



READER TEAMONTWIKKELING

Door Jan van Halst

be robin
training en coaching



Be Robin biedt altijd een ‘veilige kleedkamer’, de plek waar de basis wordt gelegd voor een sterk team.

Hier draait alles om kwetsbaarheid, openheid, helderheid, zekerheid en borging.

Vertrouwen wordt opgebouwd, maar uiteindelijk moet je het speelveld op. Daar gebeurt het echte werk: oefenen, leren, moed tonen en impact maken. Wij zorgen ervoor dat je die stap blijft zetten, zodat groei geen abstract concept blijft, maar een tastbare realiteit wordt.

Daarnaast heeft Be Robin geen standaardprogramma. Vergelijk het met traditionele televisie.

We zijn meer als Netflix: een breed aanbod van kennis, coaching en ervaring, klaar om op het juiste moment ingezet te worden. De keuzes en interventies worden bepaald door wat zich aandient tijdens het traject, zodat groei niet geforceerd voelt, maar organisch ontstaat. Daarom ook deze Reader. Enkele tips die direct toepasbaar zijn in de praktijk.

Afhankelijk van de situatie. Jouw situatie.

Wij wensen jou veel leerplezier!

Emil Muller en Jan van Halst
Be Robin



Inhoudsopgave

1. Van professional naar leider
2. Aandacht voor communicatie
3. Een hoger tempo
4. Delegeren is reserveren
5. Ik heb je te pakken klootzak!





**“Een leider is iemand die anderen helpt groeien,
niet iemand die vooraan wil staan.”**

Ben Tiggelaar

**Leiderschap draait om het ontwikkelen van anderen,
niet om zelf de spotlight te pakken.**



1. Van professional naar leider

Over leiderschap zijn duizenden studies en boeken verschenen. Het zou van zelfoverschatting getuigen als ik in deze reader het ultieme 'geheim' heb van leiderschap. Zelf gebruik ik vaak een model van Ken Blanchard, een zeer bekende Amerikaanse auteur, spreker en bedrijfsadviseur.

In zijn boek 'Groots door te Groeien', beschrijft hij de 4 V's die een leider zou moeten nastreven, om een sterke leider te zijn of te worden.

Aangezien ik ervan houd om te werken met duidelijke en beknopte modellen, wil ik deze 4 V's graag delen.

1.1 Vergaar kennis

• Kennis over jezelf

Wat is mijn kracht/zwakte, wat is mijn favoriete levensstijl, welke interesses heb ik, delegeer of coach ik liever?

• Kennis over het team waar je mee werkt

Wat zijn hun dromen, hoe zien hun gezinnen eruit, hoe kijken ze tegen verandering aan?

• Kennis over de bedrijfstak waarin je werkt.

Ben je op de hoogte van de ontwikkelingen in je branche? Wie zijn je concurrenten? Waar zijn zij goed in? En wat zijn hun zwaktes?

• Kennis over leiderschap.

Wat voor leidinggevende wil je zijn? Wat zijn de trends? Welke boeken wil je lezen? Wie kan als jouw coach fungeren? Van wie kan jij wat leren?

Begin altijd bij jezelf!



1.2 Vorm anderen

Inspireer en motiveer de mensen in jouw omgeving. Een krachtig middel is storytelling om jouw visie gedragen te krijgen binnen een team. Een verhaal vertellen zet een bevooroordeelde op een ander spoor, zodat ze niet nodeloos in discussie treden over feiten en concepten.

1.3 Verbreed je horizon

Open staan voor nieuwe ervaringen, mensen en kennis bevordert jouw groei enorm en is dus een belangrijk principe van leiderschap.

Al tijdens mijn voetbalcarrière volgde ik een opleiding Sportmanagement. Ik heb er niks gericht mee gedaan, maar het verbreedde mijn horizon toen al.

Na mijn carrière ging ik op zoek naar de mens achter de functie.

Zo volgde ik NLP-opleidingen, verdiepte mij in de Transactionele Analyse en beïnvloedingspsychologie en volgde coachingslessen.

