

Mensgericht én doeltreffend leidinggeven

HOE DOE JE DAT?



SENS OF PEOPLE

Hi vooruitstrevende leider

Wat tof dat jij dit whitepaper hebt aangevraagd en openstaat voor een nieuwe manier van leiderschap.

Ben jij ook, zoals de meeste leidinggevendenden, in een leidinggevende rol gerold of gegroeid door daadkracht, expertise en keihard werken? Vakinhoudelijk ben je goed ontwikkeld en heb je bakken aan ervaring. Leidinggeven aan een team van unieke personen is er als 2e beroep bijgekomen en vraagt om kwaliteiten en vaardigheden die je misschien niet geleerd hebt. Terwijl jijzelf, je medewerkers, de organisatie vanaf dag één dat je leidinggeeft, verwachten dat je impactvol leiding kunt geven. Help!?

Persoonlijk heb ik de eerste jaren leidinggeven als een worsteling, of zelfs als energy drain ervaren. Ik dacht namelijk dat mijn uitgeblonken expertise op de inhoud ook wel voor het fundament in deze nieuwe rol zou zorgen. Ik vond het enorm lastig de controle los te laten en dit zorgde ervoor dat het managen van de dagelijkse operatie al mijn tijd opslokte. Daarnaast was mijn resultaatgerichtheid een blijvend excuus om antwoord te geven op alle vraagstukken waar teamleden mee kwamen. Op korte termijn misschien helpend, maar op de langere termijn haalde ik op deze manier niet het maximale uit het team en mezelf. Herkenbaar?

Gelukkig ben ik ondertussen heel wat ervaring en kennis rijker, en me meer bewust geworden van de impact die een leidinggevende heeft op de betrokkenheid en motivatie van medewerkers.

Het belang van leiderschapsontwikkeling is groeiende en de koers naar mensgericht leiderschap is definitief gezet. In dit whitepaper neem ik je mee in deze nieuwe manier van leidinggeven en hopelijk prikkelt en motiveert het jou een mensgericht leidinggevende te willen worden.

Als je dit whitepaper hebt gelezen dan weet je...

- Wat deze nieuwe manier van leidinggeven betekent
- Welke rollen je dan te vervullen hebt
- En om welke specifieke vaardigheden dit vraagt

En krijg je ook...

- Vragen die jou aanzetten tot zelfreflectie
- Een paar challenges die jou aansporen iets nieuws, anders te proberen
- Meer inzicht in jouw kwaliteiten en ontwikkelpunten



Let's make sens(e) of people,

Astrid

De leider van nu

De rol van de leider staat volop in de aandacht omdat deze rol in ontwikkeling is. We leven in een tijd waar veranderingen elkaar snel opvolgen, en de complexiteit en onvoorspelbaarheid toenemen. Dit vraagt organisaties, en de mensen die er werken, wendbaar en veerkrachtig te zijn. Voeg daar het breed gedeelde beeld aan toe dat het menselijk potentieel de basis vormt van duurzaam succes van iedere organisatie en we kunnen concluderen dat dit vraagt om een ander soort leiderschap.

Er is een duidelijke verschuiving: van nadruk op vakinhoudelijk, command-and- control en persoonlijke successen naar aandacht voor inspireren, verbinden, vertrouwen en ondersteunen van anderen.

Voorbijkomende termen bij deze nieuwe manier van leiderschap zijn onder andere: Dienend, faciliterend en coachend. Mensgericht Leiderschap is wat ons betreft de term die de volledige lading dekt.

Mensgericht leiderschap gaat over:

1. Anderen weten te raken en motiveren
2. Verbinding met medewerkers maken
3. Medewerkers verbinden aan elkaar en aan de organisatie
4. Vertrouwen uitspreken in de eigen kracht van medewerkers
5. Aansluiten op de behoefte van medewerkers en ondersteunen in hun ontwikkeling

Met als resultaat:

- Betrokken en bevlogen medewerkers
- Samenhorigheid
- Een omgeving waarin autonome medewerkers kunnen uitblinken
- Met als gevolg dat zij organisaties laten uitblinken

Snappen we, willen we, doen we. Toch?

