



“Leidinggeven in 90 minuten!”

“Een klein gebaar kan zoveel doen..”

7 februari 2012

Jong VNO-NCW Oostland

Colin Ouwering - MindGear

Belangrijkste vaardigheden

- In staat zijn te motiveren
- Veranderingsmanagement
- Coachen en begeleiden
- Communicatie (luisteren/spreken)
- Klantenservice
- Onderhandelen
- Prestatiemanagement
- Plannen en stellen van doelen
- Werving, selectie en behoud
- Managen van stress

=> Wat is de top 3 volgens de Business Talents Oostland 2012?

Belangrijkste vaardigheden

- In staat zijn te motiveren
- Veranderingsmanagement
- Coachen en begeleiden
- Communicatie (luisteren/spreken)
- Klantenservice
- Onderhandelen
- Prestatiemanagement
- Plannen en stellen van doelen
- Werving, selectie en behoud
- Managen van stress

2.

5.

8.

4.

1.

8.

10.

7.

6.

3.

Grootste uitdagingen?

- Wat zijn jouw grootste uitdagingen in het aansturen van medewerkers?

Grootste uitdagingen?

- Personeel **hetzelfde gedachtegoed uitdragen** als wij “eigenaren”
- Er goed **gecommuniceerd** wordt en mensen **gemotiveerd** zijn om taken met **plezier** op te pakken
- **Delegeren** in combinatie met **motiveren** (en daarbij bieden van **duidelijkheid**; ook als dingen niet goed gaan)
- **Overdragen** van verantwoordelijkheden (**loslaten**) en zorgen dat ze **nagekomen worden**

Grootste uitdagingen?

- Mensen **motiveren** in tijden dat het 'minder' gaat en het gevoel geven dat ze niet alleen voor zichzelf werken (met **een team** achter een mooi bedrijf)
- **Kritisch** naar elkaar zijn; daarbij wel **goed en netjes** met elkaar blijven omgaan; met z'n allen voor **kwaliteit** gaan
- Vanuit **gezamenlijk** gedragen **doelstelling** altijd **anticiperend** op de toekomst **het verschil willen blijven maken** (met goed gevoel en gezonde dosis wederkerigheid innovatief en succesvol het vuur brandend blijven houden)

Grootste uitdagingen?

- **Respect** voor een ieder en eigen initiatief **ontplooiën**
- Alles wat leidt tot **erbij willen zijn** en waar succes een sleutelwoord is
- MVO als insteek en het **benutten** van **ieders** specialisatie
- De mensen voldoende **verantwoordelijkheid** durven geven. Niet meer alles van a tot z willen controleren. **Vrijheid geven** zaken op hun **eigen manier** op te pakken

Grootste uitdagingen?

- **Het loslaten** van taken
- Laten inzien dat **(zelf)ontwikkeling en groei** belangrijk is in deze tijd. Stilstaan is achteruitgang
- Medewerkers **gemotiveerd** houden door **plezier in werk** en **bewust** te laten worden. Als de **klant tevreden** is, kan de medewerkers ook tevreden zijn

Grootste uitdagingen?

- **Balans** tussen dienstverlening en commercialiteit (wel pro-actief/niet pushen!)
- Medewerkers **voldoende uitdaging** en **plezier** in hun werk bieden. Zorgen dat ze **enthousiast** blijven => zijn 'het visitekaartje'
- Op een juiste en volledige wijze **informer**
- Heldere **taakverdeling** en **doelen** bepalen

Conclusies

- Continue dilemma's:
 - zakelijk versus persoonlijk belang
- Communicatie is 'het smeermiddel'
- Klantenservice
- In staat zijn te motiveren
- Managen van stress

