



Beginnen met leidinggeven en dan

Dé zeven dingen die je moet weten over leidinggeven.

Sonja van Beveren, Melkweg 23, Klijndijk
Regie & Resultaat
regie@sonjavanbeveren.nl
06-14558138
www.sonjavanbeveren.nl

INHOUDSOPGAVE

INTRODUCTIE

- 1) POSITIE INNEMEN
 - 2) WAAR ZITTEN DE APEN?
 - 3) DIENSTVERLENEND NEE ZEGGEN
 - 4) LEIDINGGEVEN AAN JE EIGEN WERK
 - 5) BEMOEI JE NIET MET DE INHOUD
 - 6) HOE HAAL JE HET POTENTIEEL UIT JE TEAM?
 - 7) NEEM JE WERK NIET MEE NAAR HUIS
- WIE IS SONJA VAN BEVEREN?
- WAT KAN IK VOOR JE BETEKENEN?

Jij wilt toch ook de meest up-to-date versie?

Ga dan naar www.sonjavanbeveren.nl en vraag je eigen exemplaar aan, zodat je zeker bent dat je de meest up-to-date versie hebt!

Je ontvangt dan ook regelmatig mijn blog met nuttige, interessante, leerzame, inspirerende informatie over leidinggeven en alles wat erbij hoort.

©2014 Sonja van Beveren

Introductie

Dé zeven dingen die je moet weten over leidinggeven!

Ben jij nog niet zo lang geleden begonnen met leidinggeven in de organisatie waar je werkt?

Heb jij ideeën hoe je bepaalde zaken beter voor elkaar kunt krijgen en wil jij dit vooral samen met jouw teamleden voor elkaar krijgen?

Is het je al opgevallen dat niemand jou een compliment geeft wanneer jij een probleem hebt opgelost?

Dacht je te weten hoe je collega's zijn en kom je erachter dat ze toch minder zelfvertrouwen hebben dan je dacht. Dat ze bijna dagelijks aan je bureau komen?

Welkom in de wereld van het leidinggeven. Je bent naast de inhoud ook geïnteresseerd in het proces en de verschillende lagen in de organisatie waar je werkt. Je wilt graag invloed uitoefenen en hebt de stap gezet om leidinggevende te worden. Of wellicht ben je gevraagd omdat anderen kwaliteiten bij je zien?

Hoe dan ook het is een nieuwe fase in je loopbaan en je hebt nu een positie waarin je zichtbaar bent. Je zit niet meer 'veilig' in de groep. Je staat er boven. Er wordt op je gelet.

Toen ik zelf begon met leidinggeven was het één grote ontdekkingstocht en de eerste periode zeker niet makkelijk. Met vallen en opstaan heb ik geleerd wat belangrijk is voor iedere leidinggevende. Ik gun jou de zeven tips om jou te helpen je positie in te nemen, de goede dingen te doen en de dingen goed te doen.

Ga er even voor zitten, lees de zeven tips en maak er vooral gebruik van.

Veel leesplezier toegewenst!

Sonja van Beveren | Regie & Resultaat

1) Positie innemen

Je bent begonnen als leidinggevende en je dacht misschien dat er niet veel verschil zou zitten tussen wat je deed toen je nog in de inhoud zat en je rol als leidinggevende. Of je hebt er van te voren helemaal niet veel over nagedacht. Toch is er een groot verschil.

Je hebt namelijk écht een andere positie gekregen. Als leidinggevende sta je boven het team. Je hebt een andere verantwoordelijkheid gekregen. Je bent zichtbaar geworden, ze kijken naar jou. Je hebt een bijdrage te leveren aan de grotere doelen van de organisatie.

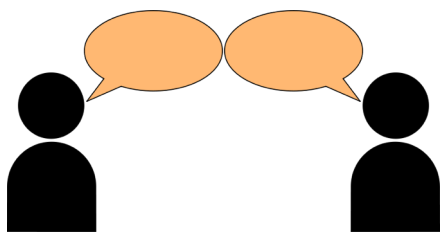
Je wereld is een stuk groter geworden. Je had eerst vooral te maken met de inhoud en het team waar je in zat. Nu heb je, naast het leiding geven aan je team, ook een positie in te nemen ten opzichte van jouw leidinggevende, ten opzichte van collega leidinggevend en stafdiensten zoals P&O en Financiën.