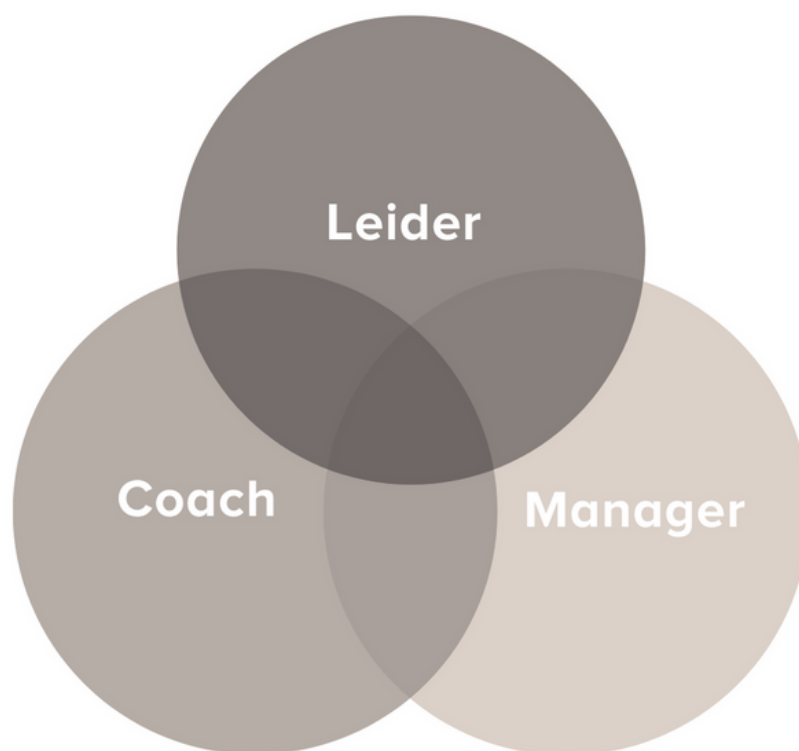
Of blijkt het in de dagelijkse praktijk toch iets lastiger?

Leidinggeven op een mensgerichte en doeltreffende manier? Hoe doe je dat?



De 3 rollen van een leidinggevende

Als mensgericht en doeltreffend leidinggevende heb je 3 verschillende rollen te vervullen. Elke rol dient een ander doel en vraagt om andere aandachtspunten. Welke rol je inzet is afhankelijk van wat je wil bereiken en wat een situatie of persoon van jou vraagt. Om hierin een keuze te maken, en te kunnen schakelen in rol, is het van belang een goed beeld te hebben van het verschil in de rollen.



De leider

In deze rol ben je een boeiend verhalenverteller. Op inspirerende en verbindende wijze geef je beeld aan waar jullie als organisatie (en team) voor staan, wat jullie willen bereiken en ook waarom dit belangrijk is. Wanneer je in staat bent dit oprecht en geloofwaardig over te dragen, zul je mensen raken en enthousiasmeren. Ze willen meedoen en hieraan bijdragen

We horen vaak: “Verhalen vertellen over wat ons gemeenschappelijke doel is laat ik liever aan de directeur over” of “Ik voel er zelf niet zoveel voor om voor de groep te gaan staan”.

Ja, de oorsprong van jouw verhaal ligt bij de directeur of oprichter. Echter zit de kracht in de herhaling en het brengen van het verhaal op verschillende manieren zodat het voor iedereen te begrijpen is en zich er mee kan identificeren. Dit kun jij - als direct leidinggevende - aan jouw team beter dan wie ook. Hiermee geef je tegelijkertijd betekenis aan wat jullie als team doen, wat zorgt voor eenheid.

En ja, het vertellen van verhalen vraagt om een stukje kwetsbaarheid. Niet langs de lijn staan als toehoorder maar het lef hebben om het podium te pakken, ergens voor te staan en je team weten te verbinden. Onzekerheid of angst trotseren is krachtige kwetsbaarheid en dat is leiderschap.

Daarnaast ben je als leider een levend voorbeeld voor de cultuur, de normen en waarden. Medewerkers kijken naar jou als leider, naar jouw houding en gedrag en waar jij aandacht en prioriteit aan geeft. Alle gedrag van een leidinggevende wordt, bewust of onbewust, overgenomen en vormt de basis voor de heersende cultuur binnen een organisatie.