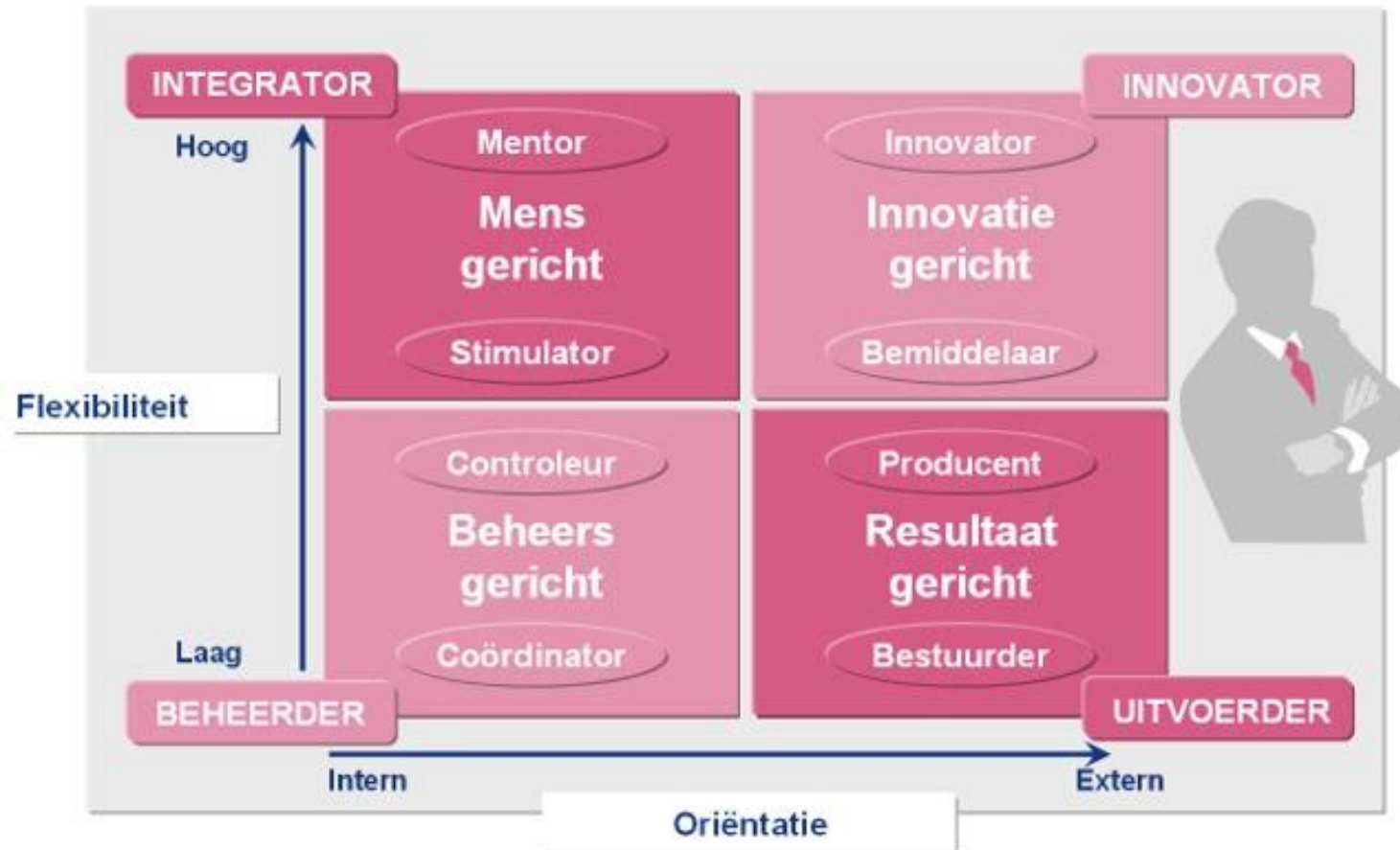
=> **“Leidinggeven in 90 minuten!”**

Managementstijlen

- Theorie:
 - leiderschapsstijlen (Quinn)
 - leiderschapsfunctie in een MT (Adizes):
(beheerder, uitvoerder, integrator en innovator/ondernemer)
 - teamrollen (Belbin)
(zorgdager, plant, waarschuwer, onderzoeker, voorzitter, ontwerper etc.)
- => onderscheid: mensgericht en taakgericht
(situationeel leidinggeven)