Vanuit deze verschillende disciplines verwachten ze dingen van jou en jij hebt hiermee om te gaan vanuit jouw positie als leidinggevende. Je werkt vanuit een breder perspectief. Je kijkt niet meer vanuit je team naar boven. Je kijkt nu om je heen. Dat wat je ziet, daar heb je iets van te vinden. Je hebt vast te stellen: hoe verhoud ik mij tot deze partijen? Wat werkt wel, wat werkt niet?

Die overgang heb je vast en zeker al gemerkt. Dat je anders hebt te kijken. En dat dit ook betekent dat je andere dingen hebt te doen. Andere vaardigheden in hebt te zetten in je rol als leidinggevende. Wat je helder moet hebben is dat je weet waar jouw organisatie naar toe wil.

- Binnen welke context is jouw organisatie actief?
- Wat verwachten jullie klanten?
- Wat zijn de plannen voor de korte en langere termijn?

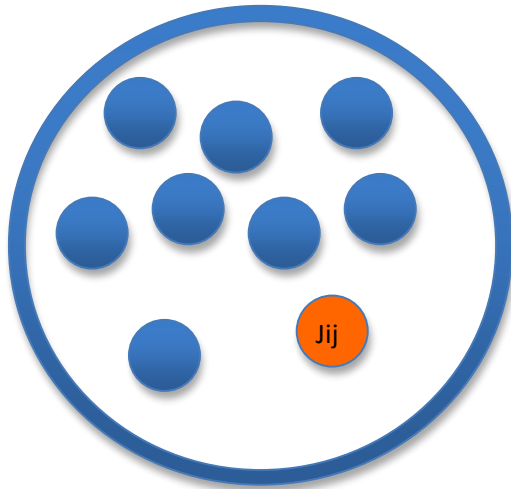
Hier heb je actief over na te denken en actie op te ondernemen. Dit verwacht niet alleen jouw leidinggevende van jou, ook jouw team verwacht dit. Dat jij ze meeneemt in de koers en plannen van de organisatie.



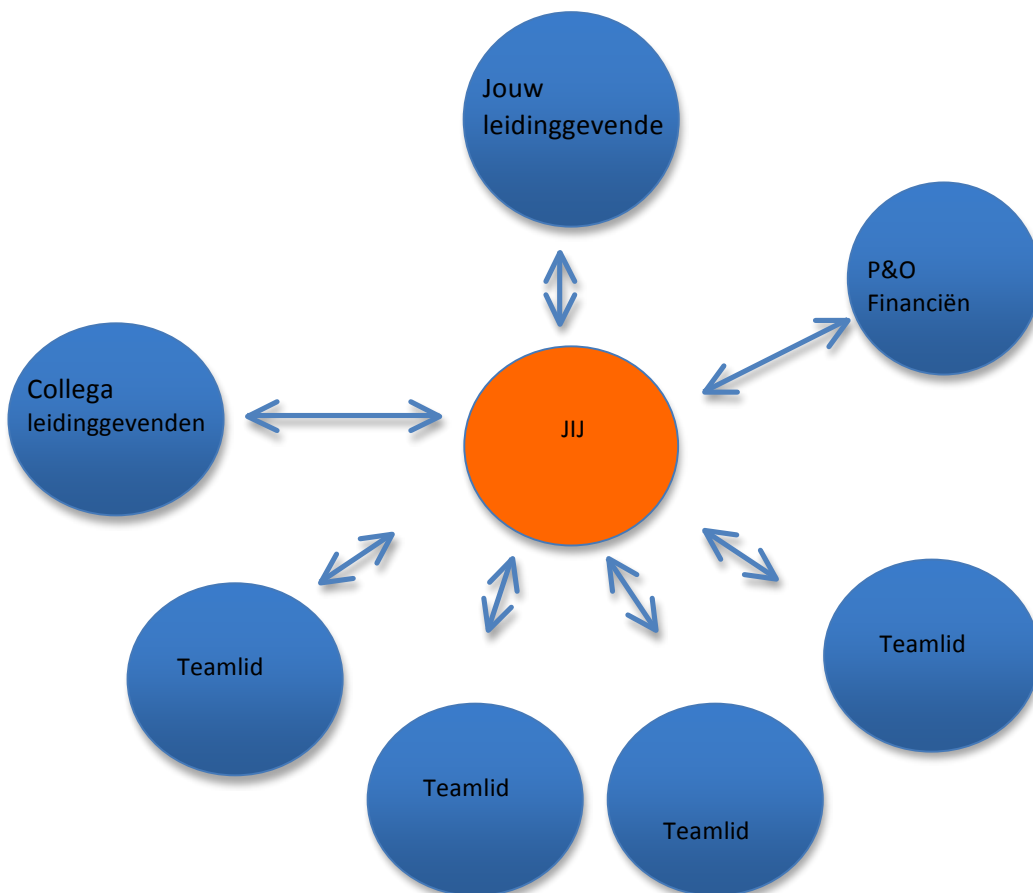
Hoe kom je er nu achter wat je omgeving van jou verwacht? Doe vooral geen aannames, maar onderzoek het. Ga in gesprek met je leidinggevende, met je teamleden, de P&O adviseur, je collega teammanager(s) en wees een OEN. Dat betekent Open Eerlijk en Nieuwsgierig. Bereid je voor op het gesprek. Wat wil je eruit halen? Wat is belangrijk voor jou?