CHALLENGE

Wees jezelf heel bewust van deze voorbeeldrol. Observeer jouw houding en gedrag heel nauwlettend voor een aantal dagen; Bij iedere interactie, samenwerkingsvorm en gesprek. Zowel de informele als formele momenten.

Schrijf op wat je ziet bij jezelf en wat je hiervan leert over jezelf



De manager

In deze rol zorg je voor een goede organisatie, planning en verbinding in het hier en nu.

Je vertaalt het gemeenschappelijke doel naar praktische doelen. Je draagt zorg voor alle randvoorwaarden en kaders waarbinnen je team kan bewegen. En je schept de juiste condities zodat het team in staat is optimaal samen te werken en doelen te halen.

Een leidinggevende die deelneemt aan de leiderschapstraining gaf aan zichzelf enkel in deze rol te herkennen.

Omdat zijn team – naar zijn beleving - te weinig verantwoordelijkheid neemt vraagt het managen van de dagelijkse gang van zaken al zijn tijd en aandacht.

Om dit patroon te doorbreken is het belangrijk vanuit deze rol te zorgen dat ieder teamlid vanuit eigen kracht kan bijdragen. Dit doe je door je helder en concreet uit te spreken over verwachtingen die je hebt van je team en van ieder teamlid. Geef vervolgens ruimte en normaliseer het geven van feedback. Complimenten voor datgene wat goed gaat en constructieve feedback op datgene wat om aandacht en ontwikkeling vraagt.

De coach

Als coach stimuleer je teamleden continu te leren en zich persoonlijk te ontwikkelen. Je spoort medewerkers aan eigen talenten te onderzoeken, ontwikkelen en toe te passen. In deze rol ondersteun je medewerkers, op gelijkwaardige en doelgerichte wijze, in hun persoonlijke ontwikkeling. Door dichtbij je medewerkers te staan voelen zij zich gesteund in hun unieke leerproces.

CHALLENGE

Voer een aantal 1-op-1 gesprekken met teamleden welke geheel in het teken staan van hun persoonlijke ontwikkeling.

Daag jezelf uit vooral veel vragen te stellen en te luisteren, en geen advies of antwoord te geven.

Laat de medewerker zelf een ontwikkeldoel bepalen wat bijdraagt aan het vergroten van de autonomie.

Deze 3 rollen zijn gelijk in nut en noodzaak wil je zowel mensgericht als doeltreffend leidinggeven. De rollen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het één werkt niet zonder het ander. Weet je effectief invulling te geven aan de ene rol dan werkt dit juist versterkend voor het vervullen van de andere rol.

De kunst is het kunnen schakelen en balanceren tussen de drie rollen. Bewust kiezen welke rol je inzet op basis van de situatie die zich voordoet, de behoefte die er op dat moment is en het effect wat je wenst te bereiken.

CHECK BIJ JEZELF

Welke rol pak jij het meest en voel jij je waarschijnlijk het meest comfortabel?
Welke rol zou jij wel wat vaker willen pakken en wat verhindert je om dit te doen?

Laat ik je iets verder op weg helpen om deze 3 rollen op doeltreffende wijze te kunnen vervullen.

