



Inhoud

Voorwoord	9
Inleiding	11
De IMPACT-methode	15
Deel 1. Ik weet wat ik wil	17
Hoofdstuk 1: Ik als leidinggevende	19
Hoofdstuk 2: Alleen aan de top	31
Hoofdstuk 3: Ik als leider	43
Deel 2. Mijn team is er klaar voor	55
Hoofdstuk 4: Medewerkers laten stralen	57
Hoofdstuk 5: Maak een topteam	69
Deel 3. Passie drijft mijn organisatie	81
Hoofdstuk 6: Passie is de motor	83
Hoofdstuk 7: Organiseren met passie	95
Deel 4. Aanpakken van verbeterpunten	107
Hoofdstuk 8: Communiceren met effect	109
Hoofdstuk 9: Managen met resultaat	123
Hoofdstuk 10: Stimuleren van verbeteren	137
Deel 5. Coachen van mijn team	149
Hoofdstuk 11: Begeleiden naar de lange termijn	151
Hoofdstuk 12: De toekomst vorm en inhoud geven	163
Hoofdstuk 13: Evalueren om te ontwikkelen	175
Deel 6. Telkens samen genieten	187
Hoofdstuk 14: Topprestaties leveren	189
Hoofdstuk 15: Successen vieren	197
De IMPACT-methode in actie	205
Nawoord	207
Over de auteur	211
Hoe nu verder?	213
Inspirerende boeken	215



Inleiding

Dit boek is geschreven ‘van de praktijk voor de praktijk’. Het is een praktisch denk- en doeboek. Ik vind het namelijk belangrijk dat je de geleerde zaken zo snel mogelijk toepast. Dat je in de actie stapt. Dan pas maak jij het verschil, waardoor je (nog) betere resultaten verwezenlijkt.

Dit boek biedt jou de kans om stil te staan bij jouw manier van leidinggeven. Zodat je jezelf bewust(er) wordt van hetgeen jij doet of niet doet en vooral wat het effect daarvan is op jezelf en anderen. Stilstaan bij en bewustwording van de manier waarop jij leidinggeeft, aangevuld met de kennis die je opdoet tijdens het lezen van dit boek, stelt jou in staat om écht vooruit te gaan. Vooruitgaan op een bewustere manier, zodat jij samen met jouw medewerkers een echt topteam vormt.

‘Leidinggeven met IMPACT’ beschrijft de unieke leiderschapsmethode IMPACT. Deze praktische methode zorgt voor meer succes en meer geluk, maar ook voor meer plezier en genieten. Niet alleen voor jou als leidinggevende maar ook voor jouw medewerkers. Succesvolle en gelukkige medewerkers komen met meer plezier werken en genieten meer. Dit straalt uit naar jullie klanten, families, leidinggevendens, enz.

De ‘IMPACT’-methode is heel laagdrempelig en toegankelijk voor elke leidinggevende. De methode is heel actie- en resultaatgericht. Je hebt geen voorkennis nodig. Je kan er daardoor direct mee aan de slag. Met de IMPACT-methode krijg je meer impact op jezelf, jouw medewerkers, jouw leidinggevende, ... Hierdoor ervaar je meer succes en geluk, zowel in je werk als daarbuiten. Je gaat met meer plezier leidinggeven en meer genieten als leidinggevende. Je ervaart meer rust en hebt meer tijd voor andere zaken (bijvoorbeeld privé) en je gaat meer vertrouwen hebben en uitstralen.

Leeswijzer

De IMPACT-methode bestaat uit zes stappen. Elke afzonderlijke letter van IMPACT staat voor 1 stap. Elke stap is een deel in het boek dat bestaat uit twee of drie hoofdstukken.

Je kan de zes delen ook zien als een wiel met zes spaken, waarbij de lengte en de dikte van de spaken aangeven hoeveel aandacht jij geeft aan elke stap. Een wiel rolt alleen vlot als de spaken even lang en even dik zijn. De spaken van het wiel zijn optimaal gebalanceerd. Houd de zes stappen in balans.

Neem gerust een pen, potlood of marker en maak aantekeningen in het boek of in een apart werkschrift. Je merkt snel dat je hierdoor nog meer oppikt uit dit boek. Ik raad je aan dit boek verschillende keren te lezen. Doe dit de eerste keer hoofdstuk voor hoofdstuk. Neem een kleine pauze als je een deel hebt gelezen en toegepast. Ga vervolgens naar het volgende deel; lees dit ook weer hoofdstuk voor hoofdstuk.