Wat denk ik het belangrijkste is in deze nieuwe positie? Dat je vanuit een breder perspectief naar jezelf en je omgeving leert kijken. Niet meer vanuit de inhoud, wel vanuit het proces. Hoe specifieker je hebt uitgevraagd wat anderen van je verwachten, hoe beter je in staat bent hier invulling aan te geven. Of vast te stellen op welke onderdelen je hulp nodig hebt, omdat je er nog geen of weinig ervaring mee hebt.

Van: onderdeel zijn van een team



Naar: Leidinggeven aan een team



2) Waar zitten de apen?



Op jouw schouders of op die van je teamleden? Het gevecht met de apen heb je iedere dag. Wie zijn die apen dan? Dat zijn alle klussen en taken die jij op je schouders neemt, terwijl ze eigenlijk bij een ander horen. Want er komt dagelijks van alles op je af. Je medewerkers hebben vragen waarvan je denkt: 'oh dat doe ik wel even, dat gaat een stuk sneller.'

Je leidinggevende komt met vragen. Soms omdat zij ergens vanaf wil zijn en jij de eerste bent die toevallig langskomt.

Soms omdat hij niet in de gaten heeft hoe druk jij het hebt en dat wat hij wil op dit moment niet belangrijk is.

De kunst is te ontdekken wat is nou écht mijn taak als leidinggevende. Waar moet ik de focus op richten, de meeste tijd aan besteden? Als je dit weet dan weet je ook welke taken bij een ander horen. Taken die je in ieder geval bij een ander moet laten. Dit betekent dat het **apen-alertheid-signaal** constant aan moet staan.

Stel jezelf steeds de vraag: 'is dit voor mij of hoort het bij een ander? Hoe beter je zelf weet wat jouw rol en taak is en welke prioriteiten hierbij horen. Wat belangrijk is, wat urgent is? Hoe beter je in staat bent de apen van je af te houden.

Bijvoorbeeld je gaat vandaag aan de slag met het jaarplan. Een belangrijke taak voor die dag. Je zit er helemaal klaar voor en dan belt de directeur. Het is overmorgen secretaresse dag, of jij de bloemen voor alle secretaresses wilt bestellen. Je eerste gedachte is NEE, maar wat doe je in de praktijk? Neem je die aap op je schouder of niet?

Of je hebt een medewerker een taak gegeven. Je hebt samen de afspraak gemaakt dat hij het gaat doen. En dan komt hij bij je terug en is het half af. Wat doe je? Neem je het over of vraag je de ander wat hij nodig heeft om het zelf af te maken?