Leidinggeven is een sociaal proces

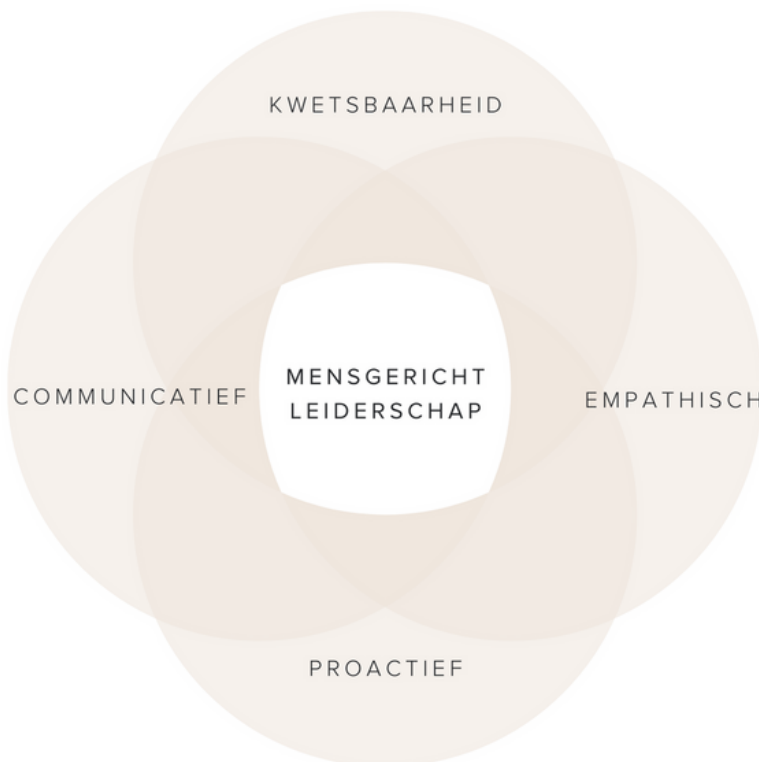
In de kern gaat leiderschap over het beïnvloedingsvermogen van een leidinggevende. Dan doelen we niet op het beïnvloeden vanuit titel en macht, maar beïnvloeden vanuit houding en gedrag. Dus hoe kun je je verhouden tot anderen, hoe kun je middels jouw houding en gedrag anderen inspireren, verleiden, binden en boeien en aanzetten tot actie. En dan op zo'n manier zodat er een relatie en samenspel ontstaat tussen jou, als leider, en je teamleden.

Leidinggeven is daarom ook een sociaal proces. Dit vraagt in de basis om een 4-tal sociale en communicatieve vaardigheden, door sommigen soft skills genoemd.

Wat ons betreft is hier niets softs aan, dit is gewoon keiharde business. Aan de ene kant heb je hard skills nodig, vakinhoudelijke kennis en vaardigheden. Anderzijds moet je gewoon goed met mensen kunnen omgaan; **Mensgericht** leiding kunnen geven.

Om die reden noemen wij het geen soft skills maar Human Skills. We willen hier de nadruk leggen op het woord skills (vaardigheden); want vaardigheden kun je leren. Wanneer je dit oprecht wilt en met bewuste aandacht en oefening.

De 4 Human Skills



Kwetsbaarheid

Zodra je het woord kwetsbaarheid noemt beginnen sommige mensen al een beetje te wiebelen op hun stoel. Ze voelen zich een beetje ongemakkelijk want kwetsbaarheid: Dat is toch iets wat je voelt wanneer het echt spannend wordt, je onzeker bent, wanneer je twijfelt of iets niet durft? Maar dan zijn we kwetsbaarheid aan het onderwaarden. Kwetsbaarheid heeft namelijk iets heel krachtigs, en wel met meerdere betekenissen.

Wie kwetsbaarheid durft te tonen heeft het lef om ergens voor te staan, ergens voor te gaan, zelfs wanneer je de uitkomst ervan niet weet, en kunt beheersen of controleren, aldus Brene Brown.

Je durft buiten de comfortzone te gaan en risico's te nemen, al gaat dit eventueel gepaard met onzekerheid en ongemak. Deze onzekerheid en ongemak aanvaarden en trotseren is krachtige kwetsbaarheid. Vooruitgang gaat gepaard met onzekerheid, risico's durven nemen en dus kwetsbaarheid. We kunnen daarmee stellen; zonder kwetsbaarheid geen groei.

Vulnerability is the birthplace of innovation, creativity and change -Brene Brown

Krachtige Kwetsbaarheid betekent ook... de moed hebben om volledig jezelf te zijn. Geen masker opzetten, maar jezelf bloot durven geven. Zelfverzekerd je kwaliteiten kunnen inzetten, en je tekortkomingen aanvaarden en hier eerlijk over zijn, naar jezelf en je teamleden. Hiermee groeit jouw authenticiteit en stel je je open voor werkelijk contact met anderen.

Gedurende onze training worden deelnemers uitgedaagd te experimenteren met het geleerde tussen de trainingsdagen door. Een van de deelnemers deelde ons het volgende toen we hier later op reflecteerden; “Ik realiseer me nu pas hoeveel afstand ik creëer tussen mezelf en mijn team door altijd vanuit mijn kracht te handelen en te communiceren. Doordat ik mezelf kwetsbaar ging opstellen nodigde ik hen uit hetzelfde te doen en nu pas krijg ik beetje bij beetje te horen wat er echt speelt binnen mijn team”.