Als je het boek volledig hebt gelezen, kan je het als naslagwerk gebruiken. Neem het af en toe eens ter hand en kies een deel of een hoofdstuk om opnieuw te lezen en toe te passen. Je boekt hierdoor enorme vooruitgang.

Verhaal

Elk deel start met een verhaal, een voorbeeldsituatie. Een situatie die ik zelf heb beleefd als leidinggevende of die een deelnemer aan mijn trainingen of coaching deelde. De namen die ik gebruik, zijn niet de oorspronkelijke namen. Dit om de vertrouwelijkheid te respecteren.

IMPACT-tip



Elk hoofdstuk eindigt met een IMPACT-tip. Dit is een korte en krachtige tip vanuit mijn jarenlange ervaring. Deze tips helpen jou om de IMPACT-methode nog sneller toe te passen. Zodat jij écht het verschil kan maken.



De IMPACT-methode

Dit boek beschrijft in detail de IMPACT-methode die bestaat uit zes stappen of delen. De uitleg is zo praktisch mogelijk, zodat jij direct kan toepassen wat je leest. De bonus zorgt voor een extra hulp: www.SchoolvoorLeiderschap.com/bonus. Hier doorloop ik in het kort jouw zes succesfactoren.

Het eerste deel van IMPACT met als titel 'Ik weet wat ik wil' gaat uiteraard over jou: jij als mens en als leidinggevende. Krachtig en comfortabel leidinggeven start immers bij jezelf. Voor sommigen is dit een open deur intrappen. Voor anderen is het een openbaring. Ik houd je hier een spiegel voor, zodat jij jezelf kan bekijken. Zodat je even stilstaat om je bewust te worden wie je bent, wat je wilt als leidinggevende en waar je naartoe wilt groeien als leider. Het gaat eigenlijk ook niet alleen over jou. Heel wat zaken kun je ook toepassen op jouw medewerkers. Het start echter wel bij jou.

'Mijn team is er klaar voor' is het volgende deel van IMPACT. Jouw team, de groep medewerkers waarvoor jij verantwoordelijk bent, heeft een ongelooflijk potentieel aan kwaliteiten. Je leert jouw unieke medewerkers beter kennen. Zodat jij hen kan helpen verder te groeien. Naast de individuele ontwikkeling, beschrijf ik je ook hoe je jouw team verder vormt naar een topteam. Nu zijn jullie er klaar voor.

Het derde deel van IMPACT gaat over passie. 'Passie drijft namelijk jouw organisatie'. Jouw passie en die van jouw medewerkers zorgen voor een energieke motor in jouw organisatie. Een motor die ervoor zorgt dat zowel de voorbereiding als de uitvoering van het werk gebeuren met een enorm enthousiasme. Communicatie en opvolging zijn hierbij twee bijkomende succesfactoren.

'Al doende leert men, of anders gezegd: door plannen uit te voeren gaan zaken goed lopen en andere weer minder goed. Belangrijk hierbij is het 'Aanpakken van verbeterpunten', zoals je kunt lezen in het vierde deel van IMPACT. Hierbij is de kwaliteit van jullie communicatie heel belangrijk. Een goede samenwerking binnen het team draagt bij aan het komen tot meesterwerken. Hier gaan het operationele (korte termijn) en het strategische (lange termijn) hand in hand.

In het voorlaatste deel van IMPACT heb ik het over 'Coachen van mijn team'. Al jouw medewerkers zijn verschillend. Zelfs als ze dezelfde functie hebben. Dit vereist dus een heel diverse aanpak. Als je dit goed doet, zie je jouw medewerkers groeien en bloeien. Alles zal veel gemakkelijker verlopen.

Met aandacht voor de toekomst slagen jullie erin om deze ook samen te realiseren. Zodat jullie 'Telkens samen genieten'. Dat is het zesde en laatste deel van IMPACT. Dit stelt jullie in staat om naar topprestaties toe te werken en deze ook effectief te realiseren als echte toekomstige wereldkampioen. Dé wereldkampioen heeft recht om te vieren en te genieten. Jullie ook, doe het zeker. Ook als jullie geen wereldkampioen zijn, is het heel belangrijk om te genieten van jullie prestaties en de weg ernaartoe.