Weet je wat nu het mooiste is van het constant alert zijn op apen? Het heeft niet alleen een positief effect heeft op jouzelf, dat jij je werk af hebt. Het zorgt er ook voor dat anderen zich ontwikkelen. Het lijkt misschien onvriendelijk om apen af te houden, het is het beste voor iedereen. Door het niet over te nemen en te vragen wat de ander nodig heeft om het wel te kunnen.

Hiermee bereik je drie dingen:

1. Je creëert een goede relatie.
2. Je geeft de ander de ruimte.
3. Je helpt bij ontwikkeling en groei.

3) Dienstverlenend nee zeggen

Stel je voor: jij hebt afspraken gemaakt met een aantal collega teammanagers om input te geven op hun plannen. Dat hebben ze aan je gevraagd en zij zitten erop te wachten. En dan belt je baas of je direct even bij hem kan komen, omdat hij graag met jou wil praten over het volgende MT en een onderwerp wat daar aan de orde komt.

Hoe zeg je dan nee? Op een zodanige manier dat jij daar zelf een goed gevoel over hebt en de ander het begrijpt? Op een goede manier nee zeggen is één van de belangrijkste dingen om te kunnen.

Een van de belangrijkste dingen om te kunnen. Een vaardigheid dus, iets wat je hebt te DOEN. Er komen dagelijks veel mensen bij je met vragen of het nu je leidinggevende is, een teamlid, een P&O adviseur. Ze komen met vragen waar jij ook nee op mag zeggen.

Hoe beter je weet wat voor werk je die dag hebt te doen. Wat je met jezelf hebt afgesproken. Wat belangrijk is vandaag. Hoe beter je in staat bent nee te zeggen.

Ja zeggen op de vraag van een ander betekent nee zeggen tegen jezelf.

De kunst is om te luisteren naar de vraag van de ander en je eerste reactie om direct ja te zeggen in te houden. Voel eerst wat die vraag met je doet. Kán of wíl ik het wel op dit moment? Als het antwoord nee is, begrip tonen voor de vraag en nee zeggen.

Natuurlijk wil je graag iemand anders helpen. Je wilt niet zomaar nee zeggen, maar je eerste reactie is soms nee. Daar gaat het om. Om te begrijpen waarop je nee zegt vraag je eerst door wat die ander verwacht, wat hij of zij precies wil. Afhankelijk van de urgentie van de vraag bepaal je wat je doet.

- Of je alsnog ja gaat zeggen.
- Dat je een afspraak maakt wanneer je wel aan de slag kunt gaan met de vraag.
- Of dat je een andere oplossing hebt.

4) Leidinggeven aan je eigen werk

Dit is nog niet zo makkelijk. Hoe doe je dat nou, leidinggeven aan jezelf? Het is heel wat anders leiding te geven aan een ander en de verwachtingen die je hierbij hebt, dan dat je leiding geeft aan je zelf. Meestal denk je er niet zo over na. Hoe zorg je er nou voor dat je hier wel over nadenkt en wat nog belangrijker is: dat je realistische afspraken met jezelf maakt.

Wat je hierbij gaat helpen zijn de gesprekken die je hebt gevoerd met je omgeving. Dit zijn de basisverwachtingen. Als je hieraan kunt voldoen is het in feite oké.

Wat is leiding geven aan jezelf? Wat betekent dit? Het komt voornamelijk neer op het goed kunnen plannen en organiseren.

- Wat vind jij belangrijk om te doen?
- Wat wil je bereiken en hoe zorg je ervoor dat het ook gebeurt?

Als leidinggevende werk je met een jaarplan, dat wordt van je verwacht. In dat plan moeten de juiste dingen staan om de organisatiedoelen te bereiken, klanten tevreden te houden, talenten van medewerkers te ontwikkelen enz. enz.

Nu is de vraag, hoe realiseer je die plannen? Als het goed is doe je concrete voorstellen van dingen die af moeten voor een bepaalde datum in het komende jaar. De grap is dat je niet dagelijks met deze plannen bezig bent omdat er zoveel andere onverwachte dingen op je afkomen. Toch is het jouw taak dat wat je hebt gepland ook af te ronden. Dit is een afspraak die je met jezelf hebt gemaakt en als het goed is ook in samenspraak met je leidinggevende en je team.