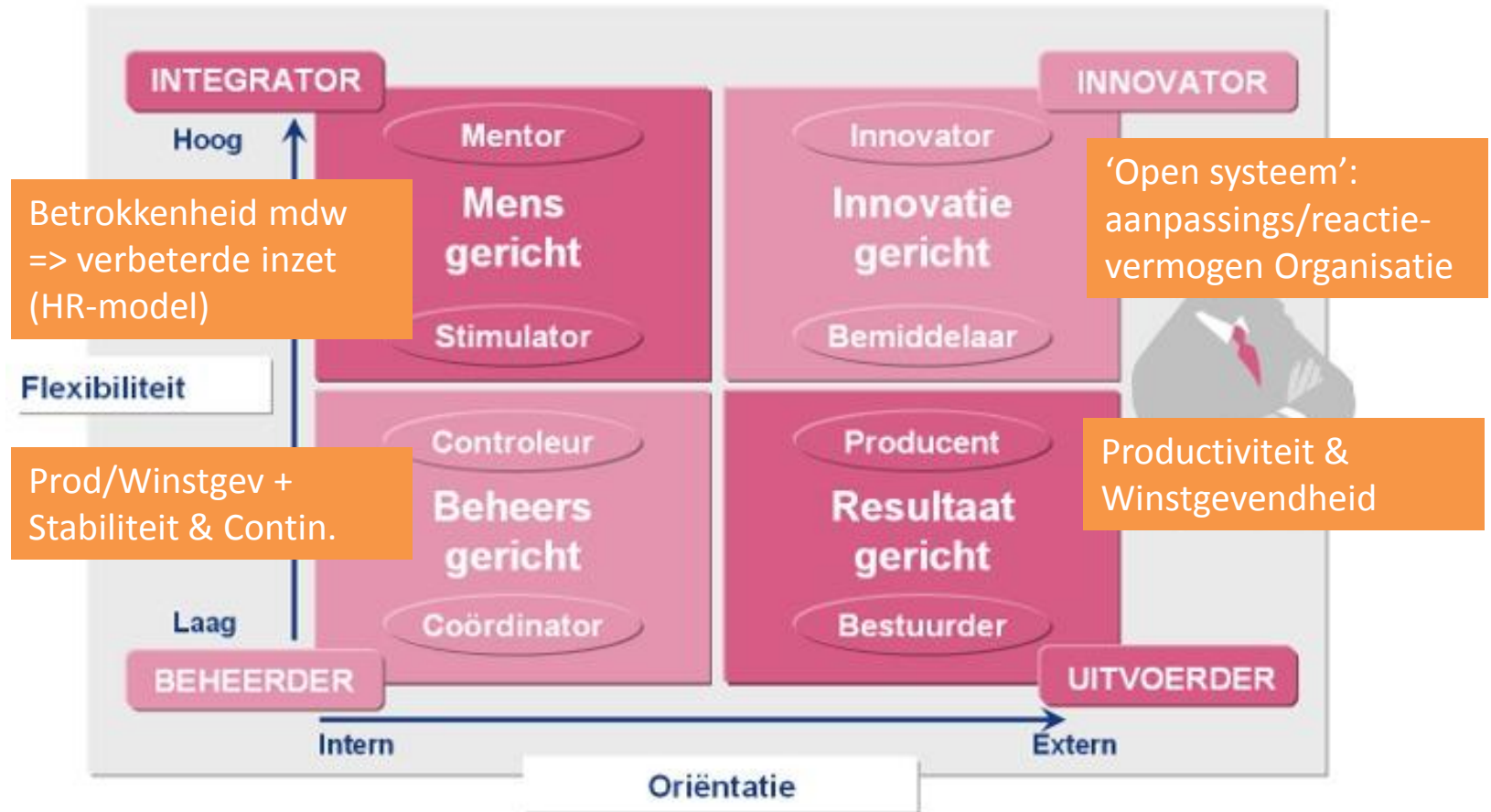
Managementstijlen

Quinn - bedrijfscultuur



Managementstijlen

Quinn - bedrijfscultuur



Quinn - boodschap

- Effectieve leidinggevende kan meer dan 1 rol vervullen & tegenstrijdige stijlen integreren

=> “Gedragscomplexiteit”

Managementstijlen

Van “transactioneel”



Naar “transformationeel”

Transformationeel leiderschap

Waarom?

- Veranderingen in maatschappij steeds sneller
- Doorbraken in creatieve leergemeenschappen en netwerken (collectieve intelligentie)
- Voorwaarde: leiderschap met grote aandacht voor:
 - individuele talenten
 - grote tolerantie voor verschillen
 - niet streven naar conformiteit

Transformationeel leiderschap

Organisatiekenmerken

- Open systemen
- Tolerantie voor “chaos”
- Bereidheid om uit te proberen
- Bestaande orde wordt uitgedaagd
- Coaching gericht op persoonlijke ontplooiing

Transformationeel leider

4 sleutelementen

- Charismatische uitstraling
- Motiveert door inspiratie i.p.v. overtuigingskracht
- Daagt medewerkers intellectueel uit
- Begrijpt collectieve krachten/tegelijkertijd grote aandacht voor individu