Maar jouw horizon verbreden kan op meerdere vlakken:

- Werk een dag bij een klant
- Zoek een mentor
- Vrijwilligerswerk doen
- Loop mee met senior managers
- Neem deel aan open trainingen
- Lunch dagelijks met iemand anders
- Etcetera...



1.4 Verkrijg de wijsheid

Wijsheid gaat verder dan kennis. Wijsheid is het vermogen om je kennis, kunde en levenservaring op de juiste manier en op het juiste moment toe te passen.

Ingrediënten:

- Ben je altijd eerlijk tegen jezelf over je eigen leiderschap?
- Vraag je feedback aan anderen waarvan je weet dat ze eerlijk tegen je zullen zijn?
- Durf je diepgaande vragen te stellen?
- Staat je leven in het teken van het opdoen van wijsheid?

Denk als een wijs persoon, maar communiceer in de taal van gewone mensen. Overdreven 'management teksten' zorgen ervoor dat je het contact met jouw mensen kwijtraakt.

Succesvol leiderschap draait om talent en motivatie in balans brengen.

"Een leider zonder volgers is gewoon iemand die een wandeling maakt."

Jan van Halst

Leiderschap betekent dat je mensen meekrijgt door inspiratie en richting.



2. Aandacht voor communicatie

Een boodschap overbrengen aan of binnen jouw team is cruciaal om een koers vast te houden. Hoe houd je nu de aandacht vast, maar (nog veel belangrijker) hoe beklijft jouw boodschap?

De bekende communicatie expert Remco Claassen heeft hier een simpel model voor bedacht.

Ik deel deze graag met je:



“Leiderschap is niet het hoogste woord hebben, maar het laatste woord gunnen aan je team.”

Remco Claassen

Een sterke leider luistert en geeft anderen de ruimte om hun ideeën te delen.



Het 3 E-model:

Er zijn 3 factoren die maken dat aandacht langer blijft hangen en dat mensen bereidwillig zijn om met jouw informatie iets te doen.

1. Educatie

Geef inhoud, maar niet teveel. Het menselijk brein kan op korte termijn maar ongeveer vijf dingen onthouden. Stop niet teveel inhoud in jouw boodschap, want de mensen zijn het bij de uitgang alweer vergeten. De valkuil van de zender is vaak dat hij wil laten zien hoeveel hij weet. Veel zelf weten en dit ook communiceren betekent nog niet dat je veel bereikt.

2. Entertainment

Maak het een beetje leuk! Humor is een niet te onderschatten aspect binnen communicatie. Dit betekent niet dat je constant de lolbroek uit moet hangen, maar bijvoorbeeld wat zelfspot in een boodschap kan nooit kwaad.

3. Empowerment

Empowerment betekent dat je als toehoorder het gevoel hebt dat het informatief en leuk was, maar vooral dat je er iets mee moet gaan doen! Verpak in jouw communicatie een boodschap of tip, zodat de toehoorder weg gaat met de energie om er ook iets mee te gaan doen, anders is de hele conversatie verloren tijd geweest.

Het gaat hier om de combinatie van deze aspecten. Als je twee aspecten toepast, maar er ééntje mist, dan valt de aandacht al weg.



3. Een hoger tempo

Als leidinggevende ben je steeds bezig om jouw team naar een hoger niveau te brengen. Helaas verzandt dat streven van de leider vaak in het zelf nóg harder gaan werken. Je wilt immers het goede voorbeeld geven. Het neveneffect is dan wel dat er dan weer nauwelijks tijd over blijft om leiding te geven. En begint het piekeren weer, als je na een dag hard werken eindelijk naar huis rijdt. Kortom, het begin van de vicieuze cirkel. Een manier om dit te doorbreken is een andere leiderschapsstijl;

De 'One Minute Management' stijl

a) Één minuut doelstellingen

Dat betekent dat je met elke medewerker zijn of haar belangrijkste doelen bespreekt. Je laat die medewerker dit op één A4-tje opschrijven, zodat deze doelen altijd in één minuut door te nemen zijn.

b) Één minuut complimenten

Je vraagt aan jouw medewerker of je hem of haar meteen een compliment mag geven als jij ziet dat de medewerker goed bezig is met de doelstellingen. Gegarandeerde instemming natuurlijk.

c) Één minuut bijsturen

In hetzelfde gesprek spreek je af dat als de medewerker iets doet wat niet aansluit op de doelstellingen, dat jij als leidinggevende daar ook iets van zegt. De emotionele bankrekening is net gespekt, dus ook hier zal de medewerker positief in staan.



