PerCo
A PASSION FOR
EVIDENCE BASED

PerCo Academy

Open opleiding

Leadership Basics

PerCo bvba
Kleine Meylstraat 4C
2550 Kontich
info@perco.be
www.perco.be
BE0435 488 923

PerCo Consulent
Frank Rengelink
frank.rengelink@perco.be

Intro

Wat is leiderschap?

Leiderschap draait rond het interpersoonlijke contact dat je als leider hebt met je medewerkers waarbij je:

- **werkt vanuit de groep**: je moet een groep medewerkers aanvoelen, je moet weten wat er leeft om er gepast op in te kunnen spelen;
- **stijlflexibiliteit vertoont**: je moet je stijl van leidinggeven weten aan te passen aan de situatie of de persoon;
- **zelfzeker en moedig bent**: je moet durven op te treden in het belang van het resultaat, de organisatie of het groter geheel;
- **integer en transparant bent**: je medewerkers moeten je kunnen vertrouwen en dat vraagt eerlijkheid en rechtvaardigheid;
- **zorgt voor complementariteit en diversiteit**: je moet ervoor zorgen dat alle rollen en verantwoordelijkheden binnen een team worden opgenomen.

Wat is de kern van deze training?

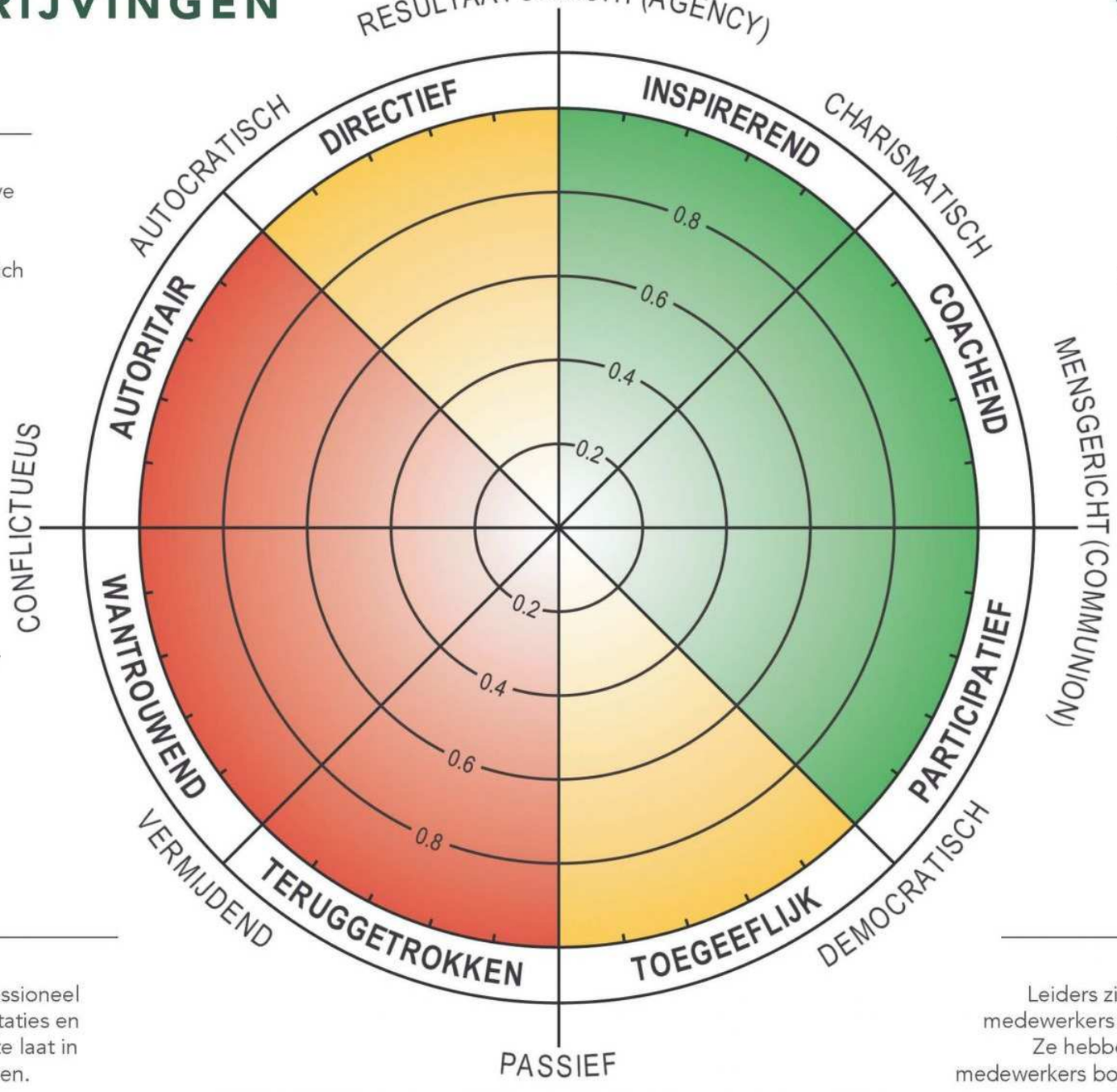
Sinds 1988 leiden wij leidinggevenden uit de privé- en overheidssector op. De steeds weerkerende vragen van mensen die in hun eerste leidinggevende functie zitten vormen de rode draad van dit opleidingsprogramma.

