

# Workshop Oriëntatie op leidinggeven



&



Samen met alle gemeenten stáát de VNG voor kracht en kwaliteit van het lokaal bestuur. Zij zet de trend in het binnenlandse bestuur en bereikt zichtbaar resultaat voor raad, college en ambtenaren. Bij het realiseren van deze resultaten zijn de volgende kernwaarden leidend: Samenwerking, Dienstbaarheid, Alertheid, Betrouwbaarheid, Zelfbewustheid en Slagvaardigheid.

Bron: website VNG

## Wat is de aanleiding om deze workshop te organiseren?

De workshop Oriëntatie op leidinggeven is bedoeld voor medewerkers die willen onderzoeken of zij op termijn leidinggevende willen worden, begint Ilse de Buck, P&O adviseur het interview. 'De workshop is erop gericht een realistisch beeld te geven van wat leidinggeven nu precies inhoudt en wat een leidinggevende zoal doet (en niet doet). Ook gaan de deelnemers op zoek naar hun ambities en drijfveren. Het is



niet de bedoeling dat de deelnemers vaardigheden leren. Niet het 'kunnen' leidinggeven staat centraal, maar het 'weten' wat leidinggeven is, staat centraal.

## Leidinggeven lust of last?

'U denkt aan een functie als leidinggevende, maar u hebt veel vragen zoals:

- 'misschien moet ik wel leiding geven aan mijn oud-collega's en wil ik dat wel?'
- 'kan ik die extra verantwoordelijkheid wel dragen?'
- 'ook laat ik mijn 'oude beroep' achter en ontwikkel mij van een specialist tot een leidinggevende die managed, coacht en vergadert. Ga ik dan nog steeds fluitend naar mijn werk?'

Verder wordt er van mij verwacht dat ik van mijn afdeling een team maak, gezag en geloofwaardigheid opbouw en werkzaamheden die ik diep in mijn hart nog zelf wil doen aan anderen over moet laten. Wil en kan ik wel delegeren? Allemaal nieuwe taken en rollen. Is dat iets wat mij ligt en ambieert?

De tekst uit het voorwoord maakt duidelijk met welke vragen deelnemers naar de training Oriëntatie op leidinggeven komen, aldus Ilse. Met elkaar gaan zij met de workshop begeleider op zoek naar de antwoorden. Voorgaand aan de training mailden de deelnemers aan Jacco van den Berg hun leerwensen en cases. Ook vulden zij vragen over Situationeel leidinggeven in.



## Wat is leidinggeven?

BenDoe

Aan de hand van de vragenlijst werden de vier stijlen die Hersey en Blanchard onderscheiden in leidinggeven, nader toegelicht. De deelnemers werden bewust gemaakt van hun rol als kameleon die per situatie een stijl moeten kiezen die effectief is. Vervolgens werd uitgebreid stilgestaan bij de stijl Instructie. Soms is het effectief om Duidelijk, Open en Eerlijk een streep te trekken ('tot hier hen niet verder') en de medewerker duidelijk te maken dat hij naast rechten ook plichten heeft.

De kunst van het loslaten

Delegeren, de kunst van het loslaten, was de volgende stijl die extra aandacht kreeg. De deelnemers zijn alle-



maal professionals die als ze gaan leidinggeven 'hun vak' achterlaten en zich gaan bekwamen in het managen van de afdeling,

vertelt Ilse de Buck. Concreet betekent dit dus plannen, organiseren en controleren en dus niet zelf uitvoeren. Ik

weet dat veel beginnende leidinggevers dit enorm lastig vinden en vaak in de valkuil trappen en zelf de werkzaamheden blijven verrichten. Dit tot grote frustratie van hun medewerkers.'

**Voortgang controleren**



- Procesbewakend
- Feedbackgericht

#### Ontwikkelen van kwaliteiten

Met de theorie van de kernkwaliteiten (Ofman) kregen de deelnemers een tool in handen om hun medewerkers te ontwikkelen. 'Het coachen van medewerkers geniet binnen de V.N.G. veel aandacht. Wij zijn een dienstverlenende organisatie en omdat klantwensen en -eisen veranderen is stilstand, achteruitgang, aldus Ilse de Buck. Reden om in de workshop stil te staan bij deze belangrijke taak van onze, wellicht toekomstige, leidinggevers.

Met een discussie over de verschillende rollen van Quinn eindigde de interactieve workshop.

**Teamgericht werken**



- Samenwerkingsgericht
- Democratisch
- Gezagsgetrouw
- Invoelend

#### Wil ik leidinggeven?

Aan het einde van het eerste blok reikte de workshop-leider een handboek met opdrachten uit. Met behulp van deze opdrachten gaan de deelnemers de komende periode onderzoeken wat hun drive is om eventueel leidinggevend te willen worden. In december vindt dag 2 van deze workshop plaats. De deelnemers delen dan hun ervaringen en gaan met elkaar op zoek naar het

**Resultaten behalen**



- Managementgericht
- Dominant
- Resultaatgericht

antwoord of zij wel willen leidinggeven. 'Het is belangrijk dat zij oprecht belangstelling hebben voor het vak leidinggeven en niet allen gemotiveerd zijn door een hoger salaris en/of meer aanzien en status. Het gaat uiteindelijk om de intrinsieke motivatie, eindigt Ilse de Buck dit interview.

*Het handboek is bedoeld als ondersteuning bij het vergroten van het inzicht in wat je beweegt en motiveert. Het bevat een aantal instrumenten waarmee je voor jezelf helder kunt krijgen waar je hart ligt en waar je het meeste plezier aan beleeft. Het helpt je bij het beantwoorden van vragen over wat je leuk vindt aan je werk en je werkomgeving*

#### PROGRAMMAVOOR DE WORKSHOP

##### ORIENTATIE OP LEIDINGGEVEN

##### VOOR DE VNG

##### Aanvang: 9.00 uur

- Ontvangst en uitwisseling wat deelnemers over leidinggeven willen weten
- Wat is leidinggeven, managen en coachen?
- Wat vind je (on)aantrekkelijk aan de functie van leidinggeven?
- Wat doet een leidinggevende?
- Bespreking van de uitkomsten test Situationeel Leidinggeven
- De praktijk van alle dag (discussie en rollenspellen)
  - aanspreken op ongewenst gedrag
  - delegeren, de kunst van het loslaten
  - het ontdekken van kernkwaliteiten bij medewerkers (coachen)
- Vraag en antwoord (discussie met een leidinggevende)
- Uitreiken en toelichten logboek Loopbaanoriëntatie Leidinggeven
- Afspraken voor dag 2

##### Einde: 14.00 uur