

Leergang

MENSGERICHT

leidinggeven

Open inschrijving voor
managers en leidinggevende
professionals in de zorg

Opzet:

- ◆ Metaprofiel Analyse®: meten van uw denkstijlen
- ◆ Zes trainingdagen in vier maanden
- ◆ Afsluitende individuele coachingsessie

kikker groep



Bereik meer met een gezonde werkcultuur

Mensgericht leidinggeven betekent effectief leidinggeven aan uzelf én aan uw team, afdeling, locatie, maatschap zodat productiviteit, veiligheid en kwaliteit van zorg worden bereikt.

De locatiemanager van een groot verpleeghuis heeft genoeg van het geklaag over te hoge werkdruk door de medewerkers. Een afdelingshoofd ziet het ziekteverzuim onder verpleegkundigen stijgen. Het overleg over samenwerken in een nieuwe zorgketen verloopt stroef: alle voorstellen eindigen met ja-maar....

Gedrag beïnvloeden

Leidinggeven is het beïnvloeden van gedrag. Hoe zorg je dat anderen op tijd komen, de werkdruk aanpakken, gemotiveerd blijven of zich daadwerkelijk inzetten voor nieuwe projecten? Hoe kom je van beleid naar dagelijkse praktijk? Hoe wordt ja-zeggen ook ja-doen? Kun je anderen veranderen? Hoe 'krijg je mensen zover'?

In de leergang 'Mensgericht leidinggeven' leert u hoe u uw eigen denkstijlen en gedrag kunt inzetten om dat van anderen te beïnvloeden. In de eerste plaats gedrag van medewerkers, maar ook van collega's of hogere leidinggevenden.

Als leidinggevende speelt u een cruciale rol in de organisatie. U heeft de 'macht' om medewerkers te sturen doordat u beoordeelt en bepaalt. Of misschien ervaart u de 'onmacht' bij het leidinggeven aan 'eigenwijze' professionals.

Effectief leidinggeven is uzelf inzetten als instrument. Daarom werkt u in deze leergang ook aan uzelf.

Mensgericht is resultaatgericht

Mensgericht leidinggeven is ook taakgericht: wie oog heeft voor de mensen, bereikt ook meer qua taken. U beperkt het ziekteverzuim en personeelstekort doordat tevreden mensen graag blijven, u bereikt teamdoelen of waar nodig bezuinigingen. Mensen denken en doen graag mee met een leidinggevende die aandacht en respect heeft voor hen.

Organisaties kunnen de bewoner, patiënt of cliënt pas centraal stellen als het personeel centraal staat.



Cultuur door mensgericht leidinggeven

Uit het Nationaal Onderzoek Zorgcultuur (Kikker Groep 2007-2008) blijkt bijvoorbeeld dat men in alle deelsectoren van de zorg meer 'familiecultuur' wenst: een vriendelijke werkomgeving waar mensen veel met elkaar gemeen hebben. De leidinggevenden stellen zich op als mentor of coach. Daarom willen zorgprofessionals ergens (blijven) werken.

De belangrijkste vertrekreden is volgens onderzoek: ontevredenheid over leidinggevende en collega's. Ontslag nemen komt dus niet zozeer door salaris of werkdruk...

Belangrijke behoeften van de werkende mens liggen op het gebied van respect, serieus genomen worden, zich verder ontwikkelen, een bijdrage leveren en erbij horen. Succesvolle instellingen hebben leidinggevenden die in deze behoeften voorzien en waarvoor mensen graag werken, zelfs als dat hard werken betekent.

U leert effectief leidinggeven aan zorgprofessionals doordat u

- ◆ inzicht krijgt in uw eigen gedrag als sturingsmechanisme voor anderen
- ◆ uw eigen gemeten denkstijlen leert hanteren; waarna u ook die van anderen herkent
- ◆ weet welke waarden, criteria en overtuigingen u hanteert en waarom
- ◆ de waarden, criteria en overtuigingen van anderen ontdekt en leert beïnvloeden
- ◆ adequaat kunt reageren op emoties en bezwaren
- ◆ uw eigen communicatie kunt aanpassen aan de ander
- ◆ gewenst gedrag kan uitleggen en dit zelf ook laat zien
- ◆ uw eigen nonverbale communicatie bewust gaat benutten
- ◆ nonverbale communicatie van anderen gaat waarnemen
- ◆ meer inzicht krijgt in groepsprocessen, cultuur en leiderschapsstijlen
- ◆ interventies kunt doen bij ongewenst gedrag (mensen aanspreken, niets 'laten zitten')
- ◆ op de juiste wijze leert belonen bij gewenst gedrag
- ◆ veiligheid kunt bieden aan medewerkers in teams
- ◆ effectief grenzen kunt stellen
- ◆ duidelijk en respectvol communiceert en leiding geeft

