



Management van Verbondenheid

Ontwikkelen van teams die werken met boeiende doelgroepen

Geert Stroobant

Hoe het ooit begon...

- ▣ 1 nov 2004: kantelverandering
 - nieuwe leidinggevenden
 - andere hulpverleningsvisie
 - grote angst tegen verandering
- ▣ Verloop van medewerkers → know-how verdwijnt.
- ▣ Zeer competente en gedreven medewerkers maar geen synergie.
- ▣ Genoeg strategische uitdagingen maar een gebrek aan teamcompetenties.
- ▣ Er was geen juiste taal om medewerkers te coachen – een salami aan methodieken.

intro

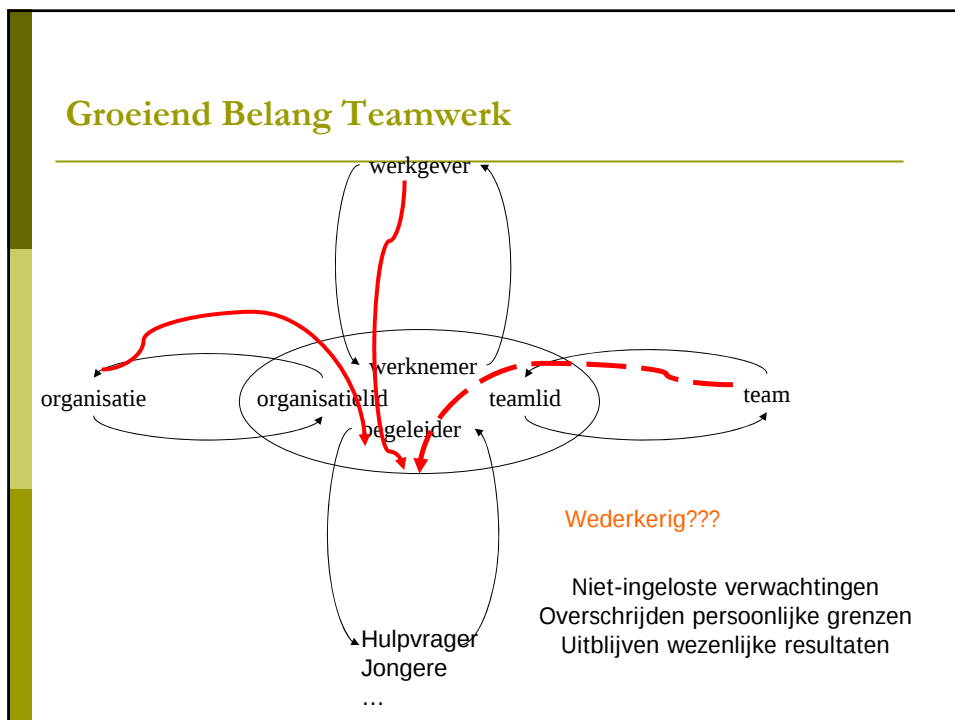
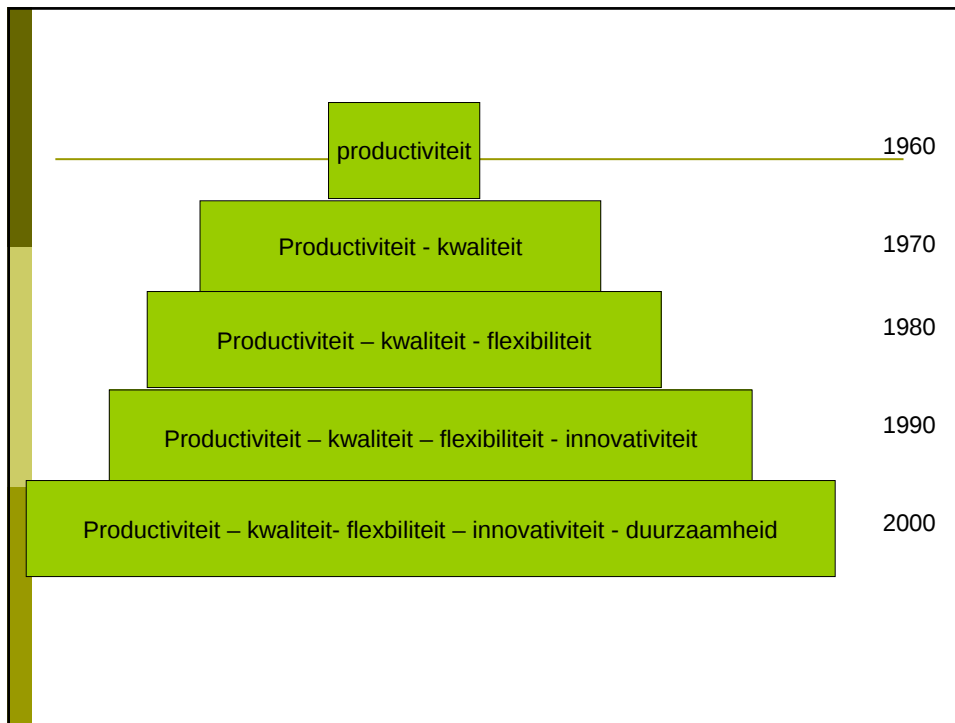
- ▣ Het concept 'management van verbondenheid'.
- ▣ Het team-ontwikkelings-model.
- ▣ Competentiemanagement



