

Leidinggeven

Rijbewijs

LGR®

Copyright

Dit boek is het geestelijke eigendom van Marc Bouter van Bouter opleidingen. Niets uit dit boek mag worden opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, bewerkt, vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Overtreders kunnen juridisch aansprakelijk gesteld worden van enig nadeel zoals overtreding van het auteursrecht en gemiste inkomsten.

Disclaimer en aansprakelijkheid

Dit boek is bedoeld als handleiding en als middel om de lezer te inspireren. Ondanks dat dit cursusboek met grote zorgvuldigheid is samengesteld neemt Marc Bouter of Bouter opleidingen geen verantwoording voor de inhoud van het boek en kunnen ze niet aansprakelijk gesteld worden van enig nadeel van de lezer.

Versie 21 september 2017

INDEX

Copyright	1
Disclaimer en aansprakelijkheid	1
Inleiding	4
Leidinggevenrijbewijs	5
Achtergrond	6
Doelgroep	6
Nog even dit	6
Deze cursus	6
Definitie leidinggeven	7
Leiderschap	8
Management	8
Redenen om leidinggevende te worden	8
Wat doet een leidinggevende	9
Waarom zijn er leidinggevendenden	9
Eigenschappen	9
Verschillende stijlen van leiding geven	10
Bevoegdheden	11
Visie	13
Indoctrinatie	14
Voorbeeldfunctie	14
Rol	15
Vertrouwen	15
verschillende definities	16
Verstandhouding	17
Regels	18
ARBO-wet	20
Ergonomie	22
Stress	23
Communicatie	24
Instructies geven	28
Team	29
Psychologie	30
Problemen	31
Motivatie	32
Werkoverleg	34
Handhaven	37
Fouten maken	37
Risico's	38

Veranderingen	39
Discriminatie en pesten	39
Conflicten	40
Betrokkenheid	41
Beoordelingsgesprek	42
Functioneringsgesprek	42
Inwerken	43
Afmelden	44
Vervanging bij afwezigheid	45
Vacatures en solliciteren	46
Vacature leidinggevende	47
Arbeidscontract	48
Verplichte kennis	48
Beperkingen	50
Vragen	50
Diploma	50
Conclusie	50
Aanvullende diensten	51
Nawoord	52
Herhalingsvragen	53
Opdrachten en situaties	54

Bijlagen

Agenda	58
Notulen (lang)	59
Notulen (kort)	61
Formulier beoordelingsgesprek / functioneringsgesprek	62

Inleiding

Hallo, ik ben Marc Bouter, de schrijver van dit boek. Ik heb dit boek geschreven voor degenen die een leidinggevende functie hebben of krijgen voor een snelle en praktische cursus leidinggeven.

Er zijn veel mensen die een leidinggevende functie hebben maar daar geen opleiding voor hebben gehad. Ze zijn in deze functie gekomen doordat ze toevallig het langste in dienst waren, de meeste ervaring hadden, de meeste diploma's hadden, de meeste productkennis hadden of gewoon een grote mond hadden. Niets persoonlijks, maar er zijn heel veel personen in een leidinggevende functie gekomen die geen of weinig leidinggevende kwaliteiten hadden, daar waren ze niet op beoordeeld. Ze waren goed in hun vak en ze waren beschikbaar en iemand anders dacht dat ze een groep medewerkers konden aansturen om wat voor reden dan ook en opeens waren ze leidinggevende.....

Iemand die voor zichzelf is begonnen als ondernemer heeft veel kennis van zijn vak maar heeft vaak geen kennis van leidinggeven. Als hij dan medewerkers aanstuurt komt hij op een gebied waar hij geen kennis van heeft.

Dat je veel over je werk weet wil niet zeggen dat je ook goed leiding kan geven, het zijn 2 verschillende dingen. Net zoals je vakkennis een kwaliteit is, is je leidinggevende kennis en ervaring ook een kwaliteit. Denk je nou echt dat een directeur van een bierbrouwerij veel weet van bierbrouwen? Of dat de directeur van een machinefabriek kan lassen? Natuurlijk niet ! Hij is goed in een organisatie te leiden, hij kan niet van alles verstand hebben.

Je kunt natuurlijk ook kijken hoe anderen met veel ervaring leidinggeven en dat kopiëren. Maar heeft die persoon wel eens een cursus leidinggeven gedaan? Niet ? Of 20 jaar geleden ? Dan leer je dus een stijl van leidinggeven van iemand die het zichzelf maar een beetje aangeleerd heeft of een stijl van 20 jaar geleden met ouderwetse en achterhaalde principes en wetgeving. Ook heeft iedereen een andere stijl, die hangt af van je eigen karakter en de omstandigheden op je werk. Dus iemand anders zijn stijl kopiëren werkt niet altijd. Dat is een trucje leren, geen vakmanschap.