Ids Jousma, directeur ziekenhuis

De Sionsberg

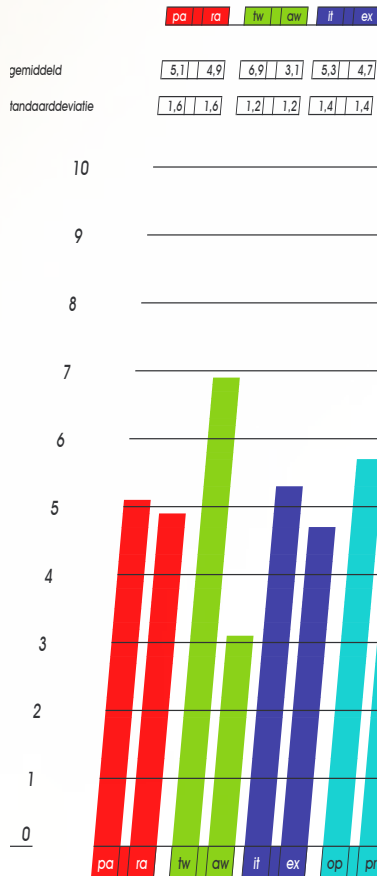


'Aandacht en wederzijds respect kosten niets. Mijn looprondjes kosten geen tijd, maar leveren tijd op.

Sterker nog, het kost minder dan je bureaucratisch opstellen of als een dictator. Dat doe ik niet omdat dit een klein ziekenhuis is. Ik ben ervan overtuigd dat dit ook in grote instellingen kan. Het is een kwestie van doen.'



Programma van de leergang



Wat is Metaprofiel Analyse®

Metaprofiel Analyse® (MPA) is een methode om denkstijlen te meten. MPA meet niet wat u denkt, maar hoe u denkt. De meting brengt uw voorkeursdenkstijl in kaart volgens dertien zogenaamde metaprogramma's. Zo'n metaprogramma filtert uw waarnemingen en uw beoordeling en dat bepaalt hoe u handelt. Denkstijlen sturen gedrag aan en zijn bovendien te veranderen.

MPA is ontwikkeld door het Instituut voor Eclectische Psychologie (IEP) te Nijmegen. Het IEP heeft jarenlang onderzoek gedaan naar deze denkstijlen en de meting steeds nauwkeuriger en betrouwbaarder gemaakt.

Voorafgaand aan de training, meet de MPA uw denkstijlen over leidinggeven. Uw 'metaprofiel' toont uw sterke en zwakke punten. Zo kunt u bepalen wat u precies wilt leren en wat u al kunt.

Vooraf:

Metaprofiel Analyse® test

Metaprofiel Analyse® (MPA) is gevalideerd door Instituut voor Eclectische Psychologie (IEP). U doet deze test in circa een uur op uw eigen computer. Deze test meet uw waarden, criteria, denk- en gedragsstijlen.

Door dit inzicht in uzelf kunt u effectiever en authentiek leidinggeven. U ontvangt uw 'Metaprofiel' in een schriftelijke rapportage die tijdens de leergang verder wordt verklaard en benut.

Dag 1:

Uw metaprofiel en dat van anderen

Kader en theorie van leidinggeven; uw bijzondere positie. Leidinggeven volgens de 'Managerial grid': mensgericht én taakgericht

Metaprofiel Analyse®: metaprogramma's herkennen en benutten; u leert beïnvloeden en communiceren met verschillende metaprogramma's.

Dag 2:

Uw metaprofiel en het ideale profiel

Vervolg Metaprofiel Analyse®: verder met metaprogramma's herkennen en benutten; inzicht en bewustwording, praktische oefeningen en inbreng van eigen cases.

Vergelijking van uw eigen metaprofiel met het normprofiel voor mensgericht leidinggeven: aanscherpen van persoonlijke leerpunten.

Dag 3:

Waarden, criteria, overtuigingen en cultuur

Theorie waarden, criteria en overtuigingen: hoe werken deze en sturen ze gedrag? Oefeningen om uw eigen criteria en overtuigingen op het gebied van leidinggeven te bepalen en om niet-effectieve overtuigingen te veranderen of non-actief te maken. Hiermee beïnvloedt u uw eigen dagelijks gedrag duurzaam.