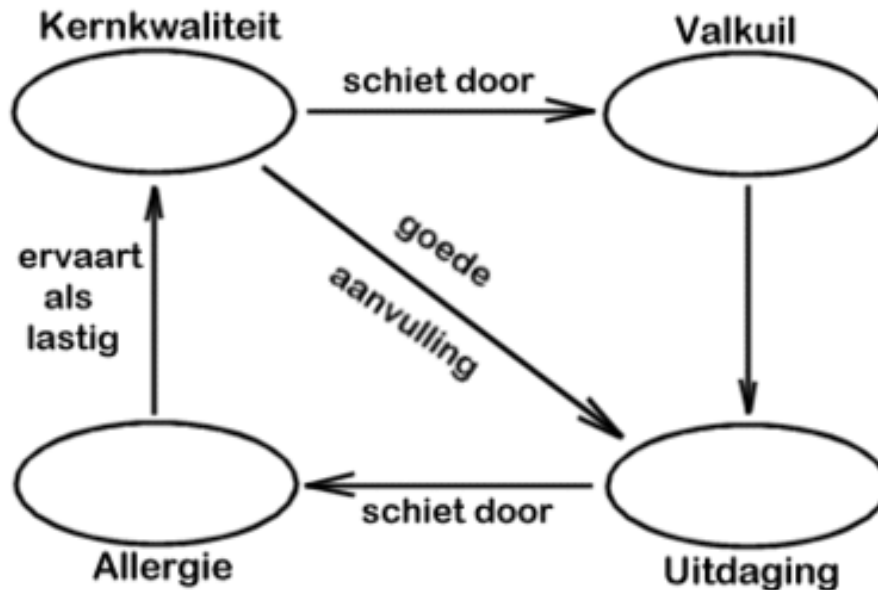
Transformationeel leider

Hoe ontwikkelen?

- Persoonlijke ontwikkeling
- Belangrijker: Bewustzijnsontwikkeling
- Charisma en inspiratie:
 - elementen op zijnsniveau (niet op doe-niveau)
- Kunst van het loslaten

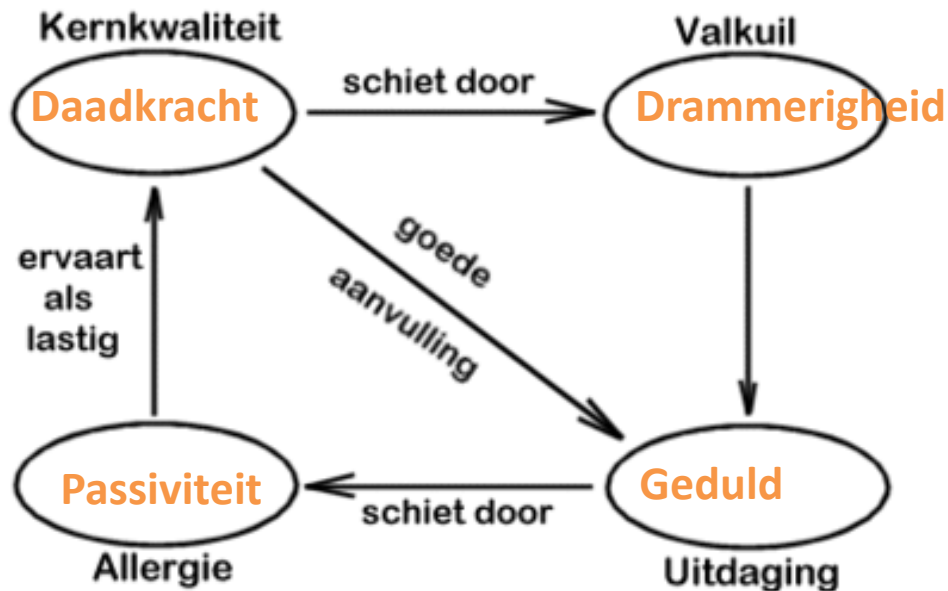
Managementstijlen

- Kernkwaliteiten en uitdagingen



Managementstijlen

- Kernkwaliteiten en uitdagingen



Oefening

“Verschil maken als Leider”

3 dynamische vragen

1. Wat moet mijn team doen? (functioneel)
2. Wat moeten ze zijn?:
 - e.g. betrokken, geïnformeerd, flexibel / beschikken over bepaalde vaardigheden
3. Hoe krijg ik ze zover?

“Verschil maken als leider”

Stellingen

- Stelling 1:
 - gemiddelde mensen kun je niet uitmuntend maken, maar wel beter
- Stelling 2:
 - een uitmuntend iemand kan zomaar gemiddeld worden

“Verschil maken als leider”

4 vormen van kapitaal

- Financieel
- Educatief (‘hoe kan ik het?’ i.p.v. ‘kan ik het?’)
- Reputatieveel (‘geloof/vertrouwen in je mensen’)
- Relationeel (‘met iedereen die van belang voor je is: intern/extern’)

Oefening

Tip: Lijst van 50

“Verschil maken als leider”

“Sleutel van transformationeel leiderschap is:
invloed”

