



coachend leidinggeven

Zelf training geven

aanpak training

- 2 Voorbereiding
- 3 Deze training geven
- 4 Waarover gaat deze training?
- 4 Coachend leidinggeven
- 5 Akkoord of niet akkoord?
- 6 In de praktijk
- 7 Versterk coachend leidinggeven
- 8 De coach in jou
- 9 Herformuleer de uitspraken
- 9 Afsluiter



**WERKBAAR
WERK!**

 **2,5 uur**

Vorbereiding

Waarover gaat het

Doelstelling: Stilstaan bij de verschillende manieren van leidinggeven en de impact hiervan op medewerkers.

Wij omschrijven coachend leidinggeven als een manier van leidinggeven die ervoor zorgt dat de medewerker zich gesteund voelt. Verschillende leiderschapsstijlen kunnen bijdragen tot het ervaren van steun. In een training kan je:

- de verschillende leiderschapsstijlen voorstellen en bespreken welke stijl meer of minder interessant is in bepaalde situaties.
- leidinggevend inzage geven in hoe je steun kan geven aan medewerkers, hoe ze hun competenties kunnen versterken en hun communicatie kunnen aanpassen om tot meer coachend leidinggeven te komen.

Het versterken van de competenties van een leidinggevende kan door:

- het opzetten van opleidingen, trainingen of initiatieven rechtstreeks gericht naar de leidinggevende.
- het opstarten of verbeteren van overleg tussen medewerker(s) en leidinggevende, zowel individueel als in team, zowel formeel (vb. functioneringsgesprekken, planningsgesprekken, teamoverleg) als informeel (vb. aan het koffiemachine, in de refter, in het busje onderweg naar een klant, enz.). Zie ook thema “Verbindend communiceren”.
- een organisatiecultuur, die de versterking van deze competenties bij leidinggevend stimuleert.

Bekijk de video over coachend leidinggeven op www.serv.be/campagne/werkbaarwint/aanbod.php om te leren waar deze training over gaat. Je kan de video ook bekijken en bespreken met de deelnemers aan de start van de training.

Doelpubliek

Training geven over coachend leidinggeven kan zich richten op:

- leidinggevend en HR-verantwoordelijken
- medewerkers
- vakbondsvertegenwoordigers

Materiaal

Dit heb je nodig tijdens deze training:

- Presentatie
- Papier en schrijfmateriaal
- Postkaarten

Deze training geven

De training is opgedeeld in verschillende **activiteiten**. Bij elke activiteit staat een korte **instructie** voor de trainer en een lijst van de **materialen** die bij de activiteit horen. Neem ter voorbereiding van de training de instructies door.

In deze training komen de volgende activiteiten voor:

- **Leg uit**
Leg iets uit aan de deelnemers. Gebruik hiervoor de presentatie.
- **Stellingen**
Verdeel de ruimte in drie delen. Lees de stellingen uit de presentatie voor en laat de deelnemers zich in de ruimte verdelen in de kampen “eens”, “oneens” of “neutraal/onbeslist”. Gebruik de resultaten om een dialoog te starten.
- **Bespreek**
Laat de deelnemers de vragen of onderwerpen uit de presentatie bespreken.
- **Doe-opdracht**
Een doe-opdracht kan verschillende vormen aannemen waarbij de deelnemers actief met iets aan de slag gaan. Lees de volledige instructie in de leslijn.
- **Afsluiter**
Laat de deelnemers nadenken over wat ze willen onthouden uit de training. Gebruik hier eventueel vragen uit de presentatie voor. Laat de deelnemers dit opschrijven op de postkaart.



Waarover gaat deze training?

LEG UIT

Instructie

Leg aan de deelnemers uit waar deze training over zal gaan. Gebruik hiervoor de presentatie.

