

Let op

Leidraad voor wakker leiderschap

Ad van den Biggelaar

“Goed leiderschap is minder doen en meer zijn.”

Lao Tse, Chinees filosoof (+/- 600 v. Ch.)

Let op! Leidraad voor wakker leiderschap

© Ad van den Biggelaar
Uitgegeven in eigen beheer

Eerste druk: maart 2015
Tweede druk: september 2019

Uitgever: mijnmanagementboek.nl
Grafisch ontwerp: Bruksvoort Design & Content

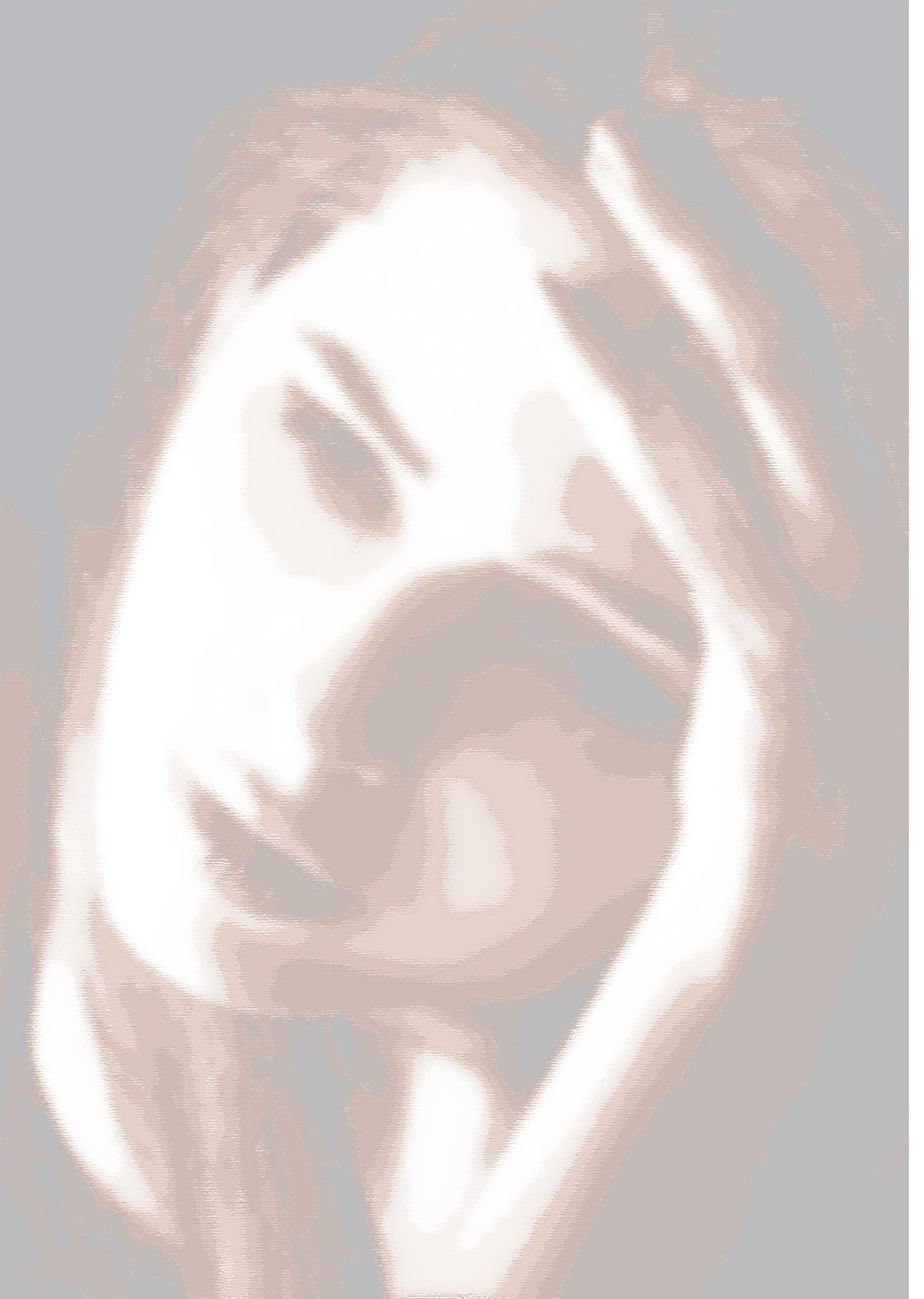
Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