“Het is niet voldoende om mensen te
vertellen dat ze iets moeten doen”

“Sleutelvaardigheid is: **mensen begrijpen,
zodat je ze kunt beïnvloeden**”

Klantenservice

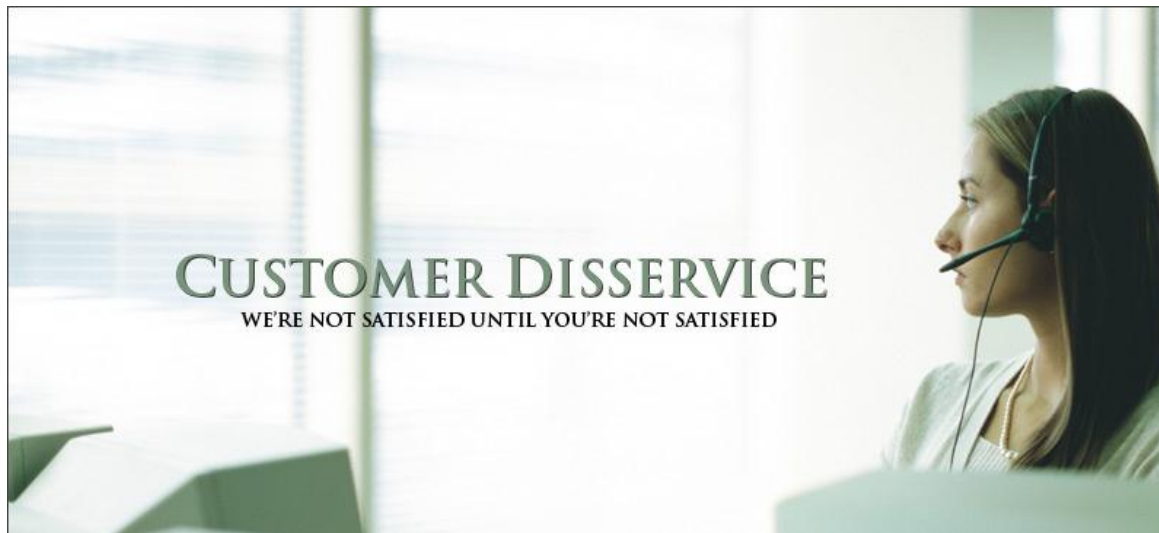
Jong VNO-NCW Oostland
7 februari 2012



Waarom onderwerp belangrijk?

theoretisch kader

- “Wanneer je nadenkt over de kosten van een tevreden klant, denk dan eens na over de kosten van een ontevreden klant!”



“Blijven roeren tot het goed smaakt”

- Koolzuur
- Fructose
- Caramel kleurstof
- Fosforzuur
- Natuurlijke kruiden
- Caffeïne

“Blijven roeren tot het goed smaakt”

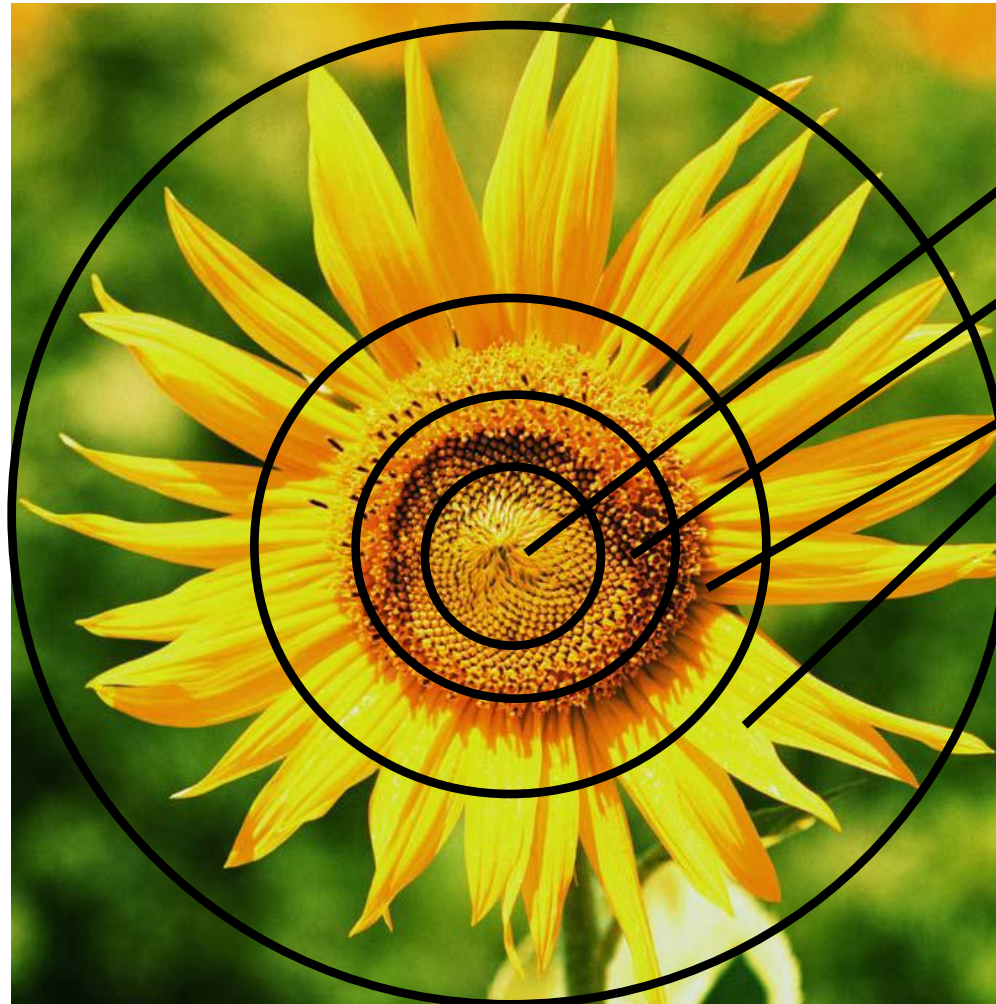
- Koolzuur
- Fructose
- Caramel kleurstof
- Fosforzuur
- Natuurlijke kruiden
- Caffeïne



