****

# 

# Leergang WZA

# Samenwerken & Leiderschap

# Draaiboek Gemandateerd Specialisten

*Versie DEF 18.7.2018*

**Bijlage bij accreditatie aanvraag GAIA voor medisch specialisten**

# Draaiboek WZA Leiderschap en Samenwerking

**18 juli 2018**

Deelnemers leren in de leergang:

*Bron: WZA intakes, december 2017*

In de leergang voor gemandateerd specialisten zijn de leerdoelen leidend. Het script werkt als kader. De exacte volgorde en duur van programmaonderdelen worden bepaald door de behoeften van individuele deelnemers, van de groep en door de thema’s die in het ‘hier en nu’ actueel zijn. Dat betekent ook dat het programma zal worden aangepast als dit de leerdoelen dient.

## Draaiboek module 1: leidinggeven aan jezelf.

|  |  |
| --- | --- |
| Module 1. Leidinggeven aan jezelf (dag 1. en 2.) | |
| Duur uitvoering | 2 aaneengesloten dagen met avondprogramma - 5 dag-delen  Dag 1: 09:00 - 20:00 uur  Dag 2: 09:00 – 17:00 uur  Trainers/ opleiders: drs. J. De Jong of drs. M.J. Bouman |
| Aansluiting leerbehoefte | * Kaders stellen en helderheid bieden I * Aanspreken en uitspreken I * Rust door reflectie * Scheiden van functioneel en persoonlijk gedrag * Moedig communiceren ten dienste van de organisatie, collega’s |
| Programmaonderdelen | * Leerdoelen deelnemers * Coping strategieën en patroonmatig gedrag * Innerlijke overtuigingen en patroonmatig gedrag * Communicatiepatronen en eigen voorkeurstijl * De eigen plek in de organisatie * Instrumenten ten behoeve van persoonlijke effectiviteit:   + 4 niveaus van communicatie   + 4 succesfactoren voor leiderschap in de functionele context |
| Werkwijzen | * Praktijkgericht 80% - Theorie 20% * Gericht op diepgaand persoonlijk inzicht * Coaching door trainer parallel groep * Lerende Peergroup faciliteren: elkaar actief faciliteren in het leerproces * Oefenen met elkaar op basis van lastige situaties uit de eigen praktijk |
|  |  |
| Verankering in de werkcontext | * Formuleren SMART huiswerk (gebruiken en experimenteren) * Coachgesprek met *peer coach* op eigen leerdoelen |

# Detaildraaiboek module 1: leidinggeven aan jezelf.

**Kaders & Modellen op flips**

* Programma dag 1. & dag 2.
* Structuur Programma Leergang Leiderschap
* WZA Visie
* Uitkomsten intake met leidinggevende en medische staf: Patronen en gevolgen
* 4 niveaus van communicatie
* 4 succesfactoren voor leiderschap in de functionele context
* Transactionele Analyse – dynamiek in communicatie
* Dramadriehoek
* Managementtrechter

Docent: Jobbeke de Jong (JdJ) of Mark J. Bouman (MJB)

## Dag 1 9:00 – 20:00

Doel dag 1: inchecken van alle deelnemers, kaders van de leergang helder krijgen met elkaar. Leerdoelen helder en op de kern.

Ochtend

9:00 – 9:20 Introductie trainers en programma kaders, plenair (JdJ of MJB)

* Toelichting opbouw en structuur programma.
* Toelichting huiswerkopdrachten – steeds jezelf opdrachten geven.
* De kaders Helder, Persoonlijk en Verbonden verbinden aan het programma (flip).

9:20 – 10:00 Check in deelnemers, plenair (JdJ of MJB)

* Wie ben je, waar werk je in de organisatie,
* Opstellen:
  + alfabetische volgorde,
  + leeftijd,
  + dienstverband (interview van langst naar nieuwst: wat is er veranderd?)
  + Hoe gemotiveerd je nu bent hier?

10:00 – 12:00 Kleine opstellingen: je leidinggevende, jezelf, je afdeling of team (JdJ of MJB)

* Wat valt je op, hoe is het om ernaar te kijken?
* Welke informatie uit de representanten.
* Wat zegt dit over jouw leerbehoefte in dit veld?
* Ga op je eigen plek staan. Wat is je eerste neiging? Welke zou dienend zijn om zelforganisatie/eigenaarschap in het team te faciliteren en je eigen bord leger te maken? (controle-eigenaarschap spanningsveld)

12:00 – 12:30 Verkennen van de opstellingen (in 2-tallen)

Voortkomend uit de kleine opstelling:

* wat wil je leren in het kader van leiderschap?
* Welk gedrag gaat het dan om met welk beoogd effect?