CHECK BIJ JEZELF

Pas jij kwetsbaarheid toe op de werkvloer?
Wat leverde een eerdere ervaring met kwetsbaarheid jou op?
Welke positieve effecten kan kwetsbaarheid jou en je team brengen?

*Empathy has always been a critical skill for leaders,
but it is taking on a new level of meaning and priority.
Far from a soft approach, it can drive significant business
results – Forbes*

Empathie

Je herkent het misschien wel: iemand deelt met jou zijn probleem en na 2 zinnen ben jij al druk bezig – in je hoofd – met het voorbereiden van je antwoord. Je neemt aan dat de ander zit te wachten op jouw ongevraagde advies, of door gebrek aan tijd (en geduld) is een antwoord sneller gegeven dan een inzicht gevende vraag gesteld. Als gevolg speel je te weinig in op de wensen of behoeften van anderen.

Wil je in verbinding staan met anderen, wil je effectief met anderen samenwerken en anderen helpen in hun ontwikkeling dan vraagt dat om een bepaalde mate van empathie. Empathie gaat namelijk over oprecht luisteren en het kunnen inleven in de gedachte- en belevingswereld van anderen. Inlevingsvermogen zorgt er voor dat je meer inzicht en begrip hebt hoe anderen denken, voelen en wat anderen drijft. Dit helpt jou als leidinggevende om beter in te kunnen spelen op de behoefte van de ander en om effectiever te communiceren.

Elkaar oprecht proberen te begrijpen versterkt de onderlinge relatie, het vertrouwen en dus de samenwerking.

CHALLENGE

Ga bewust aan de slag met empathisch luisteren. Daag jezelf uit te luisteren met de intentie om de ander te begrijpen, en niet om te kunnen antwoorden.

Observeer en ervaar wat voor effect dit heeft; op de ander, op jezelf en jullie gesprek.

Laat je ons weten hoe je deze challenge hebt ervaren? hi@sensofpeople.nl

Proactief

Proactief zijn is onze meest effectieve vaardigheid. Het doet ons niet alleen als leidinggevende maar ook als mens sterker en gelukkiger in het leven staan.

Met een proactieve houding neem je te allen tijde, ongeacht wat je omstandigheden of situatie is, de verantwoordelijkheid. Het kan zijn dat deze situatie of omstandigheden jou een vervelend gevoel geven, maar je laat je - in jouw houding en handelen - niet leiden door dit gevoel.

Als leidinggevende kun je niet de handdoek in de ring gooien of blijven hangen in gemopper. Wat er ook gebeurt, wat de omstandigheden ook zijn, het vraagt jou hiernaar te kijken als jouw realiteit en bewust te kiezen hoe hiermee om te gaan; Wat wil ik hiermee, wat kan ik hiermee en hoe ga ik hier op reageren?

Kiezen betekent vervolgens regie nemen. Je focust je aandacht en energie op datgene waar je invloed op kunt uitoefenen. Hoe meer jij je als leidinggevende bezighoudt met zaken waar je echt iets aan kunt doen des te groter zal jouw impact zijn.

CHECK BIJ JEZELF

Geef jij wel eens een ander of de situatie de schuld van jouw omstandigheden?

Blijf jij wel eens hangen in geklaag of gemopper?

Bekijk deze specifieke situatie eens vanuit jouw cirkel van invloed

Hoe zou je hier met een proactieve houding op kunnen reageren?

Communicatief

Terugkijkend naar de 3 rollen die je als leidinggevende hebt te vervullen, anderen willen inspireren, enthousiasmeren en meenemen doet een beroep op jouw communicatiekracht.

Een communicatief vaardig leidinggevende vertelt verhalen, deelt informatie, gaat het gesprek aan, bevraagt anderen, benoemt wat er speelt in het team, de organisatie en omgeving.

Een leidinggevende die ik coach geeft te kennen deze vaardigheid goed beheersen; “Ik heb geen geheimen en deel alles met mijn team. Managementpresentaties en vergaderverslagen stuur ik sowieso gelijk door naar mijn team. En ik ben heel duidelijk in het verdelen van alle taken en het stellen van prioriteiten”.

Communiceren is iets anders dan informeren en overtuigen. De manier van communiceren waar we op doelen gaat niet zozeer over het zenden en ontvangen, wel over begrijpen en verbinden. Dit vraagt te allen tijde een tweerichtingsverkeer en geen monoloog.