ISBN: 9789462543720

Inhoud

Voorwoord	9
Inleiding	11
Zelfreflectie	13
Stijlen van leidinggeven	17
Het oefenen van vaardigheden	21
Hoe brengen we het geleerde in de praktijk?	25
Grondregels feedback geven	29
Omgaan met heftige emoties van anderen	33
Wat te doen bij een impasse (metacommunicatie)	43
Gedrag beïnvloedt gedrag	49
Beoordelen	55
Competentiegericht beoordelen	57
Luisteren, samenvatten en doorvragen	61
Doelgericht en koersvast	69
Leidinggevende als coach	73
Het optimaal benutten van iemands potentieel	75
Veranderingen doorvoeren	79
Tenslotte	85
Literatuurverwijzing	86



Voorwoord

Over dit boek, en waar de titel naar verwijst.

Leidinggeven is een vak. Het is veel meer dan het bekleden van een positie. Het is ook veel meer dan het geven van opdrachten en controleren of en hoe die zijn uitgevoerd. Als leidinggevende faciliteer je ontwikkelingsprocessen bij medewerkers met als doel vaardigheden en gedrag in te zetten in het belang van de organisatie.

Om dat effectief te kunnen doen is het van belang dat je over de juiste grondhouding beschikt, inzichten aanscherpt waar het gaat om het beïnvloeden van menselijk gedrag en je communicatieve vaardigheden verwerft en traint, onderhoudt.

In dit boek word je uitgenodigd tot zelfreflectie om voor jezelf de juiste grondhouding te vinden, refereren we aan diverse relevante inzichtsmoedellen en krijg je adviezen en tips hoe je vaardigheden verwerft en eigen maakt.

Zonder de juiste inzichten en grondhouding loop je het risico bij het verwerven van vaardigheden dat je jezelf kunstmatig gedrag aanleert. Dit boek wil jou als leidinggevende helpen inzichten, grondhouding en vaardigheden te integreren en je eigen te maken.

De titel: "Let op! Leidraad voor wakker leiderschap" verwijst naar de vertaling van de auteur van het begrip Mindfulness naar de context van het bedrijfsleven. We noemen het hier "Opletendheid". Opletendheid staat in dit boek voor het waarnemen van zowel de ander als ook voor het je bewust zijn van je eigen beweegredenen en de dynamiek waarin jij je met medewerkers bevindt. Wakker zijn dus.

Inleiding

Laten we het simpel houden. Bedrijven hebben personeel nodig, anders kunnen er geen diensten en producten geleverd worden. De eerste vraag die een ondernemer zich stelt als hij besluit de stap te zetten om nieuw of extra personeel aan te nemen is: hoe kom ik aan bekwame en betrouwbare kandidaten? Advertenties plaatsen, uitzendorganisaties benaderen, een professionele werver inschakelen, vacatures melden bij het Centrum voor Werk en Inkomen, etc. Kortom, er zijn vele wegen die naar Rome leiden.

En dan komen de sollicitanten, de meesten willen graag een baan en proberen zich zo goed mogelijk te profileren. Vaak komen er op een vacature honderden sollicitatiebrieven binnen. Daar begint het eerste probleem. Hoe maak je daar een selectie uit? Alles doorlezen? Zeer tijdrovend maar wel zorgvuldig. Ik ken een ondernemer die alle brieven in een hele grote doos doet, boven aan de trap gaat staan en dan de doos omkeert. Wat op de bovenste trede blijft liggen doet hij terug in de doos en leest hij door, de rest gaat in de papierversnipperaar. Dat is ook een manier, maar niet de meest charmante. Na een selectie te hebben gemaakt worden er mensen uitgenodigd en worden er sollicitatiegesprekken gevoerd. Dat is een vak apart, want hoe beoordeel je nu of degene die je spreekt de werknemer is die je graag zou aannemen? Meestal blijven er diverse medewerkers over waarover je twijfelt. Je wilt graag een goed doordachte keuze maken, waarin je het risico tot een minimum beperkt. Iemand aannemen is geen kunst, maar afscheid nemen als je je vergist hebt is een complexe en zeer kostbare aanpak. En je primaire bedrijfsproces is er niet mee gediend als er iemand in je bedrijf rondloopt die er eigenlijk niet in past.