Noteren van leerdoelen op flap en plenair ophangen.

Toelichten en delen plenair

12:30 – 13:30 Lunchpauze

13:30 – 14:00 Functioneel en persoonlijk gedrag in relatie tot de context – plenair (JdJ of MJB)

* + Persoonlijk gedrag is gekoppeld aan oude rollen. Meestal boven/onder variant.
  + Gekoppeld aan overlevingsstrategieën. Subtiel, maar ineffectief.
  + Oude oplossing vanuit liefdessysteem in andere context; taaksysteem.

14:00 – 15:15 Techniek bij persoonlijk leiderschap (ijsberg en hier en nu) (JdJ of MJB)

Hier en nu gebruiken in je gesprek en leren kijken naar patronen. 4 niveaus van communicatie theorie.

* + Oefening: contract verkennen
    - Neem een lastige situatie met een gesprekspartner in gedachten.
    - Wat is je doel?
  + Demo met deelnemer, plenair
  + Ronde 1. in subgroepen (rollenspel in 2-3 tallen)
  + Nabespreken, plenair (JdJ of MJB)
    - wat werkt en wat werkt niet? - Forcefield/ krachtenveld maken

16:00 -17:00 Ronde 2: Oefenen in nieuwe 3-tallen.

17:00 – 17:15 Nabespreken, penair (JdJ of MJB)

17:15 – 17:45 snack pauze

17:45 – 20:00 Leren van feedback (individueel)

* + Wil je mij volgen als leidinggevende:
  + waarom wel?(linkerkolom) en waarom niet? (rechterkolom)
  + Plenair start nabespreken

## Dag 2 9:00 – 17:00

Ochtend:

9:00 – 09:45 Centreren en kort check in: hoe zit je erbij, nu? Plenair (JdJ of MJB)

09:45 – 10:30 Learn-Teach-Apply - verdieping en toepassen dag 1.(JdJ of MJB)

* + flips met raamwerken/ modellen aan muur,
  + in 2-tallen aan elkaar vertellen (reflecteren in koppels)
    - wat is het model, waar ga je het voor gebruiken?

10:30 – 11:15 Vier succesfactoren voor persoonlijk leiderschap in een taaksysteem, plenair (JdJ of MJB)

* + Helder contract - wat is het doel? Wanneer ben je tevreden/ is het goed? (Criteria voor succes)
  + IJsberg – zicht hebben op wat in jou geactiveerd wordt en het effect op je effectiviteit?
  + Hier en nu - heb je zicht op jezelf, de ander, en jullie samen als systeem in de hier en nu? (waarnemen en benoemen)
  + Eigenaarschap - ligt de last waar hij functioneel gezien hoort te liggen? (nemen of laten, afhankelijk van het functionele doel)

11:15 – 11:30 korte pauze

11:30 – 12:15 Ski oefening plenair (JdJ of MJB)

12:15 – 12:30 Oefening in tweetallen nabespreken en eyeopeners verzamelen

(reflecteren in koppels)

* + Hoe ga jij om met hulp vragen/bieden?

12:30 – 13:30 Lunch

13:30 – 14:00 TA en dramadriehoek/winnaarsdriehoek; theorie, plenair (JdJ of MJB)

14:00 – 15:00 Verkennen van de TA-posities in eigen rol als leidinggevende (in koppels)

* + Reflectie: hoe ken jij deze drie rollen in jouw leidinggevende rol WZA
  + Welke zinnen horen erbij?
  + Welke is het meest actief in relatie tot je leerdoel: met welk gedrag kom je dan op welke plek in de driehoek?
  + Welk gedrag hoort bij de volwassen plek?
  + Wat kan je steunen om die plek ook te pakken ? (eventueel oefening met steunbronnen; voorouders, groep)

15:00 – 15:45 Inzichten en vragen delen, plenair (JdJ of MJB)

15:45 – 16:15 Leerdoelen & gebruiken van het geleerde (reflecteren in 2-tallen)

* + Wat ga je in je praktijk oefenen? (reflecteren in koppels)
  + Delen van doelen (plenair)

16:15 – 17:00 Plenaire evaluatie Module 1. en afsluiting (JdJ of MJB)

* + Wat neem je mee?
  + Hoe was de ervaring?