Management van verbondenheid als concept

Deel 1





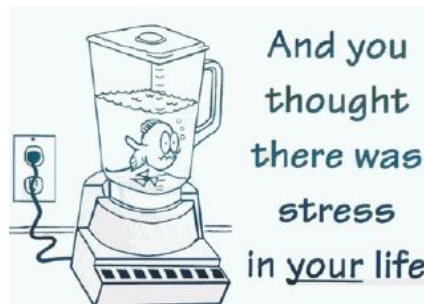
Kwaliteiten van relaties

- Wederkerigheid:
 - Is er een balans tussen geven en nemen???
- Symmetrie:
 - Is er een gelijk(w)aardigheid tussen de partners???

■ INTERDEPENDENTIE-

De medewerker onder druk.

- Gebrek aan arbeidsvreugde
- Demotivatie
- Onzekerheid
- Angst
- Stress
- Burn-out
- Pesten
- Stakingen
- Geweld...

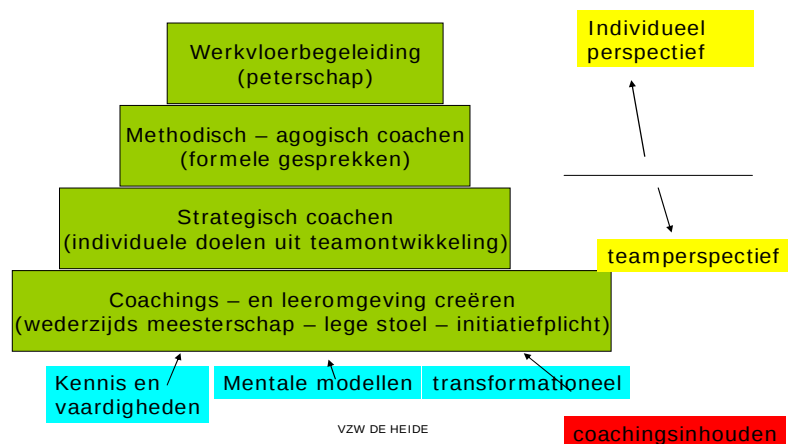


Zorg voor de medewerker als helende interventie

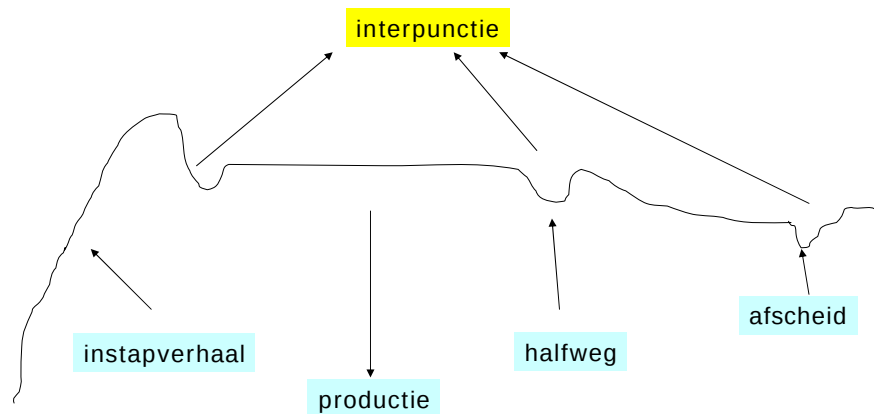
- ▣ Complexe en veelzijdige zorg
- ▣ Eenzijdige zorg
- ▣ Verwaarloosde zorg

Welbevinden van de medewerker is een middel
Geen doel.

Individuele coaching van medewerkers



Grenzen aan Transformationeel coachen



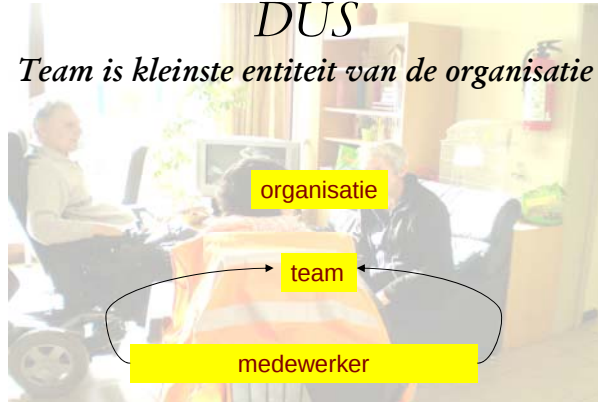
De cijfers bewijzen het...

- ▣ Meer dan de helft van het personeel werkt deeltijds
- ▣ 12% van het personeel is met tijdskrediet, zwangerschap- of ziekteverlof.
- ▣ 10% van de arbeidstijd gaat verloren wegens arbeidsverzuim.
- ▣ 20% van het personeel nam loopbaanonderbreking
- ▣ 20% van het personeelsbestand werd vervangen

*Zou je uw huis durven bouwen op dergelijke
fundamenten?*

DUS

Team is kleinste entiteit van de organisatie



Management van verbondenheid als concept

Bij management van verbondenheid gaat het er om dat we voorwaarden scheppen zodat iedere medewerker in de organisatie relevante verbindingen kan aangaan

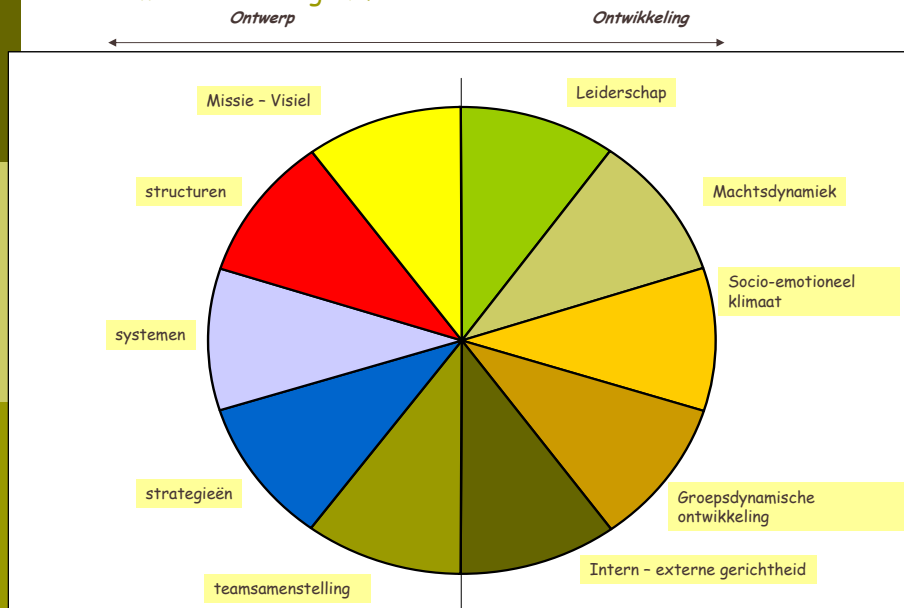
- Met **zichzelf**, waardoor hij zichzelf kan respecteren en eigen keuzes kan maken;
- Met **anderen**, waardoor voedende relaties ontstaan
- Met **de organisatie** waardoor hij kan groeien in persoonlijk meesterschap en hij zich kan invoegen in een missie buiten zichzelf.