“Een goede leider kijkt niet alleen naar waar mensen goed in zijn, maar ook naar waar ze energie van krijgen.”

Guido Heezen

Succesvol leiderschap draait om talent en motivatie in balans brengen.



4. Delegeren is reserveren

Na weer een dag leidinggeven rijd je naar huis. In plaats van ontspanning, begint dán vaak het malen in je hoofd.

‘Hoe krijg ik mijn team nou naar een hoger niveau?’

‘Hoe kan ik er nu voor zorgen dat het algehele tempo omhooggaat en niet alles op mijn schouders terecht komt?’.

‘Hoe gaat mijn team zich nu écht ontwikkelen?’

‘En hoe reserveer ik meer tijd voor het aansturen van mijn team?’

Om de ontwikkeling van de medewerkers en het tempo een boost te geven, kun je een algemene afspraak maken met je medewerkers:

‘Je mag je vragen blijven stellen, maar laten we afspreken dat je altijd het antwoord zelf al hebt bedacht’

In het begin zullen de medewerkers dit vergeten. Hier is het zaak, voor jou als leidinggevende, dat je stil blijft als ze de vraag stellen. Als de medewerker vervolgens nogmaals naar het antwoord vraagt, geef je aan dat jullie een afspraak hebben gemaakt.

Dit kan ongemakkelijk zijn. De medewerker kan zelfs weglopen, omdat hij/zij er nog niet over heeft nagedacht. Dit is voor jou als leidinggevende even volhouden. En maak het niet te zwaar. Grapjes zijn nu zelfs even op zijn plaats.



Als leidinggevende zal je merken dat het aantal vragen drastisch vermindert. Medewerkers zullen zich realiseren dat ze vaak zelf de oplossingen wel kunnen bedenken. Mooi effect van deze afspraak is dat de zelfredzaamheid, de ontwikkeling én het verantwoordelijkheidsgevoel van de medewerkers toeneemt en de drukte voor de leidinggevende juist afneemt.

En je meer tijd reserveert om jouw team de volgende stappen te laten nemen.

**“Leiderschap is niet het hebben van alle antwoorden,
maar het stellen van de juiste vragen.”**

Feike Sijbesma

**De beste leiders dagen hun team uit door nieuwsgierig en
open te blijven.**



5. 'Ik heb je te pakken klootzak'

Als leidinggevende heb je een enorme impact op jouw team. Onderzoek wijst uit dat meer dan de helft van de mensen vindt dat hun leidinggevende een demotiverend werkklimaat creëert. Een belangrijk aspect hierin is dat leidinggevendenden hun medewerkers vaak achteraf op hun fouten wijzen. Medewerkers krijgen het gevoel dat er op ze gelet wordt en zodra ze een fout maken hier meteen op afgerekend worden. Het bijkomende gevolg is dat collega's deze stijl ook door gaan voeren naar elkaar, aangezien de leidinggevende hierin het voorbeeld heeft gegeven.

Dat is het begin van het einde in de samenwerking binnen een team.



Als voetballer bleek ik een meester in de 'Ik heb je te pakken klootzak-stijl'.



Ik was aanvoerder, enorm fanatiek en gedreven en wilde ook dat mijn ploeggenoten dezelfde instelling vertoonden. Om ze daarin mee te nemen, zorgde ik dat ik er scherp op was als er fouten werden gemaakt. Dan sprong ik daar als een havik bovenop, schreeuwde op niet mis te verstane wijze wat er allemaal fout was gegaan en holde snel weer verder. Ik was er helemaal van overtuigd dat ik de ware prof was en een voorbeeld voor mijn ploeggenoten. Totdat ik mijn contract moest verlengen en de toenmalige trainer mij duidelijk maakte dat hij mij liever zag vertrekken. Nachten heb ik er niet van geslapen. Dit voelde zó oneerlijk. Waarom moest ik weg? Uiteindelijk ben ik om uitleg gaan vragen. Het antwoord van de trainer was duidelijk. Mijn manier van 'coachen' was slopend voor de ploeg. Want in een team wordt gewerkt. En waar gewerkt wordt, worden fouten gemaakt. Dan is er niks vervelender wanneer iemand jou achteraf constant op jouw fouten wijst (nog los van mijn taalgebruik). Het leek er voor mijn collega's bijna op dat ik wachtte tot ze een fout maakten, zodat ik ze verbaal kon pakken. Mijn collega's voelden zich als een 'klootzak'.