Inventariseren en benutten van waarden en criteria van de zorgprofessionals en de werkcultuur in uw instelling.

g Mensgericht Leidinggeven



Dag 4:

Leidinggeven en nonverbale communicatie

De werking van het brein, onbewuste beïnvloeding en non-verbale communicatie: hoe benut u dit bij leidinggeven? U leert eigen emoties managen en reageren op emoties van anderen.

Diverse technieken om aan te sluiten bij anderen en om waar nodig 'de baas te zijn'.

Dag 5:

Leidinggeven: communiceren en interveniëren

Deze dag verdiept u kennis en vaardigheden rondom communiceren en leidinggeven. Communiceren op drie niveaus en interventies leren doen, Roos van Leary (posities) benutten. Verdere verdieping met oefeningen voor non-verbaal leidinggeven en beïnvloeding.

Dag 6:

Leidinggeven en cultuur

Als leidinggevende heeft u een groot aandeel in een gezonde cultuur, waar problemen worden besproken en mensen van elkaar leren. Veiligheid en vertrouwen vormen een belangrijke basis voor effectieve samenwerking.

Hoe creëert u veiligheid in teams? Hoe interenieert u in teams om een gezonde werkcultuur te bereiken? Hoe motiveert u zorgprofessionals? Tot slot inventariseert u wat u nog nodig heeft om mensgericht leiding te geven en maakt u een plan.

Afsluiting:

individuele coachingsessie

Tijdens deze leergang werkt u intensief aan uzelf als leidinggevende. Mogelijk komt u uitdagingen tegen waarbij u extra handvatten kunt gebruiken; dat kan tijdens de individuele coaching na afloop. Misschien wilt u uw nieuw ontwikkelde denkstijlen en gedrag als leidinggevende verder borgen.

In deze coachingsessie van anderhalf uur kunt u precies datgene inbrengen wat u nog nodig heeft om mensgericht en effectief leiding te geven.

Eduard Monteban, voorzitter NVLO



'Het personeel wil het gezellig hebben – en ik wil juist richting meer resultaatgerichtheid. Wel op de goede manier overigens: hard op de inhoud en zacht op de mens.'



U krijgt mensen zoals u hen beïnvloedt: vaak gaat dat onbewust en automatisch. De actieve doener vindt de medewerkers passief, de onzekere baas ervaart zorgprofessionals als veel te eigengereid.

Belangrijke uitgangspunten van de leergang zijn:

- ◆ De effectieve leidinggevende zet zichzelf in als instrument.
- ◆ Mensgericht leidinggeven is het beïnvloeden van gedrag: dit effectief toepassen is ook resultaatgericht leidinggeven.
- ◆ Metaprogramma's (denkstijlen) sturen gedrag; deze benutten is effectief voor zowel eigen gedrag als dat van anderen.
- ◆ Nonverbale communicatie bepaalt uw effectiviteit als leidinggevende.
- ◆ Goede verbale communicatietechnieken zijn onmisbaar.

Na deze leergang:

- ◆ Vermindert u weerstand, onderling wantrouwen en 'eilandjes' in de samenwerking
- ◆ Verhoogt u de productiviteit doordat u medewerkers beter kunt motiveren
- ◆ Behoudt u goede medewerkers voor uw organisatie door het scheppen van een stimulerende werkcultuur en medewerkerstevredenheid
- ◆ Helpt u het ziekteverzuim verminderen doordat u betrokken teams creëert waarin teamleden elkaar aanspreken op gedrag
- ◆ Bevordert u veiligheid en kwaliteit van zorg door het stimuleren van motivatie en veiligheid (een open cultuur waarin mensen kunnen leren)
- ◆ Stimuleert u samenwerking en betrokkenheid tussen management, professionals en medewerkers
- ◆ Draagt u bij aan duurzame verbetering en verandering doordat u leert beïnvloeden vanuit waarden, criteria en de échte motivatie en weerstand aanspreekt
- ◆ Creëert u het team dat u nodig heeft om uw doelstellingen te behalen
- ◆ Benut u uw eigen gedrag als leidinggevende ten bate van uw organisatie, uw medewerkers en daarmee ook de patiënten, cliënten en/of bewoners.

