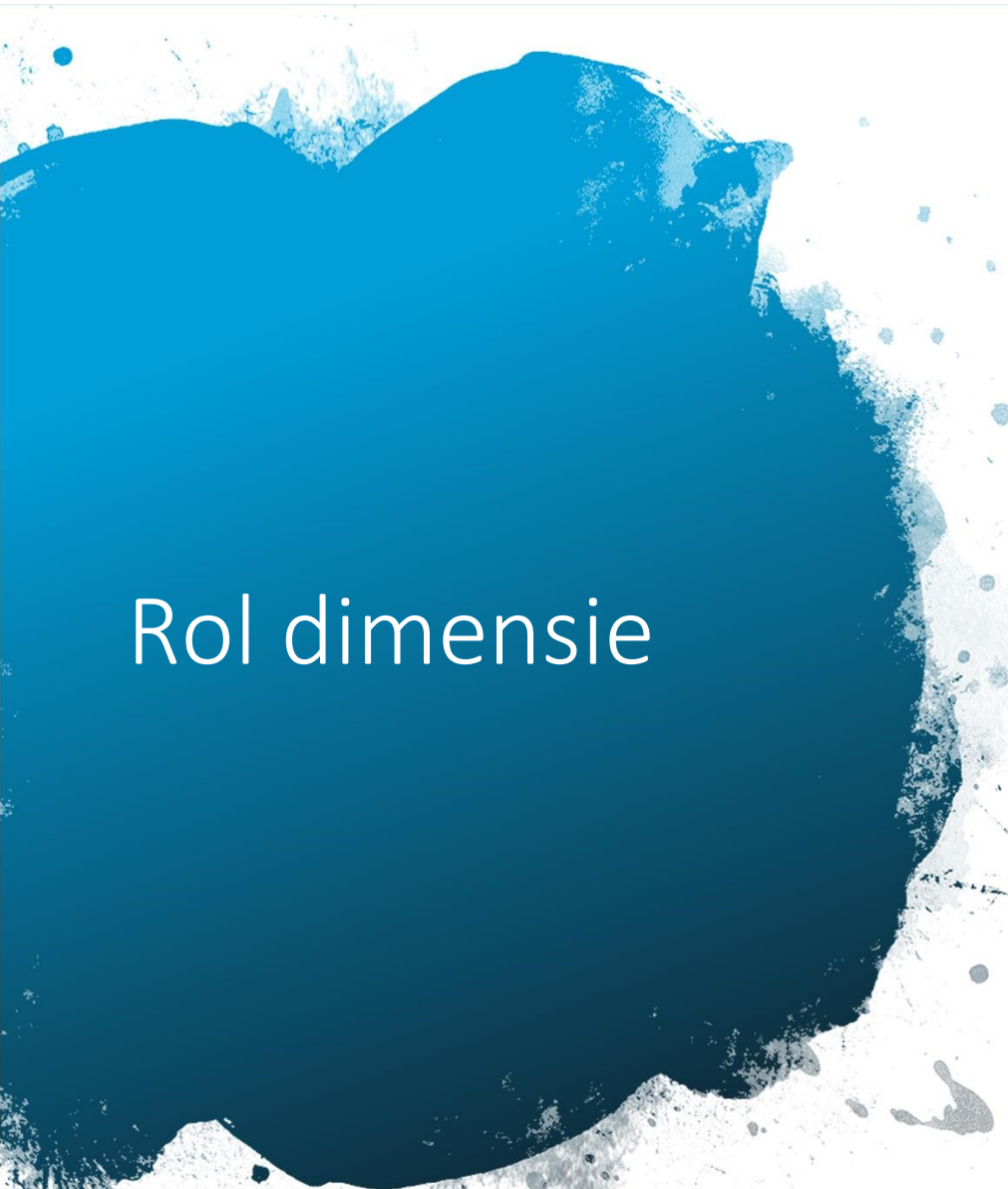
Subvariabelen Case Dimensie Midden scores

- Leiderschap door individu of groep (10)
- Innovatiekracht (10)
- Lerend vermogen (9)
- Transparant (9)
- Verbinden (9)
- Co-creatie (9)
- Economische verduurzaming (9)
- Purpose/vormen robuuste doelstelling (9)
- Adaptiviteit/responsief vermogen (8)



