

# Powersessie Leidinggeven

D-na Lies Verstraete

15 Mei 2019

Gate 15 Antwerpen

# D-na

Wij brengen terug magie in uw organisatie

## Wij helpen organisaties vernieuwen

### Focus op drie domeinen

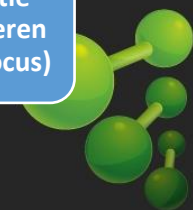
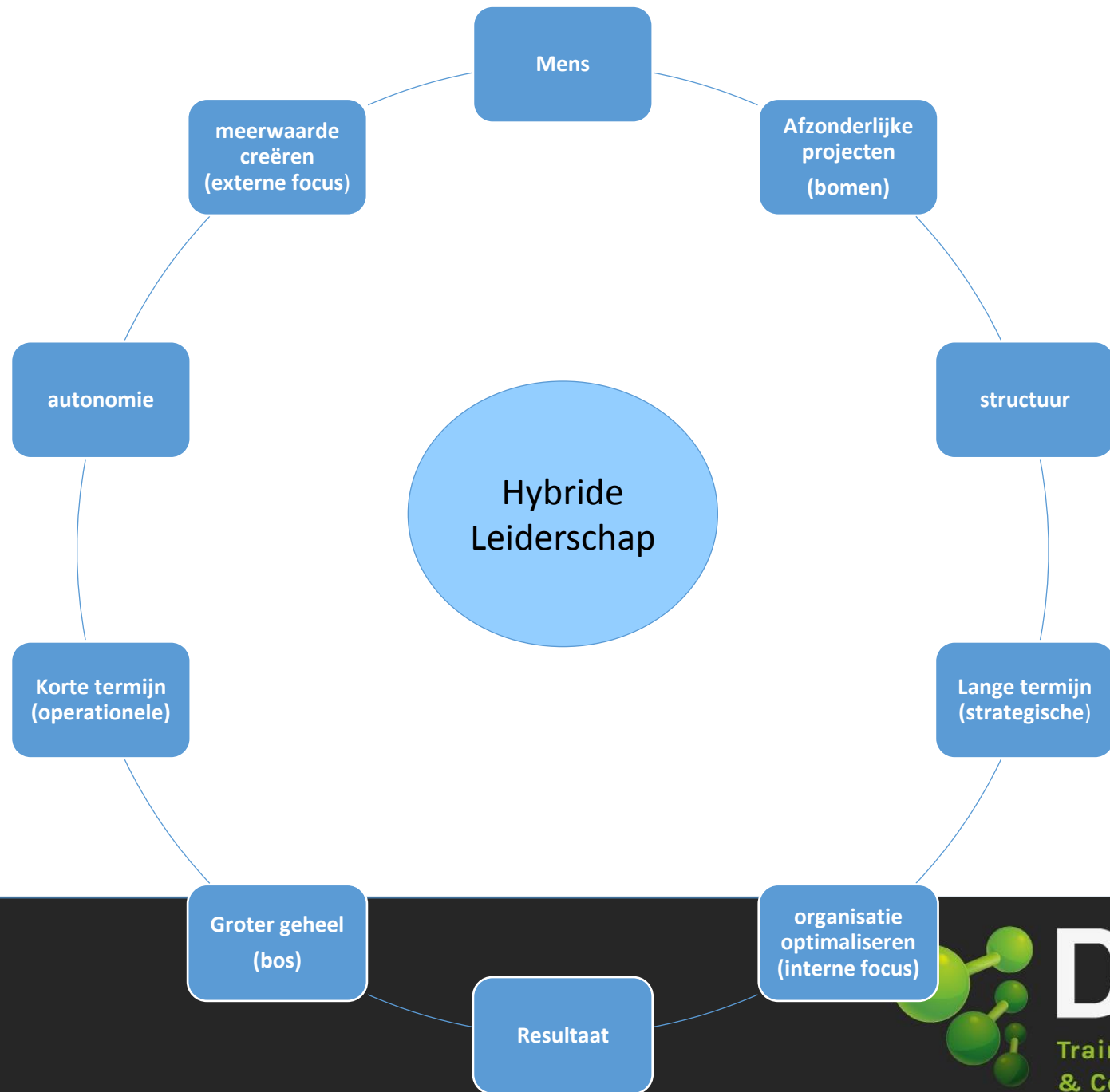
Team

Leidinggeven

Organisatie

3 elementen die ervoor zorgen dat een werkplek het potentieel van mensen ten volle kan ontplooien.