Presentatie

Coachend leidinggeven kun je omschrijven als een manier van leidinggeven die ervoor zorgt dat de medewerker zich gesteund voelt. Verschillende leiderschapsstijlen kunnen bijdragen tot het ervaren van steun. In deze training gaan we op zoek naar hoe zich dat uit op de werkvloer en hoe je je eigen leiderschapsstijl en -behoeften kan onderzoeken en verbeteren.



Coachend leidinggeven

BESPREEK

Instructie

In de presentatie staan een aantal vragen rond coachend leidinggeven. Er zijn vragen voor leidinggevend en niet-leidinggevend. Gebruik ze om het gesprek op gang te trekken. Later in de sessie kan je hierop terug komen.

Vragen

Voor leidinggevend:

- Hoe doe jij dat, steun geven aan jouw team? Hoe belangrijk is dit? In welke situaties lukt steun geven eerder wel/niet?
- Hoe merk je dat jouw medewerker zich gesteund voelt door wat je zegt of doet?

Voor niet-leidinggevend:

- Waaraan herken je een goede leidinggevende? Hoe zie je dat? Leg uit?
- Hoe sterk voel jij je ondersteund door jouw leidinggevende? Geef een score op 10. Waarom geef je deze score?



Akkoord of niet akkoord?

STELLINGEN

Instructie

We starten een dialoog met de deelnemers op basis van enkele stellingen rond coachend leidinggeven.

Stellingen

1. Coachend leidinggeven, dat is vooral advies geven en dan hopen dat de medewerkers dit advies opvolgen.
2. Coachend leidinggeven, dat werkt alleen als iedereen in het bedrijf dat belangrijk vindt.
3. Je kan enkel coachend leidinggeven als het past bij de cultuur en mentaliteit van de onderneming.



In de praktijk

ROLLENSPEL

Instructie

Vraag twee deelnemers om een rol op te nemen in de specifieke werksituatie die je schetst. Kies uit de onderstaande situaties of neem een situatie die door een van de deelnemers is aangebracht tijdens de vorige oefening.

MATERIAAL

- Situaties en opdrachten

Maak voldoende tijd voor reflectie. Vraag na het rollenspel aan de deelnemers wat ze precies gezien hebben en hoe beide partijen zich opstelden. Aan de twee rollenspelers vraag je hoe het voor hen was, hoe het gesprek verliep, hoe ze zich voelden tijdens en na het gesprek, enz. Wat werkte wel/niet? Hoe kan het beter?

Tip: Kies afhankelijk van je groep een situatie die zo dicht mogelijk aanleunt bij hun leefwereld of net niet. Een situatie die niet bij de leefwereld aanleunt, kan gemakkelijker zijn om de methode te verduidelijken.

Situaties

1. Erik is buschauffeur. Zijn bus is regelmatig te laat aan de halte en is meestal niet netjes opgeruimd 's avonds bij het achterlaten in de loods. Nassima, zijn leidinggevende, wil deze situatie aanpakken.
2. Sandra is diensthoofd van haar afdeling. Ze vindt haar rol erg belangrijk maar ook belastend omdat ze voortdurend moet controleren of haar team het werk naar behoren uitvoert. Teamlid Lisa wil haar werk graag goed doen, maar vindt het als alleenstaande moeder vaak moeilijk om op tijd te komen en zich voluit te concentreren. Tip: breid deze situatie uit met Yasmine, de leidinggevende van Sandra, die een informeel praatje maakt met haar na een vergadering.

Opdrachten

- Zoek een oplossing waarbij de betrokken partijen zich niet of minder gesteund voelen.
- Zoek een oplossing waarbij de betrokken partijen zich gesteund voelen.



Versterk coachend leidinggeven

DOE-OPDRACHT

Instructie

Coachend leidinggeven vraagt meer dan een schouderklopje bij medewerkers. Voor deze oefening vertrek je vanuit een reële situatie. Door als leidinggevende te oefenen kan je leren hoe je, ook in moeilijke omstandigheden, coachend kan leidinggeven. En hoe je in coachend leidinggeven stap voor stap kan werken naar een betere situatie voor jezelf en voor de werknemer.