Leidinggeven is één de moeilijkste dingen die er zijn en die taak wordt vaak overgelaten aan personen die daar niet voor geleerd hebben. We laten dat in onze hoogontwikkelde maatschappij dus over aan amateurs.....

Je zult zien dat er eigenlijk best veel komt kijken bij goed leidinggeven. Het is toch eigenlijk wel bijzonder dat personen op leidinggevende functies worden gezet die daar niet voor geleerd hebben. Leidinggeven is één van de moeilijkste dingen die er zijn. Niet voor niets zijn er diverse cursussen voor ontwikkeld en boeken over geschreven. Ook veranderen inzichten steeds door nieuwe onderzoeken en wetgeving.

Vanuit de ARBO-wet worden er veel eisen aan de werkgever en de leidinggevende gesteld. Door deze cursus te volgen krijg je een goede basis.

Leidinggevenrijbewijs

Als leidinggevende heb je veel verantwoordelijkheden, vandaag de dag denken we nog steeds dat iedereen dit kan.....

Om sommige beroepen in Nederland uit te mogen voeren zal je moeten voldoen aan bepaalde opleidingseisen. Denk eens aan een dokter, die moet bijvoorbeeld een afgeronde medische opleiding hebben gedaan en geregistreerd zijn in een bepaald register. Om een auto te mogen rijden moet je een rijbewijs hebben. Een advocaat moet een afgeronde rechtenstudie hebben en ingeschreven zijn bij de orde van advocaten. Een leraar Nederlands op de middelbare school moet een studie Nederlands afgerond hebben met onderwijsbevoegdheid. Een piloot moet zijn vliegbrevet hebben, een specifieke training per vliegtuig, geslaagd zijn voor een medische en psychologische test, enz.

Het is toch eigenlijk raar dat iemand die leiding geeft aan zijn medewerkers geen enkele opleiding nodig heeft voor deze verantwoordelijke functie. Je bent namelijk als werkgever en als leidinggevende verantwoordelijk voor het ARBO-beleid in de organisatie. Dan moet je wel weten wat dat is en hoe je dat moet doen. Als leidinggevende zijn er regels in de wet die je moet weten. Als leidinggevende moet je o.a. kennis hebben van arbeidsrecht, de ARBO-wet, de juiste arbeidsmiddelen, fysieke belastbaarheid van mensen, sollicitatiegesprekken voeren, werkoverleg houden, communicatie, instructies geven, enz.

Je zou je kunnen afvragen of de meeste leidinggevers dan wel deskundig genoeg zijn voor die belangrijke taak. Als leidinggevende heb je namelijk veel invloed op de werksfeer, motivatie, geluk, plezier en veiligheid van je medewerkers. Tevreden medewerkers werken harder, maken minder fouten, werken veiliger, zijn minder ziek en zoeken niet zo snel een ander baan (verloop).

Ik vind dat er een norm moet komen wat iemand moet weten om leidinggevende te kunnen worden. Daarom heb ik het Leidinggevenrijbewijs (LGR ®) ontwikkeld. Na deze cursus ben je deskundig om leiding te kunnen geven.

Je zou bijvoorbeeld de regel kunnen maken dat je binnen een termijn van 3 maanden na je aanstelling als leidinggevende een opleiding leidinggeven moet afronden.

Door verplichte onderwerpen tijdens een opleiding te behandelen zal je genoeg gereedschappen hebben om deze taak deskundig uit te kunnen voeren.

Door deze cursus te volgen met dit boek voldoe je aan de normen voor het Leidinggevenrijbewijs.

De naam Leidinggevenrijbewijs is afgeleid van het autorijbewijs. Je mag pas zelfstandig met een auto rijden als je daar een goede opleiding voor hebt gedaan die beoordeeld wordt met een examen. Als de examinerator van het CBR dan vindt dat je goed genoeg rijdt om zelfstandig te kunnen rijden krijg je het rijbewijs. Zo bepalen we als samenleving wie er geschikt is om met een gevaarlijk vervoermiddel te mogen rijden. Maar dan begint het pas, dan moet je nog veel rijden om ervaring op te doen om te leren goed te reageren in onverwachte situaties.