Wat is de waarde van een levenslange klant?

- Tankstation € 175.000,-
- Supermarkt € 230.000,-

Cirkelstrategieën



Standaard

Verwachte

Verhoogde/
Potentiële

Cirkelstrategieën

- Op welke manier geef je op dit moment service aan je klanten?
- Wat is de verwachte klantgerichtheid?
- Wat is de potentiële klantgerichtheid?

Oefening

“Wat is in jouw organisatie: de manier om de **loyaliteit van klanten** te herwinnen?”

Herstelprocedure

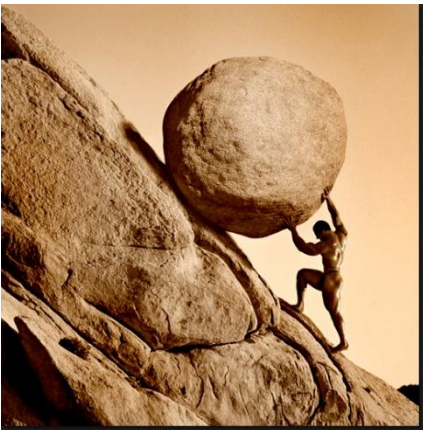
1. Bied oprecht excuses aan
2. Betrek de klant bij de oplossing
3. Los het daadwerkelijke probleem op
4. Doe iets extra's
5. Follow-up
6. Vraag om vervolgoopdrachten



In staat zijn te motiveren

Jong VNO-NCW Oostland

7 februari 2012



“Werknemers die ‘**losgekoppeld**’ van hun werk zijn, zorgen voor honderden miljarden Euro aan **schade**; elk jaar opnieuw...”

Bron: First Break All The Rules

Motivatie en productiviteit

- 80% van de Leidinggevenden (wereldwijd) kunnen de volgende vragen niet met het volste vertrouwen beantwoorden:
 - 1) Waarom bestaat mijn baan?
 - 2) Wat is echt belangrijk?
 - 3) Hoe goed gaat het eigenlijk?

Motivatie of niet?

1. Wat doen we 'zonder opzet' om onze medewerkers te demotiveren?
2. Waardoor pakken sommige medewerkers **hun verantwoordelijkheid voor job/taken** (én anderen niet?)
3. Wat is mogelijke incentives?
4. Wat zijn mogelijke motivators?



Oefening

Motivatie en productiviteit

theoretisch kader

- Geld koopt slechts een deel van de inspanning
- Functiebeschrijving omschrijft alleen een deel van de inspanning..... De rest komt **van binnen uit!**
- Leidinggevenden kunnen motivatie niet creëren; wel **een motiverende omgeving**
- **Er verandert niets, totdat iemand 'meer' gaat doen!**

Hoe werkt motivatie?