# Hybride Leiderschap



# Matuur Teamwerk

- team als een veilige haven in een voortdurende veranderende omgeving.  
een veilige plek waar men autonoom kan werken  
een terugvalbasis  
dat zorgt voor binding  
een krachtige leeromgeving,
- team als motor in een uitdagende en complexe wereld  
waar mensen iets kunnen realiseren, een bestemming kunnen bereiken  
waar verschil overstegen wordt en complementair wordt ingezet  
waar collectieve intelligentie wordt ontwikkeld  
waar er flow en energie zit

# Effectief Leiderschap

Focus

## Motiveren

# Effectief Leiderschap

Effectief leiderschap is het aanpassen van uw beïnvloedend gedrag aan de (prestatie)behoeften van een persoon of gedrag.

# Effectief Leiderschap

- Een effectief leider is er één die verschillende leiderschapsstijlen kan aannemen al naar gelang de situatie dit vraagt
- Afhankelijk van het ontwikkelingsniveau van de medewerker dient te leider de juiste stijl te selecteren
- Leiders dienen dus de verschillende stijlen te beheersen en niet enkel diegene die hen het best ligt of die het meest natuurlijk komt

# Maturiteit van de mederwerker

- Juiste leiderschapsstijl wordt in grote mate bepaald door persoon die moet geleid worden
- Maturiteit bepaald door 2 parameters:
  - Bekwaamheid
  - Bereidheid

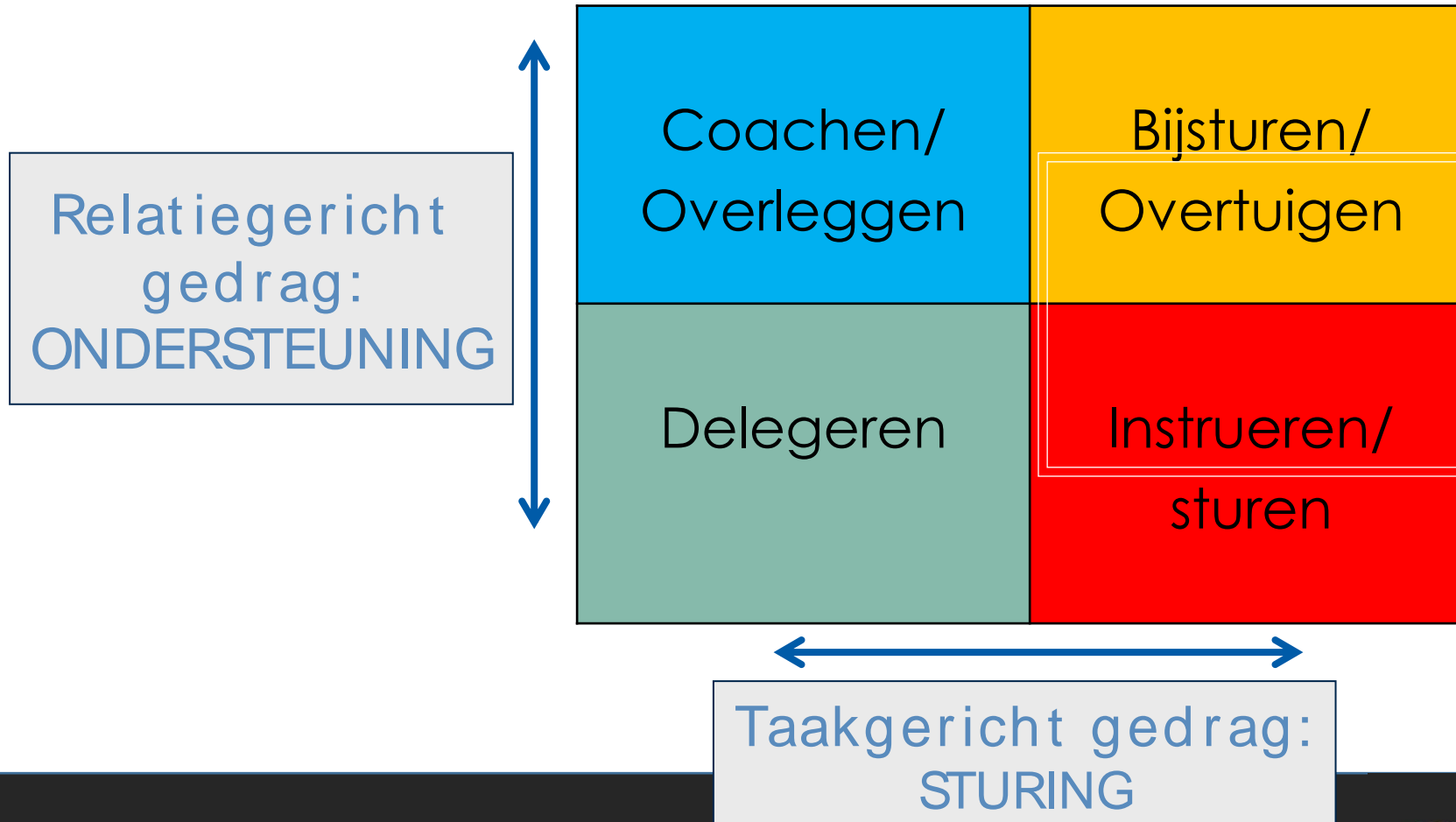
Situationeel leiderschap Hersey and Blanchard