MATERIAAL

- Papier en schrijfmateriaal

Tip: je kunt deze oefening in kleine groepjes laten doen. Laat in dat geval elk actieplan presenteren en bediscussiëren. Geef tijdens de discussies aandacht aan het coachende karakter van de feedback.

Een actieplan uitwerken:

1. Beschrijf een moeilijke(re) situatie bij een medewerker.
2. Formuleer een gewenste situatie.
3. Bedenk welke stappen je kan zetten om te werken naar een mogelijke oplossing.
Tip: de medewerker geeft ideeën, de leidinggevende stimuleert en structureert het denkproces
4. Haal uit het voorbeeld een stappenplan dat ook bruikbaar is voor andere situaties.



De coach in jou

BESPREEK

Instructie

Ga tijdens dit groeps gesprek in op de persoonlijke situatie, stijl en visie van de deelnemers. Gebruik de vragen uit de presentatie om het gesprek te sturen.

Tip: pas de vragen aan zodat ze ook geschikt zijn voor andere doelgroepen.

Vragen

Voor leidinggevendenden:

1. Wat is jouw natuurlijke leiderschapsstijl? Geef eens een voorbeeld?
2. Geef een situatie waarbij je helemaal wel en helemaal niet coachend hebt opgetreden. Wat was het resultaat? Welke factoren dragen er bij jou toe bij om eerder wel of eerder niet coachend leiderschap te tonen?
3. Hoe zou je zelf leiding willen krijgen? Wat zijn do's en dont's? Hoe zorg je ervoor dat je weet hoe jouw medewerkers best leiding krijgen? Pas je dit toe? Waarom wel/niet?
4. Welke leiderschapsstijlen ken je? Welke stijl wordt het meest gebruikt in jouw organisatie? Waarom? Geef vb.
5. Stel dat je meer coachend leidinggeven wilt installeren binnen jouw organisatie. Hoe zou je dit aanpakken? Waarmee houd je rekening? Belemmeringen? Kansen?
6. Op een coachende manier leidinggeven zodat de medewerker steun voelt, vraagt heel wat vaardigheden van een leidinggevende. Welke heb je nodig?

Voor medewerkers:

1. Geef een situatie waarin je op een coachende manier werd benaderd door een leidinggevende en/of collega. Wat was het resultaat?
2. Hoe beïnvloedde dit jouw werk, jouw gemoedstoestand?
3. Hoe krijg jij graag leiding? Wat zijn do's en dont's? Hoe zorg je ervoor dat jouw leidinggevende weet wat werkt voor jou? Vind je dit moeilijk?
4. Welke zijn jouw idolen of mensen waarnaar je opkijkt? Waarom heb je die gekozen? Welke elementen maakt van hem/haar een 'goede leider'?



Herformuleer de uitspraken

BESPREEK

Instructie

Beoordeel de uitspraken in de presentatie op het vlak van ondersteunend leidinggeven. Herformuleer ze om beter tegemoet te komen aan de principes van coachend leidinggeven. Deze oefening kan in groep of per twee.

Tip: pas de vragen aan zodat ze ook geschikt zijn voor andere doelgroepen.

Uitspraken

1. 'Doe nu gewoon wat ik zeg in plaats van zo moeilijk te doen met al die vragen.'
2. 'Komaan Rita, vooruit met de geit, lanterfantent is voor thuis.'
3. 'Ik moet hier als baas ook alles regelen. Johan, wat er nu nog bijkomt is voor jou.'
4. 'Achmed, ik raad je aan om je de volgende keer aan de veiligheidsregels te houden. Je moet je werkschoenen aandoen voor je je naar jouw werkpost begeeft. Begrepen?'



Afsluiter

DOE-OPDRACHT

Instructie

Laat elke deelnemer kort formuleren wat die meeneemt naar de volgende werkdag(en) op de postkaart.

MATERIAAL

- Postkaarten