IMPACT

- I** Ik weet wat ik wil
- M** Mijn team is er klaar voor
- P** Passie drijft mijn organisatie
- A** Aanpakken van verbeterpunten
- C** Coachen van mijn team
- T** Telkens samen genieten

Ga op zoek naar kleine dingen die, om toe te passen, eigenlijk weinig energie vragen. Pas deze vervolgens consequent toe.

Wat gebeurt er dan? Ja, ... een bruske beweging aan het roer van een olietanker levert direct niets op. Een kleine koerswijziging levert na lang aanhouden een totaal andere bestemming op.

Maak gerust, net zoals ik, aantekeningen in dit boek. Welke kleine dingen kom je allemaal tegen?

Ben je klaar om te starten? ...

IMPACT

Deel

1

Ik weet wat ik wil

Na mijn universitaire studies krijg ik mijn eerste functie als leidinggevende. Uiteraard ben ik heel trots. Je kent dat gevoel waarschijnlijk ook wel. De eerste dag is als het ware je eerste schooldag op een nieuwe school herbeleven. Aan de ene kant is het heel interessant om een nieuwe organisatie en nieuwe mensen te leren kennen en aan de andere kant is het toch best spannend.

Om eerlijk te zijn overheerste de eerste dagen toch wel de spanning voor het nieuwe.

De meeste medewerkers zijn technisch veel sterker dan ik. Ik voel me minderwaardig. Ik laat de boel maar lopen zoals het nu loopt.

Ja, eerder een houding van 'laissez faire, laissez passer' ('laat begaan, laat doorgaan'). Dus op het gebied van leidinggeven ben ik heel passief. Ik steek mijn kop niet boven het maaiveld.

Laat staan dat ik me laat zien.

Ik laat me leven door mijn leidinggegenden en mijn medewerkers.

Ik laat me eigenlijk ook leiden door mijn medewerkers en leidinggegenden. Ik heb geen eigen stijl en geen eigen persoonlijkheid. Ik cijfer mezelf meer en meer weg en duw mezelf naar de achtergrond. Op een bepaald moment stel ik vast dat het eigenlijk niet uitmaakt of ik er wel of niet ben. Ik dobber als het ware op een meer, een zee, een oceaan, afhankelijk van de situatie waarin ik zit.

Ben ik mezelf? Voel ik me hier goed bij? Twee vragen waarop ik eerlijk 'nee' antwoord. Ik vraag ook aan niemand hulp. Ik weet niet wat ik zou moeten vragen en heb zelf geen vraag. Ik voel me alleen op de wereld. Ik verberg me niet alleen figuurlijk (bijvoorbeeld op vergaderingen) maar ook letterlijk. Ik loop mee met de anderen. Onopvallend in het grotere geheel. Ik laat de boel maar lopen en zie het wel. Misschien is mijn volgende functie wel anders/beter, denk ik.

*Achteraf besef ik wat er speelt: om eerlijk te zijn ...
'ik weet niet wat ik wil'.*

1

Ik als leidinggevende

“Persoonlijk leiderschap is het proces van het je voor ogen houden van je visie en je waarden en je leven aanpassen om congruent te zijn.”

(Stephen Covey)

Jouw competenties

Competenties zijn de verzameling van kennis, vaardigheden en attitudes. Het gaat dus over het kennen, kunnen en het zijn. Of anders gezegd: de kennis is het kennen, het weten. Bijvoorbeeld: ik ken de formule voor het berekenen van een oppervlakte van een vierkant.

Vaardigheden zijn het kunnen; de kennis kunnen toepassen. Bijvoorbeeld: ik weet hoe ik een band van mijn autowiel kan vervangen en ik kan het ook uitvoeren. Ik kan dus ook daadwerkelijk een autowiel vervangen.

Attitude ten slotte, is het zijn, onze houding. Hoe reageren we en hoe stellen we ons op. Hoe klantvriendelijk neem jij bijvoorbeeld de telefoon op? Attitudes zijn een stuk moeilijker te omschrijven dan kennis en vaardigheden. Toch is het belangrijk om die klantvriendelijkheid in het bijzonder of een attitude in het algemeen,

concreet te omschrijven. Wat bedoelen we ermee, of wat bedoelen we juist niet?