Het is belangrijk om te weten dat je leiderschapsvaardigheden kan aanleren en verder ontwikkelen.

Deze **praktijkgerichte 3-daagse training**, gebaseerd op het **circumplex leiderschapsmodel**, richt zich met name op de praktische inzet van de **inspirerende, coachende en participatieve stijl** van aansturen.
Deze stijlen zorgen voor enkel **positieve effecten** en een aangename **motiverende werksfeer**.

DE CLS360
STIJLBESCHRIJVINGEN

CLS360
THE NEW EDGE IN LEADERSHIP



DIRECTIEF

Leiders streven op een competitieve manier persoonlijk succes na. Ze controleren en corrigeren hun medewerkers actief en gedragen zich nogal scherp ten aanzien van hen.

AUTORITAIR

Leiders dwingen medewerkers om hen te gehoorzamen, zijn nogal ruw tegen hen en accepteren geen kritiek.

WANTROUWEND

Leiders zijn wantrouwend ten aanzien van de motieven van medewerkers. Ze beoordelen hen snel en negatief en houden hen op een afstand.

TERUGGETROKKEN

Leiders zijn op persoonlijk en professioneel vlak afwezig. Ze vermijden confrontaties en verantwoordelijkheden en grijpen te laat in wanneer er zich problemen voordoen.

INSPIREREND

Leiders stimuleren en overtuigen medewerkers door hun duidelijke visie. Ze treden beslist op wanneer prestatie- en/of organisatieproblemen opduiken en motiveren medewerkers om optimaal te presteren.

COACHEND

Leiders tonen hun waardering aan medewerkers en laten hen weten dat ze belangrijk zijn. Ze stimuleren hen met positieve communicatie en luisteren naar hun opinies.

PARTICIPATIEF

Leiders betrekken medewerkers bij alle beslissingen en processen. Ze accepteren en integreren makkelijk hun suggesties en tonen zich begripsvol ten aanzien van hun gevoelens en emoties.

TOEGEEFLIJK

Leiders zijn erg flexibel in de interactie met hun medewerkers en aarzelen om hen richting te geven. Ze hebben de neiging om de belangen van de medewerkers boven die van de organisatie te plaatsen en vermijden om in de belangstelling te staan.

© 2014. De CLS360 is eigendom van A4SK Consulting bvba (Patrick Vermeren) en Frank Rengelink bvba (Frank Rengelink). CLS360 Pty. Ltd. heeft een exclusief gebruiksrecht (behalve voor België en Nederland).

Doelpubliek & doelstellingen

Voor wie is deze training bedoeld?

Voor iedereen die:

- in een eerste leidinggevende functie zit;
- nood heeft aan een beknopt overzicht van de essentie van leidinggeven;
- op zoek is naar een praktische training waarbij eigen cases aanbod komen.

Aantal deelnemers

Per opleiding laten we maximum 9 deelnemers toe zodat er voldoende ruimte is voor interactie.

Wat mag je als resultaat verwachten?

- Inzicht in de **8 leiderschapsstijlen**.
- Een eerste **reflectie** kunnen maken **van eigen sterktes en zwaktes** als leidinggevende.
- Praktische ervaring opdoen met de verschillende leiderschapsstijlen waarbij de nadruk ligt op het **motiveren en ontwikkelen van je medewerkers**.
- **Ervaringen uitwisselen** met collega's uit verschillende organisaties.
- **Eigen cases** aanbrengen en bespreken.

Voortraject

Middels een **intakeformulier** stellen we enkele vragen over de **aanleiding** voor het volgen van deze training en de **specifieke verwachtingen** van de deelnemer.

Met de antwoorden kan de trainer meteen aan de slag en zal hiermee zo veel mogelijk rekening houden tijdens de 3 dagen.

Eigenlijke opleiding

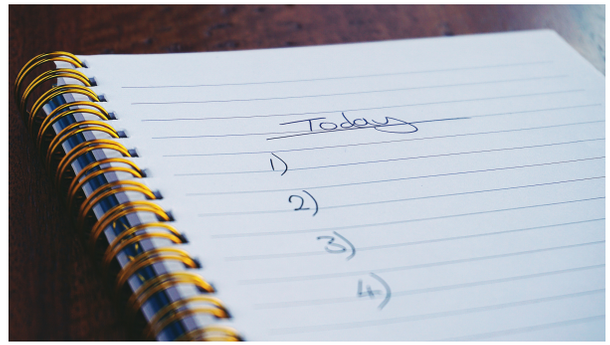
De opleiding is een **3-daagse** met een **2-tal weken tussen elke opleidinsdag**.

Tijdens de training wordt **theoretische input** direct **vertaald naar dagdagelijkse herkenbare situaties**. Verder is er **veel tijd voor praktische oefeningen** en hebben deelnemers alle ruimte om **eigen ervaringen en cases** in de groep te brengen.

Natraject

Deelnemers worden tot 6 maanden na het programma opgevolgd en kunnen de trainer nog contacteren om vragen of cases voor te leggen.

De **opvolging is gericht op het blijven werken aan de leerdoelen en het toepassen van de geleerde technieken**. Zo houden we het thema onder de aandacht terwijl deelnemers werken aan hun eigen actiepunten.



Dag 1

- De essentie van deze training: welke zijn de 8 leiderschapsstijlen? Een beknopt en duidelijk overzicht.
- Bestaan geboren leiders? Zo ja, wat typeert hen dan? Wat dan voor diegenen die niet ‘zo’ geboren zijn? Hoe kan je jouw leiderschapskwaliteiten ontwikkelen?
- Wat bepaalt jouw imago als leidinggevende? Op welke zaken word je ‘afgerekend’ als leidinggevende?
- Welke communicatievaardigheden zitten er achter de verschillende stijlen? Wat moet je kennen en kunnen?
- Kan je in praktijksituaties eenvoudig van de ene stijl naar de andere stijl schakelen? Hoe doe je dat dan?

Dag 2

- Wat houdt iedere stijl (Inspirerend-Coachend-Participatief-Toegeeflijk-Teruggetrokken-Wantrouwend-AutoritairDirectief) nu exact in? Wat doet een leidinggevende op korte en lange termijn met iedere stijl?
- In welke situatie(s) en bij welke medewerker(s) zijn de verschillende stijlen het meest aangewezen? Wanneer kan je de verschillende stijlen beter niet gebruiken? Welke zijn de te verwachten positieve of negatieve gevolgen?
- Hoe geef je op een duidelijke en aanvaardbare manier opdrachten? Hoe volg je die best? Hoe geef je op een constructieve manier feedback?

Dag 3

- Wat is de coachende houding? Hoe pas je die praktisch toe bij jouw medewerkers in het bijsturen van hun taken en hun attitude?
- Wat kan je doen om jouw medewerkers dagdagelijks te ondersteunen zonder al hun problemen te moeten oplossen?
- Hoe zorg je ervoor dat medewerkers ‘eigenaar’ blijven van hun eigen problemen en zij zelf actief op zoek gaan naar oplossingen?
- Hoe kan je medewerkers stretchen? Tot hoever kan je hierin gaan?
- Welke technieken heb je nodig om tijdens gesprekken met medewerkers concrete resultaten te boeken en hen tegelijkertijd te motiveren?
- Hoe hou je in moeilijke gesprekken met medewerkers de touwtjes in handen?

CLS360
THE NEW EDGE IN LEADERSHIP

CIRCUMPLEX LEADERSHIP SCAN 360°

PRODUCTOVERZICHT

Wat kunnen leidinggevenden doen om hun effectiviteit te verbeteren? De Circumplex Leadership Scan 360° (CLS360) is het eerste wetenschappelijk tot stand gekomen instrument dat het volledige gedragsrepertoire meet van leidinggevenden. Het geeft hen inzicht in hun unieke vermogen om anderen te beïnvloeden. Dit inzicht stelt leidinggevenden in staat een meetbare gedragsverandering te realiseren met een effectievere leiderschapsstijl als eindresultaat.

De CLS360 is een nauwgezet, wetenschappelijk tot stand gekomen meetinstrument om leiderschapsstijlen in kaart te brengen voor leidinggevenden die een team aansturen.

De CLS360 geeft leidinggevenden inzicht in hun huidige leiderschapsstijl en hoe ze ideaal gezien zouden willen leiden. 360° feedback betekent feedback van hun leidinggevende(n), directe medewerkers, collega's en andere betrokkenen; en geeft hen een duidelijk beeld van hoe anderen hun leiderschapsstijl ervaren.

LEIDERSCHAP—EEN INTERPERSOONLIJK GEGEVEN

Het huidige leiderschapsdenken besteedt veel aandacht aan het concept invloed als de kern van leiderschap. Anderen beïnvloeden—een unieke rol van een leider—is immers noodzakelijk om over leiding geven te spreken. En anderen beïnvloeden, betekent in interactie treden. Het interpersoonlijk gedrag van een leidinggevende is hier een unieke weerspiegeling van. Leiderschap is dus een interpersoonlijk gegeven en kan omschreven worden als de interactie tussen de leidinggevende en de volgers.

Persoonlijkheidsonderzoekers hebben twee dimensies geïdentificeerd voor interpersoonlijke interacties: het Zelfmotief (Agency - streven naar sociale dominantie en controle) en Verbondenheid (Communion - streven naar samenwerking). Deze twee dimensies vormen de basis voor een van de meest bekende concepten van de interpersoonlijke theorie—Het Interpersoonlijk Circumplex. De CLS360 integreert verschillende leiderschapstheorieën en modellen en is een volledig model van leiderschapsstijlen.

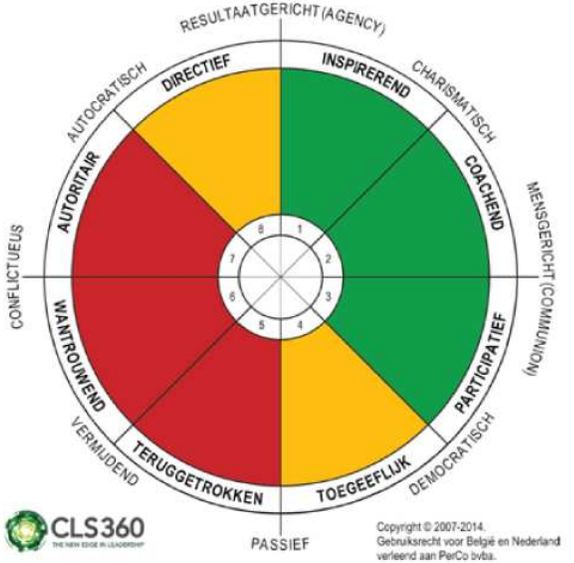
DE CLS360 LEIDERSCHAPSSTIJLEN

Het Zelfmotief of de "resultaatgeoriënteerde" dimensie wordt op de verticale y-as afgebeeld, en Verbondenheid of de "mensgeoriënteerde" dimensie wordt getoond op de horizontale x-as. Deze twee assen verdelen het Circumplex in 4 kwadranten. Wanneer we deze verder opsplitsen komen we tot acht octanten (8 evenredig verdeelde schalen) in een cirkelvormige structuur op het Circumplex - deze staan voor de acht verschillende leiderschapsstijlen. Het midden van elk octant moet mathematisch op 45° liggen van de aangrenzende octanten.