Praktische leergang in 4 maanden

De trainingsdagen vinden om de drie weken plaats. In een periode van circa zestien weken bent u intensief bezig met het verder ontwikkelen van uzelf en uw effectiviteit als leidinggevende.

In iedere periode van drie weken oefent u theorie en technieken in uw dagelijks werk als leidinggevende. Daarnaast zijn er specifieke huiswerkopdrachten die de transfer en borging van nieuw gedrag in uw werk verder versterken. De leergang wordt afgesloten met een certificaat.

Inzet en bereidheid

Deze leergang is gericht op duurzame verandering: dit betekent dat u niet alleen theorie en technieken leert, maar dat u bereid bent om uw eigen denkstijlen en gedrag als leidinggevende waar nodig daadwerkelijk aan te passen.

Vanwege deze persoonsgerichte aanpak, telt een groep maximaal 12 deelnemers.

Doelgroep en niveau

Deze leergang is bedoeld voor leidinggevendenden in de zorgsector met een vooropleiding op HBO-niveau. Leidinggevendenden zijn managers, maar ook professionals die leidinggeven.

Zowel beginnende als ervaren leidinggevendenden zijn welkom: Metaprofiel Analyse is nieuwe materie en de reflectie op de eigen stijl van leidinggeven en het oefenen van mensgerichte technieken bieden ook verdere verdieping voor ervaren managers.

De focus op de zorgsector brengt herkenning in problematiek en casussen.

Vanwege de open inschrijving ontmoeten leidinggevendenden uit verschillende instellingen en zorgsectoren elkaar. Hierdoor leert men veel van elkaar terwijl iedere deelnemer toch een persoonlijk management development doet, op enige afstand van de eigen organisatie.

Data, prijzen en locatie

Data, prijzen en locatie van de eerstvolgende leergangen vindt u op het losse inlegvel.

Download een inschrijfformulier via de website: www.kikkergroep.nl of bel: 0570-564364.

Leergang Cultuur- en veranderingsmanagement in de zorg

Aansluitend vindt plaats: Leergang Cultuur- en veranderingsmanagement in de zorg.

Deze leergang ontwikkelt uw instrumentarium om werkcultuur en veranderingen te managen.

Dag 1 Cultuur managen als instrument

Dag 2 Teams met gezonde werkcultuur

Dag 3 Speelveld der verandering

Dag 4 Interventies doen en teamcoaching

Dag 5 Weerstand en volhouden

Een aparte folder is beschikbaar.

Giel Daems, kwaliteitsfunctio- naris De Volckaert verpleeg- en verzorgingshuizen



‘Vraaggericht werken betekent meer eigen verantwoordelijkheid nemen en daarop aangesproken kunnen

worden. Je moet experimenteren, maatwerk leveren voor een bewoner. Leidinggevendenden moeten dat begeleiden.’

Kikker Groep

Kikker Groep werkt mee aan productiviteit, kwaliteit en veiligheid in de zorg. Dat doen we effectief door organisatiecultuur te ontwikkelen met behulp van:

- ◆ meting & analyse
- ◆ advisering & interventies
- ◆ training & coaching.

Kikker Groep bestaat uit enthousiaste en resultaatgerichte professionals. De groep is opgericht door Marcella Bremer MScBA en drs. Marcel Lamers en telt een hecht kernteam aangevuld met professionals die worden ingezet op basis van specifieke expertise.

Het ‘klikt’ met de zorgsector: we herkennen de inzet waarmee mensen werken. Onze adviseurs, trainers en coaches zijn professioneel opgeleid en lid van NVO2, Nederlandse Vereniging voor Kwaliteit van Zorg, Zorgmanagers Netwerk Nederland en NVOG.

De hoofdvestiging is Olst en er werken collega's in heel Nederland.



Veel dingen in de zorgsector liggen vast. Mensgericht leidinggeven heeft u zelf in de hand. Het is hét instrument tot medewerkers-tevredenheid, productiviteit, veiligheid en kwaliteit van zorg.

Kikker Groep, L.H. Pottstraat 4 ✕ 8121 BN, Olst

Op onze website vindt u:

- ◆ Ons actuele aanbod van diensten
- ◆ Vragen en cases van opdrachtgevers
- ◆ Bibliotheek over cultuur, leiders en teams
- ◆ De Opkikker, maandelijkse e-mail nieuwsbrief
- ◆ Podcasts: beluister tips over cultuur, leidinggeven en samenwerken
- ◆ Vrij beschikbare cultuurtest (OCAI) met direct uw eigen score

Neem voor meer informatie contact op met drs. Marcella Bremer of drs. Marcel Lamers. Per mail: info@kikkergroep.nl of per telefoon: 0570-564364.