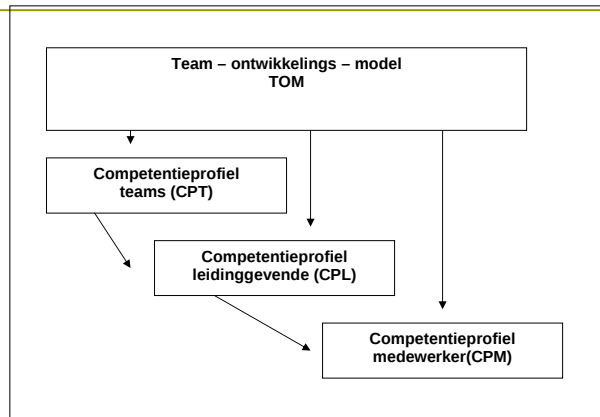
Teams ontwikkelen

Deel 2



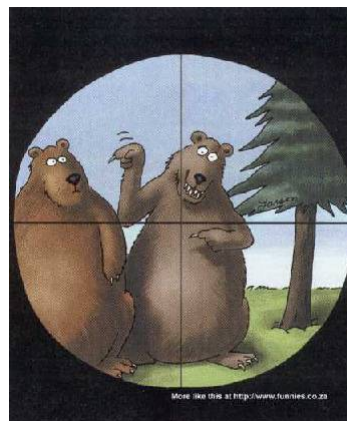
Team-Ontwikkelings-Model



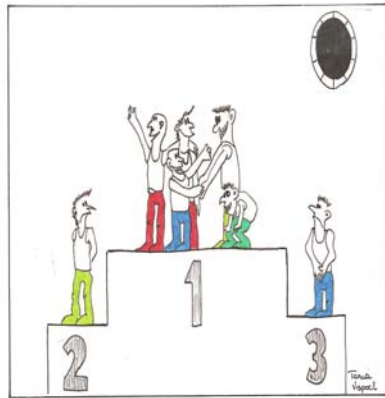


Gebruik TOM

- ▣ Vragenlijst (diagnostisch)
 - ▣ Voor teams
 - ▣ Voor leidinggevenden
 - ▣ Voor medewerkers
- ▣ Typologieën (dialogaal)
 - ▣ Voor teams
 - ▣ Voor leidinggevenden
 - ▣ Voor medewerkers



Kantelteam



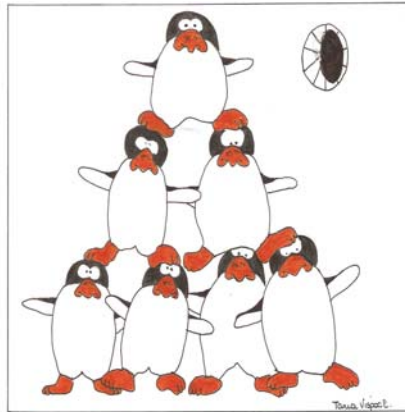
- Kenmerken: “het” draait veranderingsegvoelig
- Acties: genieten, blijven innoveren
- Evolueert positief naar een chaosteam
- Evolueert negatief naar een kadaverteam