Achtergrond

Ik heb zelf verschillende opleidingen gedaan in leidinggeven, bedrijfspsychologie en arbeid- en organisatiepsychologie. Ook heb ik met mijn pokerschool “Passie voor Poker” veel pokercursussen gegeven en pokertoernooien georganiseerd en zo bepaald hoe die toernooien gespeeld werden. Verder ben ik al een tijdje heftruckinstructeur en heb daar veel cursussen in gegeven waar ik de cursisten moet laten doen wat ik wil om georganiseerd een cursus te kunnen geven die voldoet aan de normen die de organisatie stelt. Ook ben ik leidinggevende geweest in een magazijn.

Doelgroep

Ik heb zelf een achtergrond met leidinggeven in een magazijn maar je hoeft als lezer niet deze achtergrond te hebben. Ik geef soms voorbeelden uit situaties in een magazijn. De doelgroep voor dit boek is iedereen die meer over leidinggeven wilt weten. De doelgroep die ik wil bereiken zijn degenen die in een leidinggevende functie komen of al werkzaam zijn waar snel kennis opgebouwd moet worden over leidinggeven. Denk hierbij aan een afdelingschef, bedrijfsleider, hoofdmonteur, afdelingshoofd, manager, projectleider, planner, teamleider, productiechef, werkvoorbereider, eerste monteur, meewerkend voorman, ploegleider, ondernemer, enz.

Nog even dit

Waar “hij” staat in de tekst kan ook “zij” gelezen worden. Aangezien de verschillende beroepen diverse opleidingsniveaus hebben houd ik het taalgebruik in dit boek simpel zodat iedereen het begrijpt. De personen waar je leiding aan geeft kunnen diverse benamingen hebben maar noem ik in dit boek medewerkers. Ik ga er even vanuit dat je als leidinggevende in loondienst werkt. Werk je als zelfstandig ondernemer dan zal het soms net iets anders zijn maar de verschillen zijn klein.

Deze cursus

Deze cursus bestaat uit 3 gedeeltes; de theorie, herhalingsvragen en opdrachten. Om zelf te kijken of je de onderwerpen goed begrepen hebt kun je dat met het beantwoorden van de herhalingsvragen zelf testen. Om jouw inzichten uit dit boek te beoordelen zul je na de theorie de opdrachten moeten maken. Zo kan ik kijken of je de lesstof kunt toepassen.

Deze cursus wordt gegeven als thuisstudie. Je gaat dan thuis leren met dit boek. Daarna ga je de opdrachten maken. Deze kun je opsturen per email of ze worden nabesproken tijdens een les op locatie als dit is afgesproken. Nadat er voldoende inzicht is vastgesteld kun je daar een certificaat, diploma of Leidinggevenrijbewijs voor krijgen.

Er zijn veel cursussen in leidinggeven die vele maanden duren. Deze cursus kan je in 2 weken doen. Je snapt dat je met deze turbocursus nooit dezelfde kennis kunt krijgen als cursussen die veel langer duren. Sommige zullen er genoeg aan hebben, anderen zullen verder moeten leren om hun taak goed uit te

kunnen voeren of omdat ze het interessant vinden. Met deze turbocursus krijg je in ieder geval een goede basis. Ik leer je in deze cursus een manier van denken, zo kan je zelf een oplossing vinden in elke situatie.

In de samenvatting wordt elk onderwerp verkort behandeld.

Definitie leidinggeven

Om leidinggeven als onderwerp te behandelen moeten we eerst een uitgangspunt hebben wat dat is want we moeten namelijk hetzelfde referentiekader hebben voor we verder gaan in dit boek. Leidinggeven is:

“Het gedrag van de medewerkers beïnvloeden in de richting van de organisatiedoelen.”

Het gaat dus om:

- medewerkers
- gedrag
- beïnvloeden
- organisatiedoelen

Dit is natuurlijk erg kort en krachtig, je zou het iets uitgebreider kunnen zeggen.

“Leidinggeven is een proces waarbij een individu een groep van individuen beïnvloedt om een bepaald doel te bereiken. Het heeft vooral betrekking op de meer persoonlijke aspecten, waarbij het er om gaat de medewerkers te beïnvloeden om gedrag en prestaties in de gewenste richting te sturen.”

Het gaat dus om:

- een proces
- een individu
- een groep van individuen
- beïnvloeden
- richting

Een proces zijn activiteiten met een specifiek doel. Dit moeten de medewerkers gaan doen.

Leidinggeven betekent beslissingen nemen en taken verdelen die anderen moeten doen. Je kan zelfs beslissen dat je je beslissing uitstelt tot een ander moment omdat je bijvoorbeeld onvoldoende informatie hebt of dat de situatie erg ingewikkeld is. Het gaat erom wat er nu of binnenkort moet gebeuren, niet te ver in de toekomst. Met een mooi woord noemen we dit operationeel leidinggeven.