Vraag ook onze andere folders aan:

- ◆ Onze diensten
- ◆ OCAI
- ◆ Metaprofiel Analyse®



www.kikkergroep.nl

Leergang Mensgericht Leidinggeven in de zorgsector

Praktische bijlage met data, locatie en investering (zie de brochure voor inhoudelijke opleidingsinformatie). Leergang met open inschrijving.

Doelgroep

Voor managers en leidinggevende professionals in de zorg. Mensgericht leidinggeven betekent persoonlijk effectief leidinggeven aan uzelf én aan uw team, afdeling, locatie, maatschap zodat productiviteit, veiligheid en kwaliteit van zorg worden bereikt.

Deze leergang bestaat uit:

- ♦ Metaprofiel Analyse[®] test: meting van uw denkstijlen met schriftelijke rapportage

Zes trainingsdagen in een periode van zestien weken:

- ♦ Dag 1 Uw metaprofiel en dat van anderen
- ♦ Dag 2 Uw metaprofiel en het ideale profiel
- ♦ Dag 3 Waarden, criteria, overtuigingen en cultuur
- ♦ Dag 4 Leidinggeven en nonverbale communicatie
- ♦ Dag 5 Leidinggeven: communiceren en interveniëren
- ♦ Dag 6 Leidinggeven en cultuur
- ♦ Afsluitende individuele coachingsessie

Data voorjaar 2008

Metaprofiel Analyse[®] test: op tijdstip naar keuze, uiterlijk 10 maart 2008. Trainingsdagen zes keer op donderdag: 20 maart, 10 en 24 april, 15 mei, 5 en 26 juni 2008. Afsluitende coachingsessie: op afspraak, uiterlijk binnen vier maanden na afronding.

Data najaar 2008

Metaprofiel Analyse[®] test: op tijdstip naar keuze, uiterlijk 20 augustus 2008. Trainingsdagen zes keer op donderdag: 4 en 25 september, 16 oktober, 6 en 27 november en 18 december 2008. Afsluitende coachingsessie: op afspraak, uiterlijk binnen vier maanden na afronding.

Locatie en tijd

In principe vinden de trainingsdagen en de coachingsessie plaats op onze hoofdvestiging in Olst, een voormalige pastorie met grote tuin (tussen Deventer en Zwolle). Er is parkeergelegenheid en het is 5 minuten lopen van NS-station Olst.



Bij een groot aantal deelnemers uit een andere regio kan een andere locatie worden bepaald (omgeving Utrecht-Amersfoort). Lunch en locatie vormen in dat geval bijkomende kosten.

Tijd trainingsdagen: 9.30–17.00 uur. Maximaal 12 deelnemers per groep.

Investering

Deze investering geldt voor training op de locatie Olst: € 2497 vrijgesteld van btw, inclusief koffie, thee, lunch, cursusmap en Metaprofiel Analyse[®]-rapportage door het Instituut voor Eclectische Psychologie.

Voorinschrijving: inschrijven en betalen voor 20 januari: € 100 korting (leergang voorjaar). Inschrijven en betalen voor 20 juli: € 100 korting (leergang najaar). Samen inschrijven: als u een andere deelnemer werft, krijgt u ieder een korting van € 200 per persoon.

Hoe kunt u zich inschrijven?

U kunt uzelf inschrijven via het inschrijfformulier aan omme zijde.

En verder!

In najaar 2008 start ook de Leergang Cultuur- en veranderingsmanagement in de zorg. Deze leergang ontwikkelt uw instrumentarium verder om werkcultuur en veranderingen te managen. Brochure en data volgen.

kikker groep

Deelnameformulier (faxen naar 0570-564530)

Naam

Functie

Organisatie

Adres

Postcode + Woonplaats

Telefoon overdag

Telefoon 's avonds

E-mail

Ja, ik schrijf me in voor:

◇ Leergang Mensgericht Leidinggeven op 20 maart, 10 en 24 april, 15 mei, 5 en 26 juni 2008 voor € 2497

◇ Leergang Mensgericht Leidinggeven op 4 en 25 september, 16 oktober, 6 en 27 november en 18 december 2008 voor € 2497

◇ Vroegboekkorting à € 100

◇ Samenboekkorting à € 200: ik boek samen met (stuur een extra formulier mee)

Datum

Handtekening: