

Verslag dienend leidinggeven

Datum: 24 mei 2018

1 Voorstelling Roedel Consult

2 Dienend leidinggeven

De theorie omtrent Dienend Leidinggeven is een soort filosofie of taal om tot zelfreflectie te komen als leidinggevende of team.

Stop met het erg vinden van verloop in je organisatie. Focus op wat je als organisatie wil zijn en welke mensen je daarvoor nodig hebt. Vergelijk het met een bus. Je hebt mensen die daar op- en afstappen. Hoe creëer je een plek die de juiste mensen aantrekt, maar ook afstoot.

Haal jezelf voor de geest wanneer je jouw job met veel drive deed en wat je leidinggevende toen deed. Wissel hierover uit met andere leidinggevendens.

- ⚡ Ze toonden geloof in jou als persoon
- ⚡ Evenwicht tussen zelf ruimte laten en soms ook sturend zijn. Evenwicht tussen autonomie en regie.
- ⚡ Iemand die alleen maar waardeerde als ik iets heel goed had gedaan en die dat heel consequent deed.
- ⚡ Iemand aanstekelijk, energiek, motiverend. Iemand die zelf de passie voor de job heeft.
- ⚡ Eerlijke oprechte feedback, zowel positief als negatief. Dingen durven benoemen. Hard voor resultaat, zacht voor de mens.
- ⚡ Iemand die tussen collega's staat en niet in een ivoren toren leeft. Ook als dingen mislopen dat op een menselijke manier bespreekbaar maken en niet vanuit een machtsverhouding.
- ⚡ Iemand die je boven jezelf doet uitstijgen. Iemand die je competentie tot het uiterste drijft. En toch ook de ondersteuning biedt die je nodig hebt.
- ⚡ Iemand die zichzelf kwetsbaar kan opstellen, die nabij was.
- ⚡ Kennisoverdracht. Als je samen zit, dan wordt je idee sterk aangevuld. Je stapte de ruimte uit en bent ervan overtuigd dat je idee sterker is geworden, dan waarmee je binnen stapte.
- ⚡ Inspirerend. Visie, invalshoeken aanbrenge

Wie in mijn leven heeft de beste versie van mezelf naar boven gehaald? Die vraag hebben we zonet beantwoord.

2.1 De bol

2.1.1 Visie

Begin met het einde? Waar plant je jouw vlag?

Waar ga je voor? En waar sta je voor?

5 criteria (AMORE) waar je jouw visie aan kan toetsen:

- ⚡ Ambitieu
- ⚡ Motiverend. Het geeft je goesting. (Het is winst als je visie scherp is, je gaat er voor of je haakt af.)

- ⚡ Onderscheidend vermogen. Waarin wil je jou onderscheiden? Waar wil je op sturen?
- ⚡ Relevant. Niet enkel voor jou, maar voor alle stakeholders of/en de samenleving
- ⚡ Echte situaties. Het gaat niet over grote dingen, maar over kleine keuzes iedere dag.

Opdracht: zoek een kleine situatie waar je trots op bent? Zoek echte verhalen van kleine dingen. Geen grootse projecten. Stel je voor dat er een nieuwe sollicitant naar je toe komt, wat zou je aan hem/haar zeggen?

2.1.2 Hard voor resultaten, zacht voor mensen

We gaven daarnet voorbeelden van inspirerende leiders waardoor jij in drive was. In 2 voorbeelden kwam naar boven dat medewerkers aangesproken werden over wat ze moesten behalen. Iemand kreeg complimenten als iets mega goed was.

Als een medewerker boven de meetlat presteert, dan waardeer je dat gedrag. Als een medewerker onder de meetlat presteert, dan spreek je die daarover aan. Je maakt als het ware een psychologisch contract van waar de (resultaats)lat ligt. Gesprekken gaan dan vaak over wat medewerkers nodig hebben om de lat te halen.

De cyclus aanspreken, uitspreken, bespreken en afspreken is interessant om medewerkers aan te spreken over het al dan niet behalen van resultaten.

De cyclus van aanspreken doe je reactief, maar dat kan ook proactief door teamdoelstellingen, planningen, ... te bepalen.

Moet je resultaten heel helder en verifieerbaar maken of mag die wat vaag zijn?

- ⚡ Beter helder maken
- ⚡ Ook om medewerkers te beschermen omdat hun drive vaak al zodanig hoog is dat we ze beter beschermen.

De balans die je moet vinden is tussen hard voor de resultaten en zacht voor de mensen.