# Maturiteit

- Bekwaamheid: beschikt de medewerker over de juiste kennis, vaardigheden en attitudes om zijn taken uit te voeren?
- Bereidheid: beschikt de persoon over het nodige zelfvertrouwen om de taak zonder te veel supervisie uit te voeren? Is de persoon gemotiveerd/ enthousiast om de taak uit te voeren?

# Taak versus relatiegericht gedrag



# Groepsfasen maturiteit in het model van Hersey & Blanchard

## COACHEN (OVERLEGGEN)

- Stimuleren
- Bevragen
- Prikkelen
- Kaders aangeven
- Binding met het grote geheel bewaken

De groep zoekt naar veiligheid:

Wij/Zij  
Men draagt zelf zorg voor procedures, proces en taak (hoge mate van verantwoordelijkheid)  
Verschillen mogen er zijn en zijn een meerwaarde  
Iedereen heeft zijn plek

## DELEGEREN

- Richten op nieuwe denkkaders/ lange termijnplanning
- Zorgen voor uitvoeringsmodaliteiten
- Uitdagen

De groep aanvaardt het anders-zijn

Synergie  
Verbetering is de norm  
Teamoverschrijdend  
resultaatgericht

## BIJSTUREN ( OVERTUIGEN)

- Jezelf positioneren als leider
- Normen, waarden en verwachtingen benoemen
- Steunen in het doorwerken van conflicten
- Feedback geven

De groep zoekt naar gelijkheid:

Ik / jij – ontstaan van subgroepen – eigen plek zoeken  
Ontstaan van conflicten (constateren van verschillen)  
Leergierig (leren feedback geven)  
initiatiefnemend

## INSTRUEREN

Is verbinding maken door:

- Structuur te bieden
- Procedures (een plan volgen)
- Doel bepalen
- Aandacht voor individuen en hun belangen

Beginnende groep:

Verzameling Ikjes, los zand, geen gemeenschapsgevoel  
Men gaat af op eerste indrukken

