

# Praktijkvoorbeeld Workshops

## Aanleiding

Door een snelle groei heeft een telecombedrijf veel jonge, relatief onervaren managers. Het interne beleid is gericht op de ontwikkeling van medewerkers tot verantwoordelijke, zelfstandig opererende functionarissen. Doelen zijn heilig. De prestaties van de medewerkers worden daaraan afgemeten.

## Doelstelling

Leidinggevenden moeten hun medewerkers zodanig ondersteunen, dat deze hun doelen halen. De medewerkers moeten in staat zijn hun resultaat verder te verbeteren door steeds zelfstandiger te functioneren. Bovendien moeten zij in toenemende mate hun eigen problemen kunnen oplossen. Dat betekent voor hun leidinggevenden: verwerven van een resultaat- en ontwikkelingsgerichte leiderschapsstijl.

## Resultaat

Zelfbewuster en effectiever leiding geven. Onder meer door:

- meer zelfvertrouwen
- onderkennen van en bewust omgaan met eigen kwaliteiten en competenties
- bewuster kiezen van een houding en aanpak die past bij hen in hun rol als leidinggevenden
- betere planning van eigen werkzaamheden

## Proces

Eerst voer ik gesprekken met de leidinggevenden over hun wensen. Vervolgens werd met de P&O-manager de kaders (visie organisatie, tijd en middelen, termijn, etc.) en de doelstelling van het traject besproken. Besloten werd een trainingsprogramma uit te voeren van drie keer twee dagen met een eendaagse afsluiting. Tijdens dit traject leren de leidinggevenden te werken met modellen en concepten. Zij volgen een training gespreksvaardigheid en leren deze zelf in de praktijk uit te voeren. De deelnemers presenteren hun resultaten tot slot ten overstaan van hun eigen leidinggevenden.

## Inbreng

Als coach/trainer heb ik een voorbeeldrol door resultaat- en ontwikkelingsgericht leiding te geven aan de uitvoering van het programma, de voortgang te bewaken, feedback te geven en thema's als conflicthantering en timemanagement te introduceren en toe te passen. Er ontstaat een open en ontspannen sfeer. Alle deelnemers leveren tijdens elk onderdeel een actieve bijdrage. Uitgangspunt is dat zij de overeengekomen thema's uitwerken aan de hand van hun eigen praktijk.

De deelnemers beschrijven hun ontwikkeling in een logboek en maken steeds een activiteitenplan voor de periode tussen de trainingsblokken. In de volgende blokken blikken zij telkens terug en bouwen zo bewust voort op eigen ervaringen.

- beter bewust zijn van de invloed van het eigen gedrag op dat van medewerkers
- meer ontspannen omgaan met medewerkers
- minder spanning door meer overzicht
- minder uit handen nemen van problemen door de verantwoordelijkheid daarvoor bij de medewerkers zelf te laten
- helder en transparant zijn tegen medewerkers
- beter benutten en verder ontwikkelen van de kennis en kwaliteiten van medewerkers
- medewerkers aanspreken op hun gedrag en prestaties
- meer coachend leidinggeven