## **Programma - Dinsdag 17 mei 2022** Onder leiding van Jan de Vuijst (hoogleraar leiderschap en executive coach)

**09.00 uur** **Ontvangst met koffie en thee**

**09.30 uur** **Opening en uitleg van de dag**  
Het oefenen van praktijkvoorbeelden staat in deze opleiding centraal. Daarnaast krijgt u theorie, vaardigheden en technieken aangereikt die u helpen om te gaan met de belangrijkste valkuilen uit de praktijk.

Rode draad: Hoe beïnvloedt u het gedrag van uw teamleden zodat zij de resultaten behalen

**10.15 uur** **Hoe voorkomt u een slechte start? Fases en onderliggende weerstand**  
In welke mate zijn uw teams zelforganiserend? Waar lopen teams in de praktijk in fases tegenaan? Moet iedere teamleider coach worden? Wat zijn pseudoteams en welke instrumenten helpen u om te gaan met onderliggende weerstanden?

Ter illustratie​: U als coach geeft meer ruimte, en dacht dat dat ook was wat de werkvloer had gevraagd, maar de hakken gaan meteen in het zand. Hoe kan dat? En hoe krijgt u uw medewerkers zo ver dat ze wíllen ‘zelforganiseren’?

**11.15 uur Ochtendbreak**

**11.30 uur De bovenstroom: werkafspraken maken en besluiten nemen**Hoe ontwikkelt u een zelforganiserend team? Welke kaders moeten er zijn om het team optimaal te laten functioneren? Wie stelt de kaders en hoe? ‘Hebben we een begroting nodig? Hoe vaak vergaderen we? Hoe richten we werkoverleggen in? Wat als iemand niet goed functioneert?’

Ter illustratie​: Een medewerker valt uit en uw team moet zelf de zondag inroosteren. Hoe begeleidt u het proces als niemand zich aanbiedt?

**12.45 uur Lunch**

**13.45 uur De nieuwe rol van leidinggevende van zelforganiserende teams**Als manager nam u altijd de beslissingen. In een zelforganisatie doen medewerkers dat zelf. Uw rol wordt er een op afstand en u wordt coach of u stelt een coach aan. Wat betekent dit voor uw taken en rol in de praktijk? Hoe geeft u richting en stelt u grenzen? Hoe laat u het team zelf sturen? Wat moet u vasthouden en wat moet u loslaten?

Ter illustratie​: Uw team mag € 10.000,- minder uit te geven dit jaar. Hoe kunt u eraan bijdragen dat uw team het budget opstelt, bewaakt en de besparingen realiseert?

**15.00 uur Middagbreak**

**15.15 uur De onderstroom: drijfveren herkennen en het belang van empathie**Zorgmedewerkers kiezen bewust voor dit vak. Maar soms zijn ze inspiratie kwijt, moe of teleurgesteld. Dan helpt het om op zoek te gaan naar waarom je dit werk doet. Hoe kunt u hierbij de juiste vragen stellen en inspiratie ophalen bij uw mensen?

Ter illustratie​: u heeft het verhaal van de verandering oprecht en geduldig nu al drie keer uitgelegd, maar de boodschap lijkt maar niet binnen te komen op de werkvloer, in uw team. Kennelijk werkt het zo niet, maar hoe dan wel?​

**16.30 uur Afsluiting, borrel en mogelijkheid om te netwerken**

## **Programma - Dinsdag 24 mei 2022** Onder leiding van Elise van Doorne (organisatiepsycholoog) en Alex Boon (stemcoach)

**09.00 uur** **Ontvangst met koffie en thee**

**09.30 uur Terugkoppeling op dag 1 en korte uiteenzetting van dag 2**  
Vandaag gaat u nog meer oefenen en leert u in kleine groepen coachende technieken die u helpen leiding te geven aan zelforganiserende teams.

Gedurende de dag gaan we in kleine groepen aan de slag met onderstaande punten:

1 - Essentiele vragen en gedragingen die helpen bij ‘empathisch coachen’  
Uw medewerkers moeten zélf de juiste keuzes maken. Het gaat niet om hoe u dat doet, want trucjes werken niet. U moet wel weten wat u belangrijk vindt en dit benoemen en bevragen.

Oefenvoorbeeld: Hoe kunt u intrinsieke motivatie beïnvloeden op basis van onderscheidende vragen? Hoe helpt feedback uw medewerkers hun eigen keuzes te maken? Wanneer staat u fouten toe en wanneer grijpt u in?

2 - Hoe zit het met uw eigen onderstroom?  
U maakt een afspraak, en krijgt als antwoord ‘ja’, maar u voelt ‘nee’. Wat gebeurt hier? Hoe zit het met uw zelfreflectie? Wat vindt ù belangrijk? Wat zijn ùw drijfveren?

Rollenspel voorbeeld: Uw teamleden hebben een project uitgevoerd op een manier die in uw ogen niet handig is. Wat doet u? En wat gaat u anders doen zodat het team het anders gaat doen? ​

3 - Hoe stimuleert u persoonlijk leiderschap bij uw medewerkers?  
Krachtig persoonlijk leiderschap vraagt dat iemand bewust de leiding neemt over het inzetten van zijn of haar kwaliteiten, ze inzet wanneer dit effectief is en ze achter houdt wanneer ze niet bijdragen aan het realiseren van de doelen.

Oefenvoorbeeld: Hoe krijgt u uw medewerkers uit de reactieve modus? Hoe kunt u medewerkers overtuigen hun eigen kwaliteiten optimaal te benutten?

4 - Omgaan met conflicten en weerstand in de zelforganisatie  
In de zelforganisatie worden teams niet gedreven door regels, maar gaan met elkaar in discussie en met u om hun doel te bereiken. Dit kan soms leiden tot conflicten.

Rollenspel voorbeeld: Ongelijkwaardigheid in een team kan tot scheve gezichten leiden. Wat als er bijvoorbeeld taken blijven liggen in het team omdat iedereen werk doorschuift naar de ‘specialist’? Hoe kunt u dan de geleerde technieken van het ‘empatisch coachen’ inzetten om conflicten om te buigen tot iets positiefs?

**16.00 uur Opstellen actieplan voor na de tweedaagse opleiding**

**16.30 uur Afsluiting, borrel en mogelijkheid om te netwerken**