Leidinggeven is een leerproces waarbij je balans moet houden tussen de ontwikkeling van je team en je eigen ontwikkeling

# Tips voor de beginnende leider

Juiste mate van sturen en ondersteunen

Energie

Complimenten

Agendabeheer

Je eigen ontwikkeling

Neem tijd om er even (van op afstand) naar te kijken



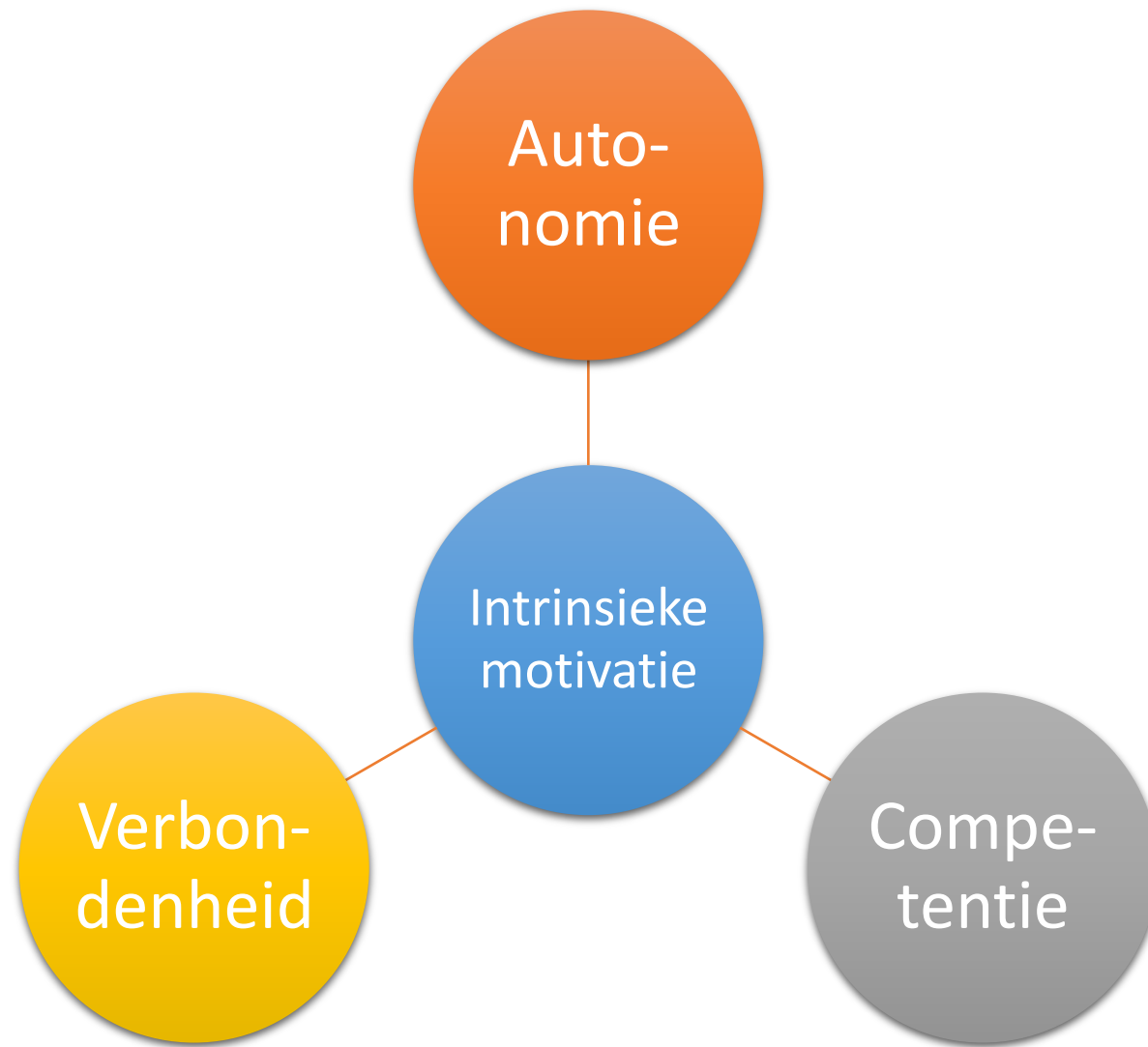
**D-na**

Training, Coaching  
& Consulting

# Motivatie



# Bouwstenen voor intrinsieke motivatie



# De autonomie behoefte

***Het verlangen om ervaringen en gedrag zelf te organiseren  
en om activiteiten uit te voeren die overeenstemmen met  
het eigen zelfbesef***

- het gevoel van psychologisch vrij functioneren.
- Ervaring van zelfbepaling
- Gelegenheden om zelf te bepalen hoe dagelijkse taken gebeuren
- Zichzelf kunnen zijn, taken doen in lijn met wie ze zijn.

# Competentie behoefte

## *Het verlangen naar het ervaren van vertrouwen in de effectiviteit van het eigen handelen*

- Zich bekwaam voelen in de taken die men uitvoert.
- Vertrouwen hebben in de effectiviteit van het eigen handelen.
- Ervaren dat taken tot een goed einde gebracht worden.



# Verbonden heids- behoefte

***Het verlangen zich verbonden te voelen met en te behoren tot een gemeenschap/groep van mensen op basis van gedeelde waarden.***

- Zich begrepen en gehoord voelen
- Communicatie over voor de persoon belangrijke zaken
- Participatie in gemeenschappelijke activiteiten
- Duidelijk beeld van het groter geheel, van de organisatie waarbinnen men werkt.
- Met de organisatie, het team én de klant/doelgroep

Wat moet de  
leidinggevende  
doen?

- Implementeer de ethiek van je organisatie
- Zorg ervoor dat je doet wat je zegt en zegt wat je doet
- Baseer je beslissingen op waarden
- Deel je visie