Vraag: Hoe zorg je ervoor dat mensen niet in overdrive gaan?

2.1.3 Drive

Afgelopen 6 maand heb je zeker een moment van drive meegemaakt. Deel zo'n ervaring eens met elkaar en bevraag elkaar wat ertoe geleid heeft dat dit succesvol was?

- ⚡ Iets wat je graag doet, is vaak iets dat je goed doet.
- ⚡ Het gevoel dat je het verschil maakte, dat je van betekenis bent. Je kan je verbinden met het hogere doel.
- ⚡ Het gevoel dat je met iets vernieuwend kan bezig zijn. Je wil een creatief veld om te spelen. Wat je nodig hebt is autonomie.

Autonomie, binding en competentie zijn de elementen die voor drive zorgen.

Leider, manager en coach zijn 3 rollen die je als leidinggevende kan opnemen.

- ⚡ De leider zorgt voor binding
- ⚡ De coach zorgt voor competentie
- ⚡ De manager zorgt voor autonomie

Als een medewerker in overdrive of met weinig drive werkt, dan kan je je de vraag stellen welke rol jij best opneemt.

De 6 'r'en zijn strategieën die je vanuit je rol kan inzetten:

- ⚡ Ruimte en Regie als manager
- ⚡ Richting en relatie als leider
- ⚡ Rol en reflectie als coach

Als je mensen echt in beweging wil krijgen, dan moet je mensen durven loslaten.

Cfr. Filmpje van de dirigent. Hij geeft duidelijke instructies met zijn gezicht en geeft continu positieve feedback.

Loslaten gaat niet over loslaten, maar over op een andere manier vasthouden. De autonomie, binding en competentie zijn zo in balans dat je vanop een afstand dienend kan leidinggeven.

2.2 Leervragen

Hoe kan je authentieker zijn door de 3 rollen op te nemen? Wat als 1 van de 3 rollen niet in je talent ligt? Hoe kan je die rol dan toch opnemen?

- ✦ Wat achter die rollen zit is een bepaald mensbeeld. Er zijn verschillende ego-toestanden. Je kan de ouder, volwassene of kind-rol opnemen.
- ✦ Als je in contact met medewerkers een ouderrol opneemt, dan zal een logische reactie zijn om een kind-rol op te nemen. Je kan evengoed meemaken dat die collega daar zijn ouder-rol tegenover zet en dan heb je conflict.
- ✦ In stress situaties vervalt de leidinggevende vaak in de rol van ouder. Je moet geen leider worden, geen manager worden, wel uzelf blijven, maar een bepaalde focus kiezen. Bv. zien, deze groep heeft wel richting nodig. Benoemen in het gesprek dat jij niet dat bent, maar wel wat je ziet. Dus vooral uw authentieke zelf blijven. Richting geven zonder (per definitie) te sturen.
- ✦ Bv. een paard doen bewegen, trekken helpt niet, wat wel helpt is iets anders doen, zorgen dat je verbinding met het paard hebt (en zelf begint te bewegen). Vraag stellen: wat heb je nodig? In alle transparantie het gesprek aangaan om iemand naar boven te halen.
- ✦ Belangrijk is dus dat je in vertrouwen oprecht verbinding opzoekt met mensen. Als je je kwetsbaar opstelt en transparant bent in je houding, dan kom je tot echte verbinding.
- ✦ Mensen hebben vaak een bepaald beeld van een leidinggevende en daar hangen verwachtingen aan vast. Bijvoorbeeld dat je strenger bent, duidelijker leidt, enz. Als collega A zich uitspreekt over collega B en collega A komt daarmee naar jou, dan moet je daar iets mee. Je kan verwijzen naar de visie, duidelijk zeggen waar de vlag staat en benoemen dat collega A dit best bespreekt met collega B. Vraag is wat collega A nodig heeft van ondersteuning van zijn/haar leidinggevende.
- ✦ Hoe kan collega A dat gesprek doen? Bevraag waarom hij/zij dat “waarom wel of waarom niet” zou bespreken. Op die manier creëer je de ideale inleiding voor het gesprek die beide collega's zullen voeren.
- ✦ Vertragen en versnellen. En niet omwille van je eigen onzekerheid er snel over gaan.

In je rol als leidinggevende vooral je team doen bougeren en aan het werk zetten ipv zelf problemen op te lossen en individuele gesprekken met collega's.

Je moet de info op tafel krijgen die je nodig hebt om met die mens verder te kunnen.