Innovatief team



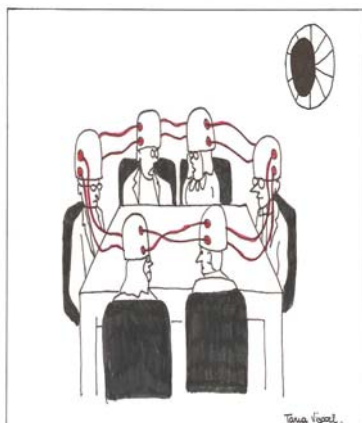
- ❖ Sterktes:
 - ❖ Innovatieve visie.
 - ❖ Nemen veel initiatief
- ❖ valkuilen:
 - ❖ Veel beginnen – weinig afmaken
 - ❖ Alleen op weg
- ❖ Uitdagingen:
 - ❖ Afwerken en verbinden

Vriendenkring



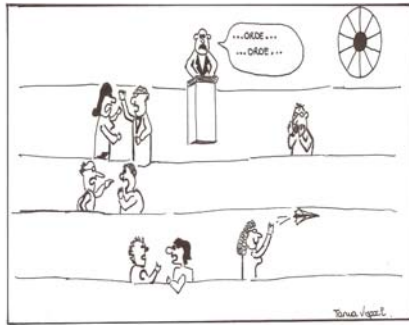
- Kenmerken: Pioniersteams, gemeenschappelijke geschiedenis
- Acties: structureren, plannen
- Evolueert positief naar een kantelteam
- Evolueert negatief naar een chaosteam

Kadaverteam



- Kenmerken: wantrouwen, politieke spelletjes, leiderschap gebaseerd op controle en orde
- Acties: klimaat activeren, socio-emotioneel klimaat activeren
- Evolueert positief naar kantelteam
- Evolueert negatief naar chaosteam

Chaosteam



- Kenmerken: uitdijende teams, imploderende teams
- Acties: eerst de harde kant ontwikkelen dan de zachte kant
- Evolueert positief naar vriendenclub
- Evolueert negatief naar chaosteam

Goeroeteam



- Kenmerken: sterk en enig leiderschap, sterk en enige visie
- Acties: delegeren, visie expliciteren en implementeren
- Evolueert positief naar kantelteam
- Evolueert negatief naar kadaverteam

