

## Laurentius Ziekenhuis LD 2021

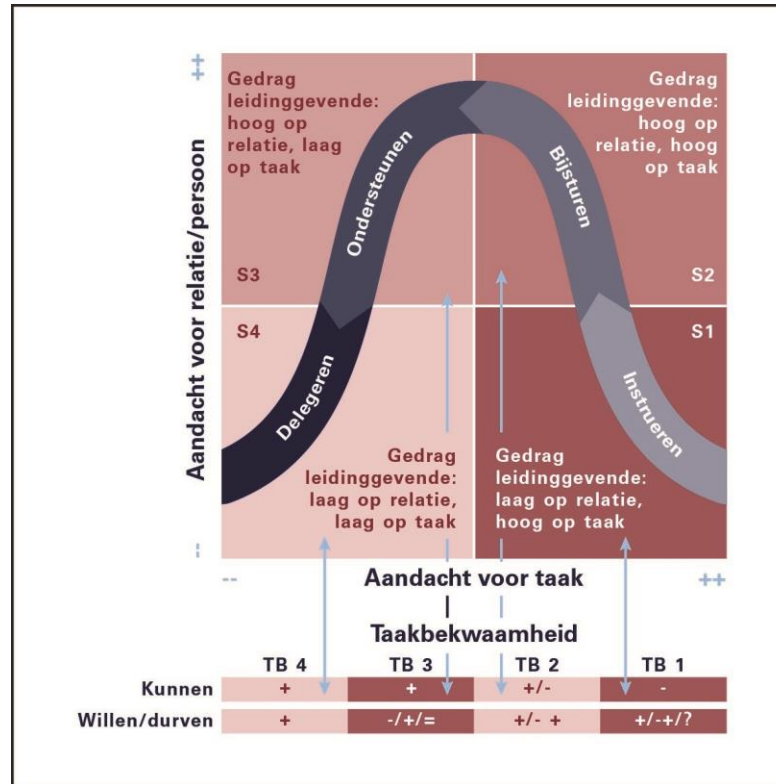
Module Basisvaardigheden Leidinggeven

## Overall programma

- Doelgroep: startend leidinggevenden
- 4 dagdelen
- Doel:
  - Deelnemers mee nemen in gedachtegoed van situationeel leidinggeven (Hersey en Blanchard)
  - Deelnemers laten oefenen met de verschillende stijlen, van s1 tot en met s4.
  - Deelnemers laten leren van en met elkaar tijdens training en intervisie.
- Opzet programma
  - Dagdeel 1: inleiding situationeel leidinggeven, s1 instrueren en s2 feedback geven
  - Dagdeel 2: intervisie
  - Dagdeel 3: kort opfrissen situationeel leidinggeven, s3 coachen, s4 delegeren
  - Dagdeel 4: intervisie

## Beginnend leidinggeven dag 1

# Situationeel Leiderschapsmodel



# Situationeel Leiderschapsmodel

Vul de vragenlijst in

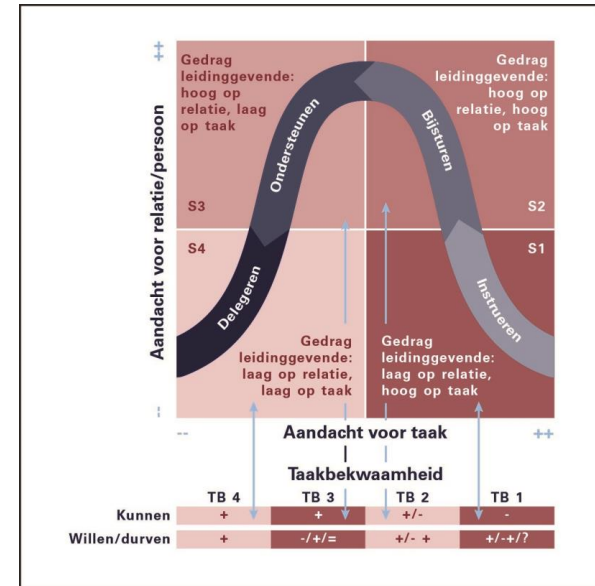
- Wat is je hoogste score?
- Wat is je laagste score?

