



1



2



3

## Onze agenda vandaag

- Voorstellen en kennismaking
- Uitleg programma en praktische zaken
- Thema 1: **Waarderend onderzoek** – op zoek naar het goud
- Pauze
- Thema 2: **Situationeel leiderschap**
- Afspraken en afronding

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

4

*in co-creatie ontwikkeld*

## **MD traject fase 1**

- Sessie 1: Waarderend onderzoek & situationeel leiderschap
- Sessie 2: Teamanalyse en Leidinggeven op afstand
- Sessie 3: DISC & dashboard
- Sessie 4: Vrije onderwerpen & persoonlijk actieplan
- Tussendoor intervisie, sparringpartners (buddy's), geen opdrachten, wel eindgesprek

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

5

## Tegeltjeswijsheid



- Schrijf jouw tegelspreuk op
- Hang deze op aan de muur
- Licht je spreuk toe

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

6

## Thema 1: Waarderend onderzoek



7

## The story of the two bad bricks



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

8



## Sterke punten benadering



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

9



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

10

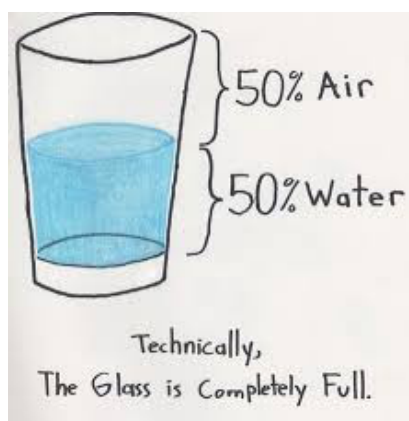


Gaat niet om problemen of moeilijkheden  
onder het tapijt te vegen

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

11

Wel: nieuwe perspectieven vinden



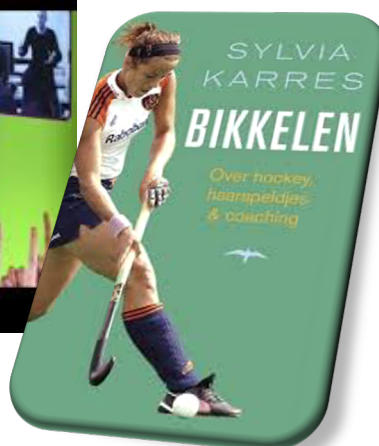
KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

12

## Richten op sterke punten



<https://www.youtube.com/watch?v=tUaHxNzjxI> voor de liefhebber



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

13

## Werkopdracht Succeservaring

### Individueel:

Situatie bedenken

1. Wat was de situatie?
2. Wie waren er bij?
3. Wat was het resultaat?

### In groepen:

Situaties delen en brainstorm succesfactoren:

1. Wat maakte het tot een succes?
2. Welke waarden hoorde je?
3. Welke kwaliteiten?

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

14

## Juist bij professionals



- Ruimte binnen kaders
- Sterke innerlijke criticus
- Hoge normen
  
- Maar ook: veel kwaliteiten en talenten

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

15

## Jouw teamleaderschap en je team

- Wat zijn de sterke punten van jouw team?
- Waar zou je die (nog meer) uit kunnen nutten?
- Waar ben je al heel tevreden over?
- Bedenk dit voor jezelf
- Deel de uitkomst met een van je collega's



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

16

## Thema 2: Situationeel leiderschap



17



18



## Deel 1: Leiding geven aan professionals



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

19

## Professionals leiden gaat niet vanzelf

*"I am the head wizard now. I've only got to give an order and a thousand wizards will... uh... disobey, come to think of it, or say "What?", or start to argue. But they have to take notice."*

*- Terry Pratchett Lords and ladies*

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

20

## Onderzoek aan universiteiten in Nederland

- Leidinggevenden zijn voor slechts 3% van de medewerkers een reden voor professioneel werkplezier.
- Voor 28% zijn ze een bron van ergernis.