- Twee vragen zijn essentieel?
 - hoe denkt de medewerk(st)er
 - wat doet de medewerk(st)er
- Hoe iemand denkt over de job (bewustzijnsniveaus):
 1. Data
 2. Informatie
 3. Kennis
 4. Inzicht
- Proces gedreven medewerker: taakgeoriënteerd
(ziet het doel achter werk)
- Doel gedreven medewerker:
ziet het doel en het grotere plaatje

4 Stijlen - medewerkers

1. 'Slachtoffer'
2. Toekijker
3. Uitdager/concurrent:
 - 'doen'
 - haalt minder plezier uit het werk
4. Leider:
 - vrijheid nodig om te acteren
 - heldere doelstelling
 - juiste materialen/handvaten nodig



Wat motiveert medewerkers?

1. Waarom is mijn job van belang?
2. Verantwoordelijkheid en accountability
3. 'Er toe doen'
4. Schetsen van het grotere plaatje

Wat motiveert medewerkers?

'Het grotere plaatje'



Managen van Stress

Jong VNO-NCW Oostland

7 februari 2012



Stress

theoretisch kader

- **Dezelfde** situatie: iedere individu denkt er **verschillend** over
- Stress = mate waarin een persoon met druk kan omgaan (positief of negatief)
- Niet stress zelf zorgt voor ziekteverzuim; response op stress is het kernprobleem
- Van negatieve invloed: lawaai, gebrek aan slaap, hoge omgevingstemperatuur etc.



Waarom onderwerp belangrijk?

theoretisch kader

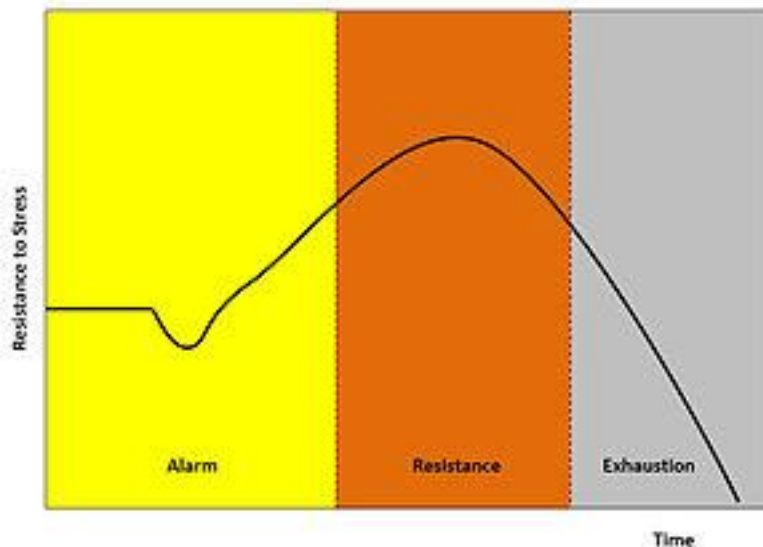
- Stress op het werk kost werkgevers meer dan Euro 20 miljard per jaar (in NL)
- Productiviteitsverlies organisaties algemeen
- Sociale conflicten binnen organisaties