Subvariabelen Case Dimensie Lagere scores en geen score

- Laag:
 - Gedeeld eigenschap (7)
 - Branding & communicatie (6)
 - Purpose/doel (5)
- Geen score (lager dan 5):
 - Co-creatie (4)
 - Draagvlak (4)
 - Alignment (4)
 - Innovativiteit teamniveau (4)
 - Timing (3)
 - Visie (3)
 - Betekenisvol proces (2)
 - Profitability (2)
 - Monitoren van het leren (1)
 - Familie-gevoel (1)
 - Boundary crossing (1)
 - Rol fluiditeit (0)
 - Team vorm (0)
 - Cultuur binnen organisatie (0)

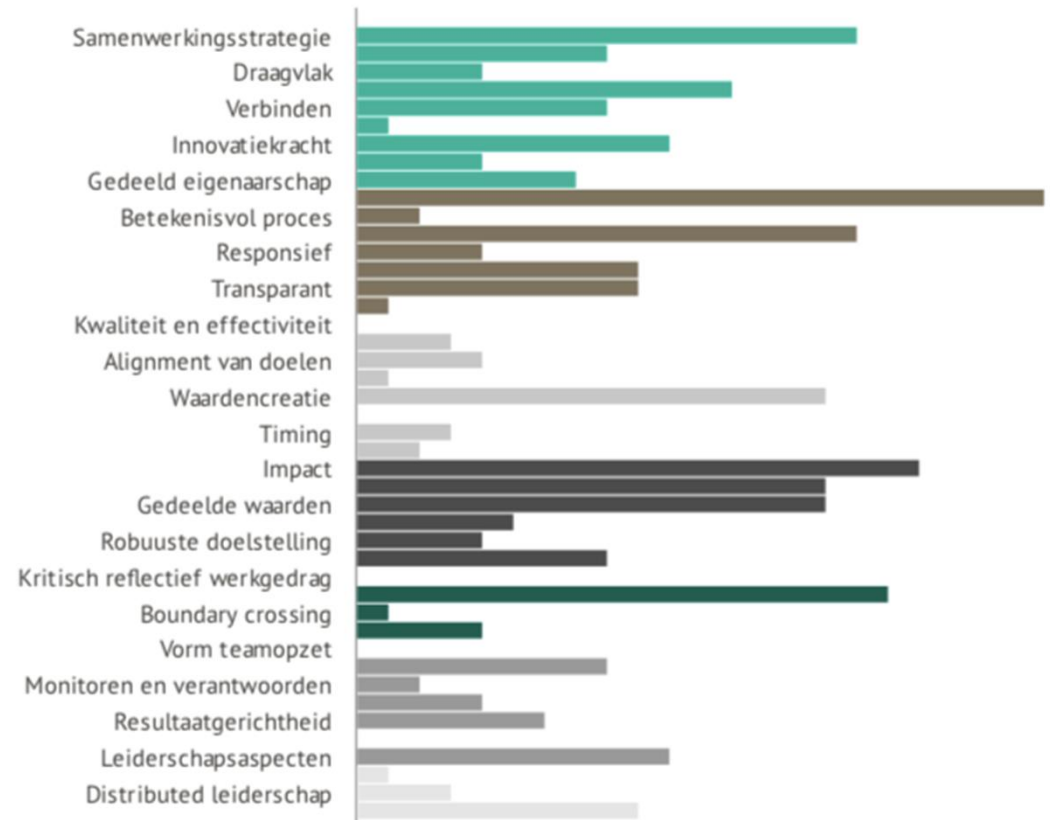


Rol dimensie

- Projectleider meeste inzicht over complex aan variabelen
- Formeel leiderschap kan weinig zeggen over het leiderschap (bewijs voor distributed LS?)
- Leiderschap weet relatief veel te zeggen over de slimme samenwerking (meer dan team-leden)
- Teamleden weten evenveel te vertellen over de cultuur dan de projectleider (logisch), maar formeel leiderschap weet minder te vertellen over de cultuur
- Teamleden weten evenveel te vertellen over de maatschappelijke waarde dan de projectleider (logisch), maar formeel leiderschap weet minder te vertellen over de maatschappelijke waarde
- Leiderschap is geen prominent thema (tevens bewijs distributed leadership?)
- Organisatie-aspecten, team-organisatie aspecten en leiderschapsaspecten minst sterk vanuit rol dimensie bekeken.