Iedereen heeft een pak competenties, die hij kan inzetten in het dagelijkse leven. Dus niet alleen op het werk en thuis, maar ook daarbuiten. Als je stilstaat bij jouw competenties, dan kan je waarschijnlijk wel opsommen wat jouw kennis en vaardigheden zijn. Ook lukt het je waarschijnlijk wel inhoud te geven aan jouw attitudes. Bij het beschrijven van jouw competenties is het handig om ook op te schrijven wat je nog niet kent, kan en wie je eigenlijk wilt zijn. Hierover lees je straks meer.

Jouw handelen

Als je terugkijkt, stel je waarschijnlijk, net als ik, vast dat je heel wat hebt geleerd. Niet alleen op school, maar ook tijdens jouw opvoeding en door mensen in jouw omgeving. Van al het geleerde zijn er veel dingen die je nu al toepast waardoor je goede en mooie resultaten haalt. Dit is motiverend. Jouw handelen is een reflectie van alles wat je hebt geleerd en wat je toepast.

Waarschijnlijk zijn er ook dingen waarvan je zegt: 'Ja, ik heb dat ooit geleerd, maar pas het eigenlijk niet (meer) toe.' Het kan interessant zijn om na te gaan welke dingen je weet, maar niet (meer) toepast. Ja... je weet meer dan je zelf beseft. Door ook deze dingen consequenter toe te passen, bereik je betere resultaten en voel je je gelukkiger. Natuurlijk zijn er ook dingen die je nog niet hebt geleerd, maar die je graag wilt leren toepassen in de praktijk. Hierop kom ik later in het boek terug.

Herken je het volgende voorbeeld? Je weet dat een to-dolijst belangrijk is als je je tijd goed wilt beheren en beheersen. Als ik een to-dolijst toepas, haal ik mooie resultaten. Als ik hem echter niet toepas, ben ik ontevreden over mijn resultaat.

Dat geldt ook voor jou. Pas consequenter toe wat je leert, dan haal je betere resultaten.

Jouw rugzak is gevuld

Het is heel interessant om jouw competenties op te schrijven. Zet op een vel papier al jouw kennis, vaardigheden en attitudes. Je beschrijft zo concreet mogelijk welke dit zijn. Het is alsof je een cv maakt over jezelf, waarbij je deze anders indeelt dan normaal. Deze lijst maakt zichtbaar wat jij allemaal kent en kan en hoe je je gedraagt. Beperk je niet alleen tot het professionele, maar denk veel ruimer dan dat. Je kan het visueel sterk maken door je vel papier 'landscape' te maken en te verdelen in drie kolommen (kennis, vaardigheden, attitudes). Daarna vul je met een pen de kolommen in.

Je zal vaststellen dat jouw rugzak al goed is gevuld. Een gevulde rugzak stelt jou in staat om bepaalde dingen te doen. Misschien zitten hier ook hele bijzondere dingen bij.

Hoe breder, ruimer en dieper je denkt over jouw competenties, hoe vollediger het beeld over jezelf wordt. Eventueel kan je ook je partner, familie, vrienden, collega's en andere bekenden hierover bevragen om een duidelijker en helderder beeld over jezelf te krijgen. Hoe concreter de lijst is, hoe meer je eruit haalt. Vul ook in de toekomst de lijst verder aan met nieuwe competenties die je hebt opgedaan.

Jouw rugzak verder vullen

Jouw rugzak verder vullen, helpt je om verder te groeien, om succesvoller en gelukkiger te zijn. Momenteel zitten in jouw rugzak alle competenties die je hebt. Waarschijnlijk heb je nog competenties die je verder wilt ontwikkelen, of volledig nieuwe competenties die je wilt aanleren. Dat is schitterend, want hierdoor word jij beter en beter. Denk eens terug aan toen je 6 jaar was. Wat zat er toen in je rugzak? En als je denkt aan toen je 18 jaar was. Wat zat er toen in je rugzak? Al behoorlijk wat meer competenties hé. Dat is mooi. Je groeide, leerde nieuwe dingen, je paste deze ook toe, ... en je rugzak werd voller en voller.

Wat is er momenteel nog niet goed? Wat kan er nog beter? Wat pas je nog niet toe? Dat zijn enkele vragen die je jezelf kan stellen, zodat je duidelijker kan bepalen wat je nog moet leren. Gedurende het