Beschrijf het gedrag

- Wat zie je iemand doen met een bepaalde stijl?

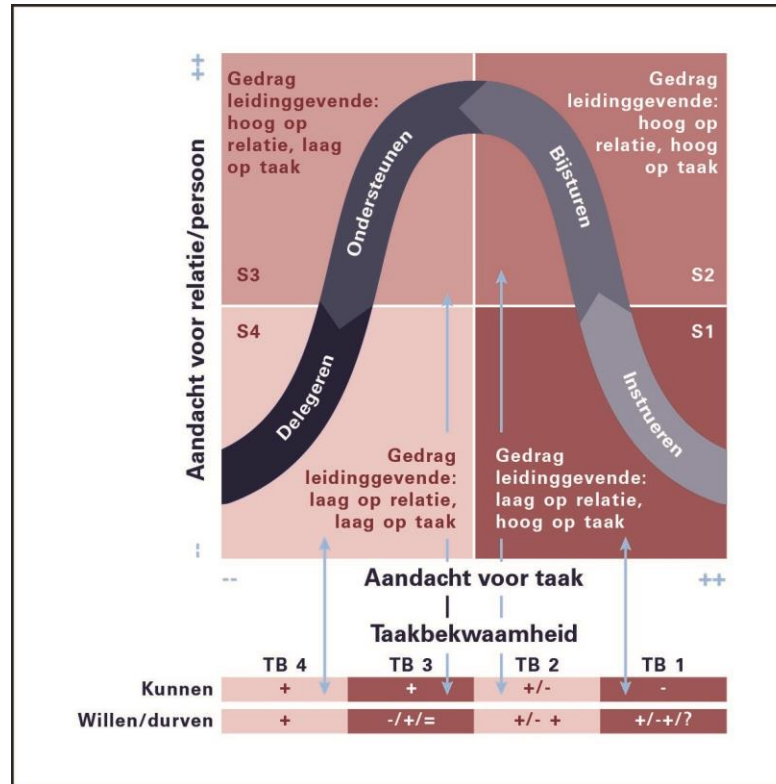
Voer het uit

- Wat doet het?





# Situationeel Leiderschapsmodel



# Oefening – Email instructies geven 1

Schrijf een actuele email aan een van je medewerkers aan wie je een taak wilt gaan overdragen met duidelijke instructies wat je van hem of haar verwacht

Stuur deze mail aan 2 deelnemers



## Oefening – Email instructies geven 2

Beoordeel de mail op:

- **Tone of voice:** komt de boodschap aan?
- **Motivatie:** weet je waarom je het moet doen?
- **Norm:** weet je wanneer de ander tevreden is?
- **Helderheid instructie:** weet je wat je moet doen?

Pas je mail aan, aan de hand van de feedback van je collega-deelnemers en verstuur je mail.





## Oefening – Live Instructies geven

Situatie: Ga uit van de instructies die je net per email wilde geven. Je loopt de collega net tegen het lijf, dus je kunt hem of haar nu ook direct instrueren.

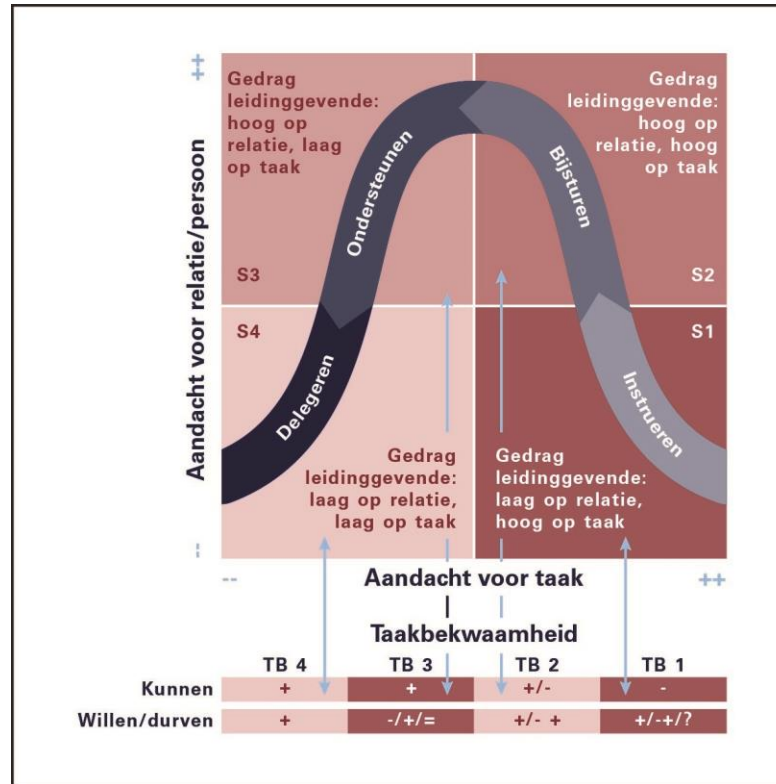
**Groepjes van 3:** 1 instrueert, 1 ontvangt en 1 neemt waar

**Waarnemen op:** tone of voice, doel, norm en duidelijkheid

**Evalueer:** hoe was het om te instrueren en geïnstrueerd te worden? Wat werkt?



# Situationeel Leiderschapsmodel



## Bijsturen: feedbackmodel



## Bijsturen: tips bij het geven van feedback

Richt je alleen op zaken die voor de ander **beïnvloedbaar** zijn

Wees **specifiek**, beschrijf waarneembaar gedrag

Veroordeel niet

Toets of de ander het begrepen heeft

Geef ook **positieve feedback**



## Bijsturen: ontvangen van feedback

Aanvaard het, ga niet argumenteren of verdedigen

Luister goed en vraag opheldering

Check of je het goed begrepen hebt

Bepaal zelf of je er iets mee wilt doen

Open geen emotionele bankrekening!



# Klein Behapbaar Experiment

Formuleer jouw persoonlijke opdracht, als huiswerk voor de volgende keer

Wat neem jij vandaag mee dat je in de praktijk gaat toepassen?

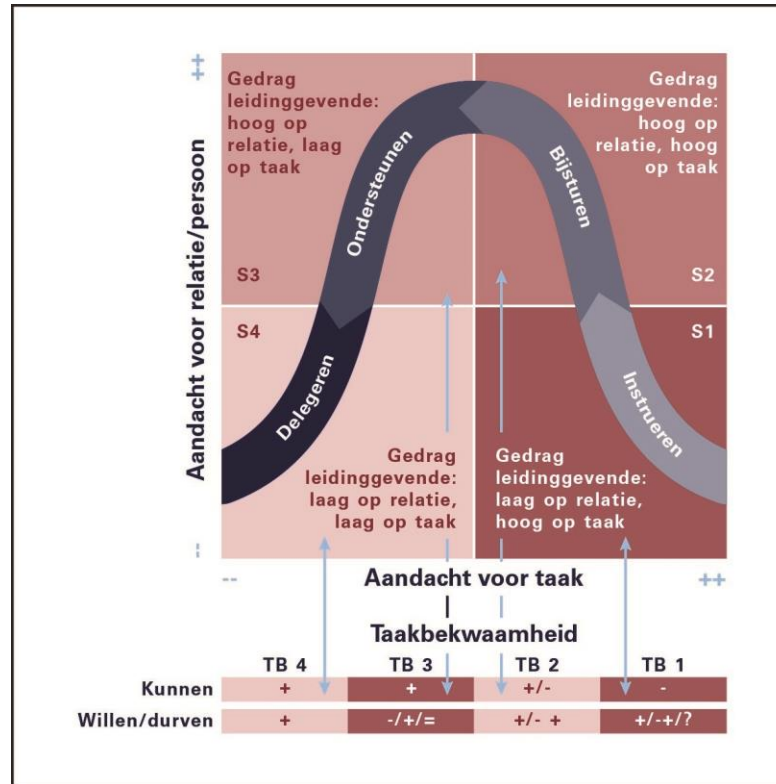
Maak het concreet!





## Beginnend leidinggeven dag 2

# Situationeel Leiderschapsmodel



# Het Coachmodel

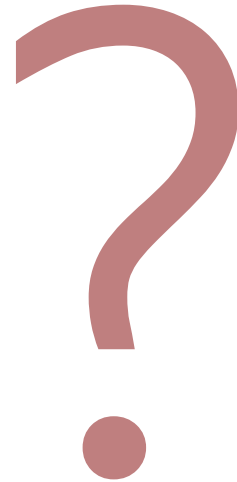


# Oefening – coachende vragen stellen

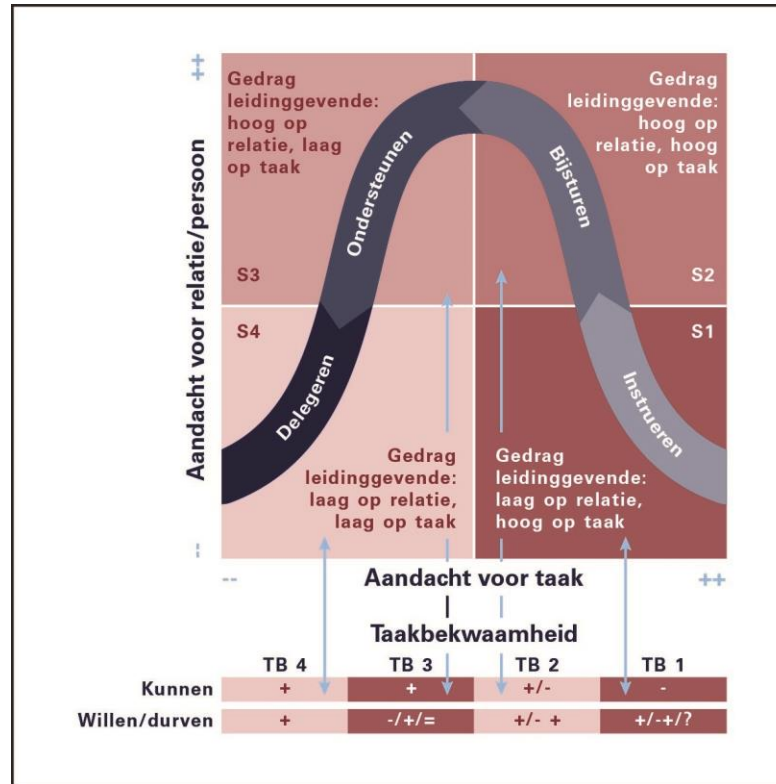
Wie heeft er een actueel dilemma/probleem in je rol als leidinggevende die je wilt inbrengen?

Luister naar diegene die de casus inbrengt omtrent dit actuele dilemma.

Help de ander door vragen te stellen het probleem te verhelderen en de inbrenger zelf tot een oplossing te laten komen.



# Situationeel Leiderschapsmodel



# Delegeren

Het gaat om het **'aanvaarden'** van de opdracht door je medewerker waarbij deze zich verantwoordelijk voelt voor het op te leveren resultaat. Je draagt als leidinggevende verantwoordelijkheid over.

Er is sprake van **gelijkwaardigheid** in de relatie.

Een **'Ja'** is pas een 'Ja', als je ook **'Nee'** mag zeggen.

Je biedt de medewerker **ruimte** om zelf een keuze te maken.

Delegeren is **omgekeerd onderhandelen**





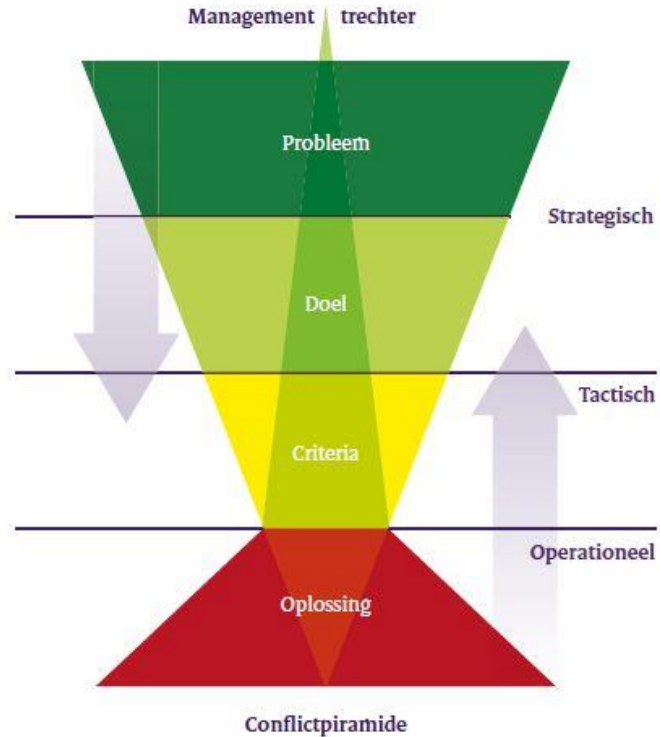
# Delegeren: het krijgen van commitment

4 essentiële aspecten om commitment te toetsen:

1. Medewerker **begrijpt** de opdracht
2. Medewerker **kan het** en heeft er tijd voor
3. Medewerker kan rekenen op de **medewerking van anderen** die een bijdrage leveren aan de opdracht
4. Medewerker **informeert tijdig** wanneer het resultaat onder druk staat en draagt een andere oplossing aan.



# Delegeren: de managementtrechter



# Oefening - de managementtrechter

## Casus:

Iemand van jullie managementteam gaat vijf maanden naar het buitenland

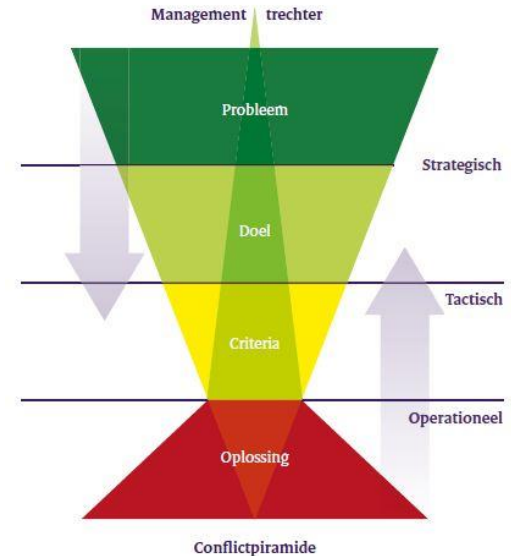
Zijn/haar taken moeten wel gedaan worden

Deze zullen moeten worden gedelegeerd

Hoe pakken jullie dit op als managementteam?

Let op, criteria:

- Doe dit met gesloten beurzen
- Bedenk verdere criteria zelf



# Klein Behapbaar Experiment

Formuleer jouw persoonlijke opdracht, als huiswerk voor de volgende keer

Wat neem jij vandaag mee dat je in de praktijk gaat toepassen?

Maak het concreet!





# Berenschot

[www.berenschot.nl](http://www.berenschot.nl)

 /berenschot