Het werkte destructief en zonder dat ik het zelf door had, was ik uitgegroeid tot 'de rotte appel in de ploeg'.

Zelf had ik dat helemaal niet door, maar het werd me wel duidelijk dat ik moest veranderen.

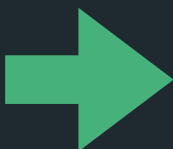
Gelukkig kreeg ik nog een laatste kans, waarbij ik naast mijn taalgebruik een belangrijke verandering doormaakte. In plaats van reactief, ging ik proactief coachen. Meedenken met mijn ploeggenoten werd mijn specialiteit. Voordat er iets fout kon gaan waarschuwde ik ze al. En ik merkte dat mijn draagvlak binnen de ploeg positief veranderde. Sterker nog, mijn ploeggenoten gingen mij óók vooraf waarschuwen. En als die afspraken tot betere resultaten leidden, vierden we dat met elkaar. (Goed gedaan 'topper'!)

Het werd de rest van mijn carrière mijn grootste uitdaging. Als ik de I.H.J.T.P.K.-stijl binnen een ploeg om kon buigen naar een proactieve coaching stijl (de I.H.J.T.P.T stijl), dan zorgde dat voor een superhecht team.

Waar maar weinig andere ploegen van konden winnen.

I.H.J.T.P.K

'Ik heb je te pakken klootzak!'



I.H.J.T.P.T

'Ik heb je te pakken topper!'



Tot zover deze reader met enkele tips en ervaringen uit mijn praktijk. Binnenkort breng ik mijn boek uit en zal ik er uitgebreider over schrijven.

De denkrichtingen in deze reader probeer ik dagelijks te gebruiken. Lukt dat elk moment? Welnee.

Want deze toepasbaarheid is in de 'waan van de dag' makkelijker gezegd dan gedaan.

Maar ik word mij steeds meer bewust van mijn eigen valkuilen.

Mocht deze reader vragen oproepen, dan kun je via onze website be-robin.nl meer informatie inwinnen en eventueel contact zoeken.

Uiteraard kun je ook rechtstreeks mailen naar jan@be-robin.nl.

Ontwikkeling van teams of leiderschap staat nooit stil.

Altijd kom je met jouw organisatie of team weer in een andere situatie. Als mens word je dagelijks uitgedaagd om nieuwe drempels te overwinnen. Dat staat nooit stil.

Het is niet altijd makkelijk, soms zelfs frustrerend, maar altijd uitdagend. Word nooit moedeloos, maar omarm de uitdaging. Jij kunt dat!

Wij mensen zijn veel sterker dan we zelf vaak doen geloven.

Ik wens je veel succes met het ontwikkelen van jouw persoonlijke ontwikkeling, jouw team of jouw leiderschap.

Jan van Halst
Be Robin



be robin

training en coaching

Be Robin begeleidt leiders, teams en individuen door gedragspatronen zichtbaar te maken en te doorbreken. We stimuleren zelfbewustzijn en ontwikkeling, omdat échte groei begint bij inzicht.

Vertrouwen, plezier en verbondenheid vormen de basis voor duurzaam succes. Onze prikkelende en nuchtere aanpak geeft je niet alleen inzicht in je eigen handelen, maar ook in de dynamiek binnen je team. Wat werkt en wat belemmert? Door te reflecteren en in beweging te komen, ontdek je hoe jij en je team het maximale uit jullie potentieel kunnen halen.



Jan van Halst
06 11 30 37 33
jan@be-robin.nl



Emil Muller
06 24 58 93 39
emil@be-robin.nl



Leiderschap

Team
ontwikkeling

Individuele
coaching



be robin
training en coaching