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

21



Regeltjes werken niet  
bij professionals.  
Wat wel? Do's & don'ts

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

22

## Zo motiveer je professionals

1. Herken en erken prestaties
2. Bied flexibiliteit en autonomie
3. Wees beschikbaar voor ondersteuning
4. Geef verantwoordelijkheid
5. Laat zien hoe taken in een groter geheel passen
6. Moedig zelf opgestelde doelen aan
7. Geef direct feedback
8. Geef taken waarin geëxperimenteerd kan worden
9. Geef taken die afgerond kunnen worden
10. Toon jouw eigen motivatie

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

23

## Helderheid en vrijheid

Twee valkuilen:

- Te veel nadruk op grenzen, hoe dingen moeten worden gedaan
- Te weinig directe feedback in naam van vrijheid

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

24

## Deel 2: Situationeel leiderschap



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

25

## Switchen van stijl maakt je effectiever als teamleider

Leiders die hun communicatie- en leiderschapsstijl kunnen aanpassen aan de situatie en taakbereidheid van hun medewerkers, zijn effectiever.

Coachen?  
Motiveren?

Sturen?  
Loslaten?

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

26



27

## Communicatie vanuit LEIDEN

- Uitspraken: het werk moet soepel lopen. Ik neem de beslissingen.
- Geeft opdrachten die moeten worden uitgevoerd met heldere instructies.
- Communiqueert eenzijdig, controleert de uitvoering van de taak.
- Oefent enige druk uit om de taak uit te laten voeren zoals hij voor ogen heeft.

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

28



## Communicatie vanuit BEGELEIDEN

- Uitspraken: ik zoek naar betrokkenheid. Ik neem besluiten zo veel mogelijk in gezamenlijkheid.
- Wil graag overtuigen. Probeert de controlerende taak bij de medewerker zelf neer te leggen.
- Geeft opdrachten en biedt inzicht in het waarom ervan. Neemt beslissingen maar wel op basis van informatie en adviezen van het team.
- Communiceert weinig, brengt vooral boodschappen over

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

29

## Communicatie vanuit STEUNEN

- Uitspraken: ik hecht veel waarde aan goede verhoudingen. Ik tracht de teamleden gunstig te stemmen.
- Vraag begrip voor besluiten. Helpt mee.
- Gaat soepel om met regels en procedures.
- Communiceert tweezijdig en informeel.
- Gaat mild om net fouten, is gevoelig voor goede sfeer

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

30

## Communicatie vanuit DELEGEREN

- Uitspraken: ik hecht er aan dat mensen hun eigen zaken weten op te lossen. Ik geef een doel en laat de teamleden vrij. Ik controleer niet.
- Doelen, grove aanwijzingen.
- Communiqueert weinig, brengt vooral boodschappen over

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

31

## Wanneer is welke stijl geschikt?



Hangt af van:

- Betrokkenheid
- Competentie



ONTWIKKELD ← IN ONTWIKKELING

**Ontwikkelingsniveaus**

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

32



## Waar ligt jouw voorkeur? Keuze A: Reflectieopdracht

1. Maak de test over situationeel leiderschap
2. Deel de uitkomst met een van de andere deelnemers
3. Trek een conclusie
4. Maak een voornemen

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

33



## Waar staan je teamleden? Keuze B: Analyse opdracht

1. Plaats je teamleden in het schema.  
Mogelijk vind je teamleden op verschillende plekken terug.
2. Trek conclusies: sluit jouw leiderschap goed aan? Is er iets dat je zou willen veranderen bij jou of je teamlid?
3. Maak een voornemen en actiepunt.

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

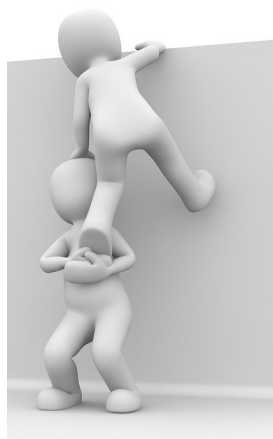
34

## Afspraken en afronding



35

## Sparringpartner



- Vorm duo of trio (let op: trio kost iets meer tijd)
- Heb tussentijds contact minimaal 2 x tussen blok 1 en blok 4
- Minimaal 10 minuten per keer

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

36

Check out

# CHECK

Deel één inzicht, gedachte of gevoel over vandaag.

KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg



37

Tot de volgende keer!



KWR MD-traject Van der Wal/Van der Ploeg

38