|  |  |
| --- | --- |
| Module 2. Leidinggeven aan de ander (dag 3.) | |
| Duur uitvoering | 1 dag - 2 dagdelen  Dag 3: 09:00 - 17:00 uur  Trainers/ opleiders: drs. J. De Jong of drs. M.J. Bouman |
| Aansluiting leerbehoefte | * Kaders stellen en helderheid bieden * Aanspreken en uitspreken * Scheiden van functioneel en persoonlijk gedrag * Moedig communiceren * Rust door reflectie |
| Programmaonderdelen | * Outputgericht leidinggeven – de managementtrechter * Taakgericht – mensgericht aansturen; situationeel leidinggeven * Eigenaarschap: van wie is de ‘aap’? |
| Werkwijzen | * Praktijkgericht 80% - Theorie 20% * Oefenen met elkaar op basis van lastige situaties uit de eigen praktijk * Gericht op diepgaand persoonlijk inzicht * Lerende Peergroup faciliteren: elkaar actief ondersteunen in het leerproces |
|  |  |
| Verankering in de werkcontext | * Formuleren SMART huiswerk (gebruiken en experimenteren) * Coachgesprek met peer coach op eigen leerdoelen |

# Detailscript Module 2, dag 3 9:00 – 17:00

**Kaders & Modellen op flip-overs:**

* sturen of coachen/taakgericht of mensgericht
* Contact & Contract
  + Menselijke Systemen: open-gesloten
  + Contract – outputgericht sturen ipv. input of throughput
* Stijlen van Leiderschap – 3 “petten”
* Optioneel: transparant leidinggeven

Modellen Module 1.

* Structuur Programma Leergang Leiderschap
* WZA Visie
* Uitkomsten intake met leidinggevende en medische staf: patronen en gevolgen
* 4 niveaus van communicatie
* 4 succesfactoren voor leiderschap in de functionele context
* Transactionele Analyse – dynamiek in communicatie
* Dramadriehoek
* Managementtrechter

Docent: Jobbeke de Jong of Mark J. Bouman

Doel dag 3: Contact en contract leren maken

Sturen op output

Kiezen van stijl van leidinggeven op basis van behoefte

## Dag 3: 09:00- 17:00

Ochtend dag 3

09:00 – 12:30 Inkaderen thema van de dag, plenair (JdJ of MJB) – 10 minuten

* + leidinggeven aan de ander, vanuit de managementtrechter steeds de beoordeling: welk type aansturing past hier het beste: sturen of coachen/taakgericht of mensgericht?
* Centreren en check in, plenair (JdJ of MJB) – 45 minuten  
  + hoe is het met je gegaan na de eerste module, en hoe zit je er nu bij
  + welke focus voor vandaag/effect op je leerdoel?
* Contact & Contract – voorwaarden voor samenwerking (theorie, plenair) (JdJ of MJB)
  + A. Contact maken, verbreken en herstellen - Het fundament verkennen
    - Theorie: menselijke systemen. Grenzen open en dicht voor energie en informatie.
    - Ervaring: Haptische oefeningen in de ruimte (individueel en 2-tallen) ~ *Optimal Distance*
    - Force Field Contact Maken, plenair (JdJ of MJB)
  + B. Contract – Hoe herken je een goed contract?
    - Theorie: output of inputdoel? Verschil (theorie, plenair) (JdJ of MJB)
    - Begin met het einde voor ogen: wat wil je eruit hebben?
    - Force Field: Contract Maken, plenair (JdJ of MJB)
* Pauze 15 min.
* Drie petten van de leider, plenair (JdJ of MJB)
  + Model op de grond tapen - verkennen,
    - op welke plek voel je je het meest in control?
    - Op welke plek ligt je leerbehoefte?
    - Welke innerlijke beweging heb je dan te maken?
  + Of: verkennen in tweetallen en plotten voor de groep op een centrale flap.

12:30 – 13:30 lunchpauze

13:30 – 15:15 Toepassen - Proactief en reactief coachen, plenair (JdJ of MJB)

* Theorie proactief coachen - eerst managerspet, dan coachpet. Eerst helder contract en verwachtingen verwoorden. Daarna ontwikkeling onderzoeken (45 min.)
* Oefenen van eigen lastigste case (rollenspel, drietallen en tweetallen; 1 uur)

15:15 – 15:30 Terugkoppelen bevindingen, krachtenveld maken, plenair (JdJ of MJB)

* plenair terugkoppelen en krachtenveld maken ten behoeve van proactief coachen of managen.

15:30 – 15:50 pauze

15:50 – 16:30 Leidinggeven aan elkaar? – Verkennen

* In deze groep, hoe is het hier met het elkaar aanspreken?
* Met het elkaar faciliteren in ontwikkeling?
* Hoe beweegt de groep in relatie tot haar doel?

16:30 – 16:45: in tweetallen formuleren SMART huiswerk per persoon

16:45 – 17:00 afsluiting