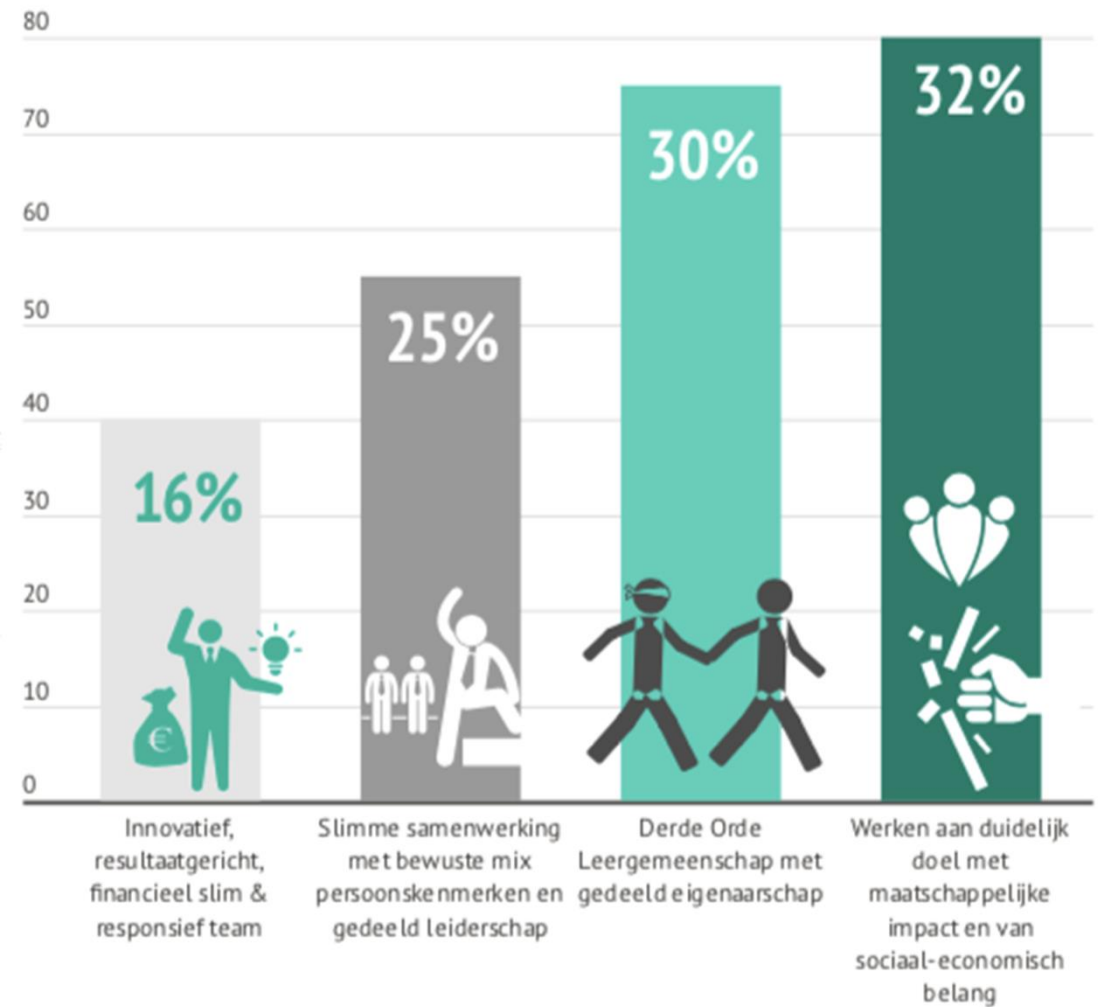
Eerste model

Onderzochte variabelen



Modelleren

Welke variabelen meest prominent?



Model Eerste fase Hotspots