## Visie formuleren en uitdragen

- Organisatiedoelstellingen vertalen naar het niveau van die mensen waar je nu mee samen werkt.
- Deze kort en kracht formuleren
- Herhalen, herhalen, herhalen
- Zelf gemotiveerd en enthousiast zijn
- Je houding bepalen (rolmodel)

Open  
communicatie  
bevorderen

- Actief luisteren
- Tweerichtingscommuniceren (informereren is niet voldoende, controleer steeds hoe de informatie is overgekomen)
- Open feedbackcultuur opzetten
- Positief communicatiegedrag medewerkers belonen
- Aanspreekbaar en beschikbaar zijn

# Interessant takenpakket aanbieden

- Zorgvuldigheid in samenstellen takenpakket (vooral bij nieuwe medewerkers)
- Indien mogelijk, inspraak in samenstellen takenpakket)
- Taakrotatie
- Taakverbreding

## Kansen tot zelfontplooiing aanbieden

- Durf verantwoordelijkheden delegeren
- Geef medewerkers de kans geven om iets te proberen
- Laten leren uit fouten, niet afstraffen
- Mentoraat instellen

## Groepsdynamische processen gebruiken

- Gevoel van tot een groep te behoren is een sterke behoefte
- Gelegenheid creëren voor teamleden om elkaar te leren kennen
- Successen vieren als team
- Conflicten aanpakken

Checklist voor  
de  
leidinggevende:

- Wat is de visie van ...?
- Voor welke normen en waarden staat ...?
- Wat is je eigen visie?
- Voor welke normen en waarden sta jij?
- Wat zijn voor jou belangrijke drijfveren?
- Hoe past dit in je motivatieverhaal? Ligt het in de lijn? Hoe expliciteer je dit? Staat het er tegenover? Hoe pas je het dan aan?



Gras groeit niet door er aan te trekken.

Teamontwikkeling is een gedeelde verantwoordelijkheid. De oplossing ligt niet enkel bij jou als leidinggevende, maar wel in het verbinden met je team en samen de weg afleggen.