Startend aan de positieve top van de Zelfmotief-as en verder kloksgewijs; het Charismatisch kwadrant, rechtsbovenaan, wordt gekenmerkt door gedrag dat hoog scoort op resultaat- en mensgerichtheid en houdt zowel de Inspirerende en de Coachende leiderschapsstijlen in; het Democratisch kwadrant, rechtsonderaan, met de Participatieve en de *Toegeeflijke* stijlen; wordt gekenmerkt door leiders die van op een afstand toekijken, resultaten opvolgen en enkel corrigeren indien nodig: 'management by exception—active'; het Vermijdend kwadrant, linksonderaan, wordt gekenmerkt door gedrag dat laag scoort op zowel resultaat- als mensgerichtheid en houdt de Teruggetrokken en Wantrouwende stijlen in; het Autocratisch kwadrant, linksbovenaan, geeft de meer negatieve of donkere kant van leiderschap weer en bevat de Autoritaire en Directieve leiderschapsstijlen.

Stijlen die tegenover elkaar liggen moeten negatief gecorreleerd zijn; stijlen die zich loodrecht ten aanzien van elkaar bevinden, moeten ongecorreleerd zijn en stijlen die dicht bij elkaar liggen moeten sterk gecorreleerd zijn. Men kan de 8 verschillende leiderschapsstijlen telkens bekijken als een unieke combinatie van de twee basisdimensies: het Zelfmotief en Verbondenheid.

De kleuren groen, oranje en rood worden gebruikt als metafoor van de verkeerslichten en geven de onderzoeksresultaten weer van de effecten van de stijlen. Oranje en rood worden daarnaast ook gebruikt om extremere scores ten aanzien van de normgroep te signaleren. Het gebruik van de groene stijlen—Inspirerend, Coachend en Participatief—leidt enkel tot positieve effecten zoals beschreven in de wetenschappelijke literatuur rond leiderschap. De rode stijlen—Autoritair, Wantrouwend en Teruggetrokken—kunnen deel uitmaken van het gedragsrepertoire van een leidinggevende maar geven aanleiding tot minder gewenste effecten. De oranje stijlen—Directief en Toegeeflijk—kunnen passend zijn in sommige situaties maar moeten met voorzichtigheid en beperkt gebruikt worden.



CLS360
THE NEW EDGE IN LEADERSHIP

Copyright © 2007-2014.
Gebruiksrecht voor België en Nederland verleend aan PerCo bvba.

Prijs

De inschrijvingsprijs voor "Leadership Basics" bedraagt 1.875 euro all-in. Dit pakket omvat:

- een 3-daagse training
- het analyseren van de vragenlijsten & het op maat maken van de training
- de eigenlijke training
- de materiaalkosten
- een complete PerCo box, incl. handboek Rond Leiderschap, leerregels, leiderschapsposter, handig notaboekje
- de nazorg
- de catering

Deze prijs is exclusief 21 % BTW.

De deelname is beperkt tot 9 personen per groep, in volgorde van inschrijving. Wij kunnen een opdracht of een inschrijving voor een open training weigeren wanneer wij oordelen dat de doelstellingen van de inschrijvende organisatie of het inschrijvende bedrijf niet in overeenstemming zijn met de waarden waar PerCo voor staat

Betaling van de toegezonden factuur geldt als inschrijvingsbewijs.

Data

De data voor de training worden in onderling overleg met de deelnemers gepland.
De training gaat door bij PerCo in Kontich.

Deze opleiding kan ook in-company georganiseerd worden.

Annulatie

Alleen als we op een betrouwbare inschrijving kunnen rekenen, kunnen we kwaliteit leveren en een goede planning maken met zekerheid voor alle deelnemers.
Daarom hanteren wij de volgende annulatieregeling:

- bij annulatie nadat je hebt ingeschreven is een vergoeding van 50% van de inschrijvingsprijs verschuldigd;
- bij annulatie vanaf 40 werkdagen vóór de start van het programma blijft de volledige som verschuldigd.

Je kan ook iemand laten vervangen door een deelnemer met gelijkaardig opleidingsniveau en verantwoordelijkheden.

Inlichtingen

Voor bijkomende vragen of om je in te schrijven, contacteer ons secretariaat op 03 235 02 92 of stuur een mail naar info@perco.be.

meren

ROND LEIDERSC

ROND COMMUNICATIE

Patrick Vermeren