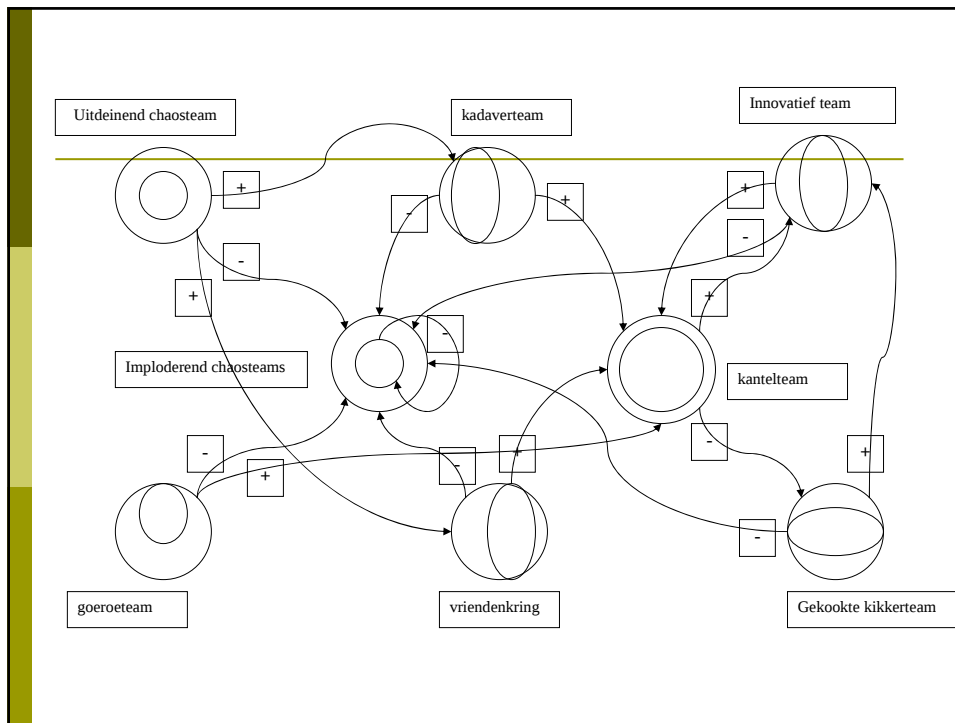
De gekookte kikkerteam



- ▣ Kenmerken: een dode visie, geen inspirerend leiderschap, geen persoonlijke uitdagingen
- ▣ Acties: bewaren van de loyaliteit, inbrengen van nieuwe leider
- ▣ Evolueert positief naar een vriendenteam
- ▣ Evolueert negatief naar kadaverteam

Verbinden van de drie systemische niveaus

Team	Leidinggevende	Medewerkers
Kantelteam	Flow leidinggevende	Flow
Vriendenkring	Moeder van het team	Moeder
Goeroeteam	Goeroeleider	Goeroe
Gekookt kikkerteam	Leidinggevende met rust	Medewerker met rust
Kadaverteam	Manager	Functionaris
Chaosteam	Starter – stopper	Starter - Stopper
Innovatief team	Innovator	Innovator



Competentiemanagement Deel 3

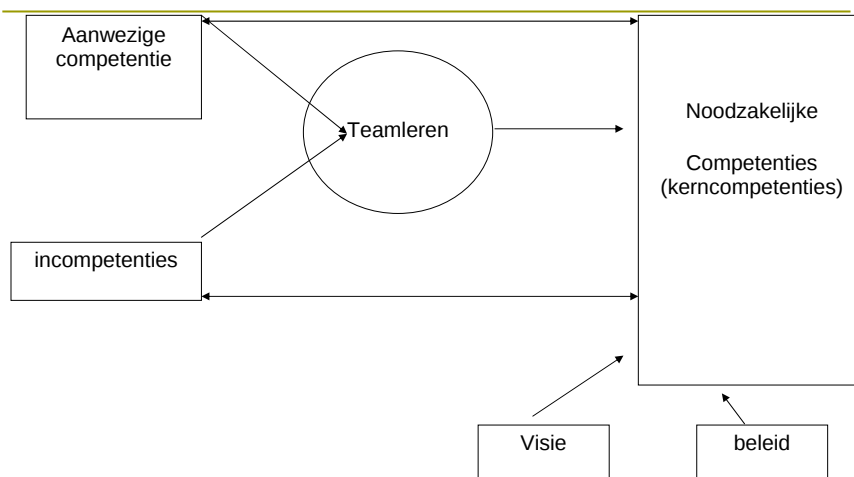
Iedereen wil het hebben, maar
weinigen willen er de
consequenties van dragen

competentiemanagement

Deel 3

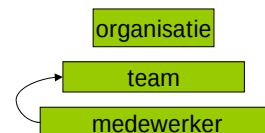
- ▣ **Visie** op competentiemanagement
 - Wat zijn competenties?
 - Waarom competentiemanagement?
 - Premisses?
- ▣ **Methodiek**
 - Hoe brengen we dit in actie?
- ▣ **Beheer en ontwikkeling**
 - Wie heeft welke competenties?

visie



Premissies

- ❑ Competentie is **willen – kunnen – moeten** (**aandacht voor de zachte kant**)
- ❑ Ieder medewerker is continu onderweg
- ❑ Welbevinden van de medewerker is een middel – geen doel.



keuzes

- ❑ Integrale versus themagerichte modellen
- ❑ Excellente versus dynamische modellen
- ❑ Diagnostische versus dialogale modellen
- ❑ Teamcompetenties versus individuele competenties

Methodiek - agogiek

- ▣ Ontwikkelen gemeenschappelijke taal
- ▣ Interactie op drie systemische niveau's
- ▣ 360° feedback methodiek
- ▣ Link met kwaliteitsprocedure
- ▣ Heide – cyclus
- ▣ Grootste zorg??? Zal het gebruikt worden?

Tot Slot

***Les questions les plus intéressantes
sont des questions qui restent
question après la response.
(uit Oscar et Madame Rose)***