Bron: NRC

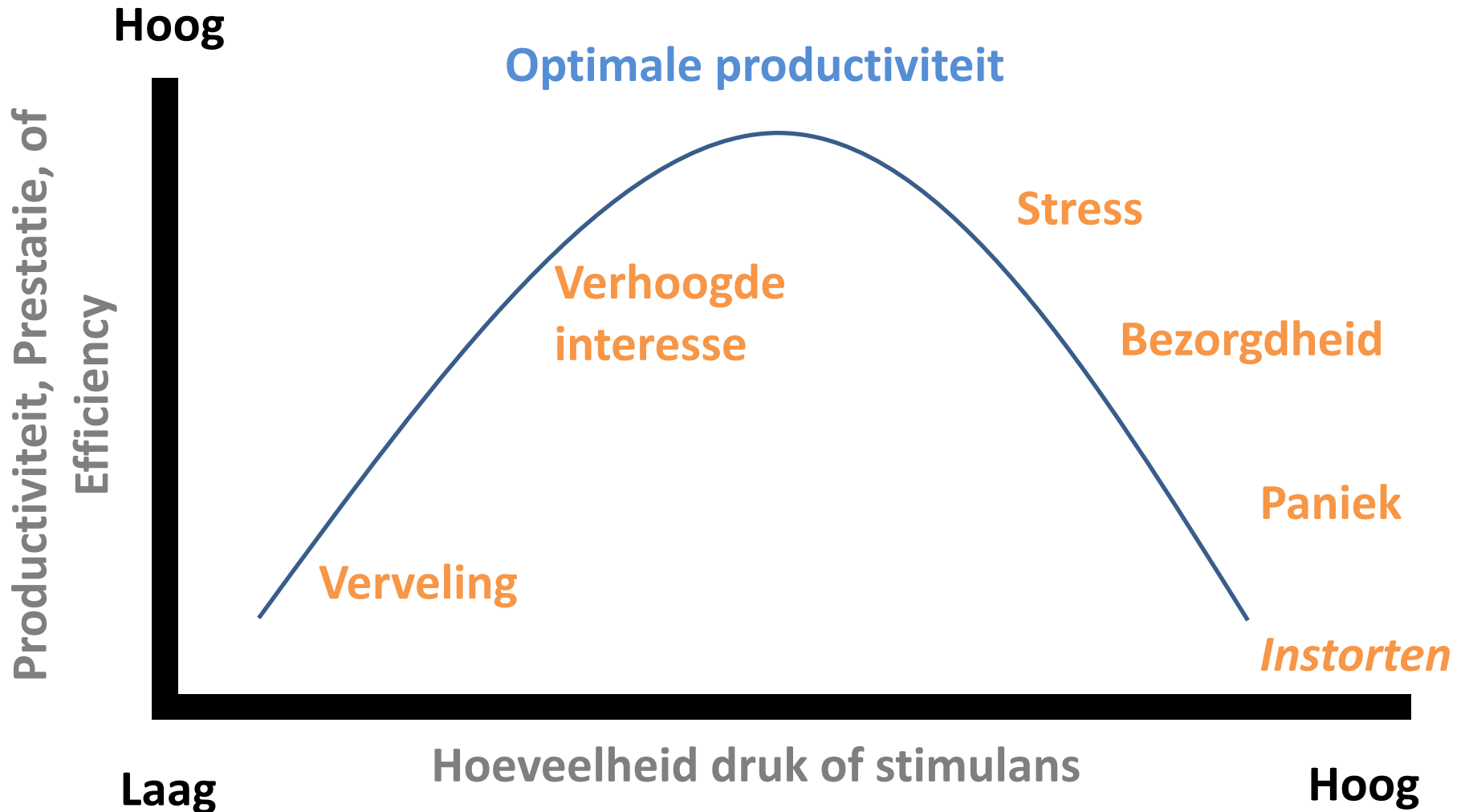
Stress

theoretisch kader

- Het verloop van de stressresponse
- Fasen:
 - alarmfase, weerstandsfase en uitputtingsfase
- Schadelijke lichamelijke effecten



Stresscurve



Stress

theoretisch kader

- Lichaam en geest zijn met elkaar verbonden
- Perceptie: hersenen reageren op situatie
- Vervolg: fysiologische reactie (lichaam)
- Verschil m/v
- Inzicht in persoonlijke reacties noodzakelijk

Oefening

Stress

oplossing - preventie

- Verminderde stress leidt tot verhoogd EQ
- Beïnvloeden van je mentale staat:
 - woordelijk/lichamelijk (Oh, that's interesting....)
 - mental rehearsing (sporters)*
- Prioriteiten stellen
- Delegeren/betere planning en om hulp vragen

* Piekeren = je levendig voorstellen, wat je niet wilt wat er gebeurt

Stress

oplossing - preventie

- Pavlov methodiek:
 - training van lichaam en geest
- Het piekerboekje:
 - opschrijven iedere keer
 - einde dag 5-10 minuten tijd

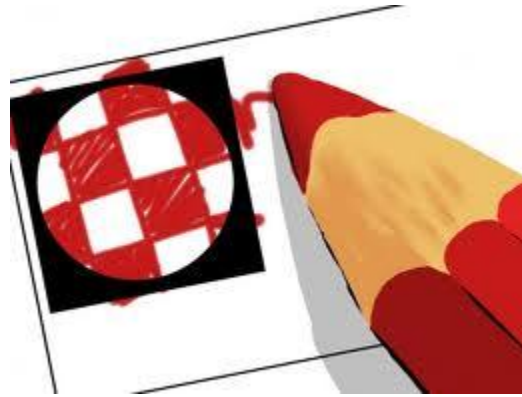


Persoonlijk Actieplan

Business Talents Oostland 2012

Jong VNO-NCW Oostland

7 februari 2012



Evaluatie

Beoordeling Business Talents 2010

Evaluatieformulier 'Leidinggeven in 90 minuten'

Bedankt voor jullie inzet & aandacht!

colin@mindgear.nl / colin.ouwerling@crestcomtraining.com

06 – 42 61 76 75 / 010 – 223 09 68



: #ColinOuwe

LinkedIn

: Colin Ouwerling

7 februari 2012