Conclusie

De behoefte aan meer menselijkheid in organisaties groeit en daarmee is leidinggeven op basis van inhoud en macht passé. Leiderschap van nu is mensgericht én doeltreffend. Deze leidinggevende begrijpt dat doelen gehaald moeten worden en dat het creëren van een motiverende en stimulerende omgeving helpt om dit te realiseren.

Een mensgericht leider leert bewust te schakelen en balanceren tussen de rol van de leider, manager en coach. Je combineert sturing op verantwoordelijkheid en najagen van resultaat met het bevorderen van de autonomie, verbondenheid en persoonlijke ontwikkeling.

Door jezelf te ontwikkelen in Human Skills vergroot je jouw beïnvloedingsvermogen en doeltreffendheid. Met het durven tonen van krachtige kwetsbaarheid nodig je jouw team uit hetzelfde te doen en krijgt authenticiteit alle ruimte.

Inlevingsvermogen helpt jou als leidinggevende anderen te motiveren en inspireren doordat je begrijpt, en kunt inspelen op, wat de ander wil en nodig heeft.

Proactief zijn stelt je in staat je te laten leiden door waarden in plaats van door emoties of omstandigheden. Dit zorgt ervoor dat je handelen is gericht op de lange termijn en het gezamenlijk overwinnen van situaties.

Een leider die communicatief vaardig is spreekt een oprecht en consequent verhaal. En bovenal, kan goed luisteren. Juist dit zal zorgen voor de verbinding, en een prettige en effectieve samenwerking.

Ben jij geprikkeld en gemotiveerd om met een mensgerichte focus leiding te geven?





Wat kun je doen om aan de slag te gaan?

Stap 1 – Leiderschap begint bij jezelf

Door jezelf kritisch te observeren en na te denken over eigen functioneren maakt je meer bewust van wie je bent als individu en als leider. De reflectievragen en challenges in dit whitepaper helpen je hier al een eindje mee op weg.

Stap 2 – Durf voorbij je ego te kijken

Mensgericht leidinggeven draait om minder controle uitvoeren en de baas spelen, en meer om anderen en het team te laten groeien. Loslaten en vertrouwen geven kan zeker in het begin wat onwennig en spannend voor je zijn. (H)erken de behoefte van je ego maar kies vervolgens voor werkelijke groei.

Stap 3 – Ontwikkel je vaardigheden

Leidinggeven is een vak, een vaardigheid. Je hoeft geen geboren leider te zijn om goed leiding te kunnen geven. Leiderschapsvaardigheden kun je leren met wilskracht, continue aandacht en bewuste oefening.

Stap 4 – Denk in kleine stappen

Laat de drang om een goed leidinggevende te moeten zijn los en omarm je ambitie een goed leidinggevende te willen worden. Grote veranderingen komen tot stand door het nemen van kleine stappen.

Stap 5 – Maak de sprong!

Met de juiste focus wordt deze persoonlijke ontwikkeling een mooie reis!

Tot slot

Bij Sens of People geloven wij dat de factor mens allesbepalend is voor het succes van elke organisatie. En vanuit dit geloof helpen wij organisaties en de mensen die er werken om hun huidige organisatiecultuur te ontwikkelen naar een mens- en ontwikkelingsgerichte werkomgeving. Zo'n omgeving kenmerkt zich door betrokken en bevlogen medewerkers, die op autonome en verbonden wijze met elkaar samenwerken en voor de mooiste resultaten gaan. Ons motto is; waar mensen floreren, floreren organisaties.

De in dit whitepaper belichte 3 rollen van de leidinggevende en de 4 Human Skills die hiervoor nodig zijn vormen het fundament, en tevens leidraad, voor onze leiderschapstraining. In deze 5 daagse training worden theorie en praktijk continu met elkaar afgewisseld en er is veel ruimte voor eigen casuïstiek.

Rond de zomer van 2023 starten wij weer een open training waarvoor je je nu kunt aanmelden.

Een in-company versie kan natuurlijk ook altijd.

Weet mij of Sens of People te vinden wil je hier meer over weten. Je kunt je natuurlijk ook direct aanmelden.

Mensgericht leiderschap
training

[MEER INFO](#)