Herken je dit? Als er iets gepland staat voor september en het is maart dan heeft het geen haast. Je schuift het voor je uit, het kan nog wel. Maar ineens is het september en moet je er nog mee beginnen.

Hoe voorkom je dat dit telkens opnieuw gebeurt?

Stap 1: door een realistische planning te maken.

Stap 2: een systeem te hebben voor jezelf om deze planning ook te halen.

Dus: Maak haast als je tijd hebt, dan heb je tijd als je haast hebt.

Ben je zo iemand die druk nodig heeft, creëer dan je eigen druk. Maak gebruik van het feit dat je een afspraak met een ander meestal belangrijker vindt dan de afspraak die je met jezelf maakt. Spreek met iemand af dat je op x moment iets klaar hebt en of hij of zij ernaar wil kijken.

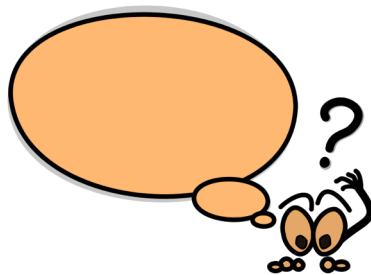
5) Bemoei je niet met de inhoud



Makkelijker gezegd dan gedaan. Vooral als je de inhoud zelf ook zo leuk vindt. Je weet het nog zo goed. Je hebt het werk jaren gedaan en nu is jouw opdracht anderen te ondersteunen deze inhoud goed of nog beter te doen.

Natuurlijk is jouw eerste reactie als iemand bij je komt met een inhoudelijk vraagstuk: je mening te geven. Jouw kennis, ervaring en expertise te laten zien. Deze reactie moet je inhouden. Beheers je, geef niet het antwoord, want hiermee ontnem je de ander de kans om zelf iets te bedenken.

Bijt op je tong, haal diep adem, tel tot 10 en stel dan de vraag: 'wat denk je er zelf van?' Zorg ervoor dat de ander zijn of haar eigen kennis en denkvermogen aanspreekt.



Geef geen antwoorden, stel vragen. Een vraag zoals: 'heb je dit in een vergelijkbare situatie eerder bij de hand gehad en wat heb je toen gedaan?' Of een vraag als: 'heb je een collega die hier veel ervaring mee heeft en wat zou hij of zij doen?' Dit soort vragen zet de ander aan het denken om met eigen antwoorden te komen.

Als je voldoende vragen hebt gesteld en merkt dat iemand écht uitgedacht is en er ontbreken nog een aantal dingen. Pas dan kun je wellicht een paar suggesties meegeven als het nodig is.

6) Hoe haal je het potentieel uit je team?

Waarom zou je dit eruit willen halen? Omdat het zo mooi is je teamleden te helpen bij hun ontwikkeling. Dat er echt een verandering plaats vindt. Dat je kunt zien en horen dat ze eerst nog niet bekwaam waren in een bepaalde taak en het met jouw hulp en manier van leidinggeven nu wel kunnen. Dit is niet alleen prettig voor jou, de klanten en de organisatie, maar vooral voor je medewerkers.

Wat moeten jouw teamleden kennen en kunnen? Ze moeten de inhoud van het vak beheersen, opleidingen volgen en over relevante vaardigheden beschikken. Ze moeten het laten zien en horen in zichtbaar, hoorbaar gedrag dat jij dagelijks ervaart. Jij hebt van iedereen in je team te weten waar ze nu staan als het gaat om kennen en kunnen. Hoe zelfstandig zijn ze, waar liggen hun talenten en hoe kun je deze talenten nog meer inzetten?

Je weet al dat jij je vooral niet met de inhoud moet bemoeien. Jij bent van het proces, zij zijn van de inhoud. Als eerste is het belangrijk dat jij jezelf ten doel stelt dat je het potentieel uit je team wilt halen, dat je alle talenten die erin zitten er ook uit wilt halen.



Het meest lastige en tegelijkertijd het meest leuke in je rol is dat je teamleden allemaal anders zijn. Ze doen wel hetzelfde vak, beheersen dezelfde inhoud en toch zijn ze allemaal anders als persoon. Ze hebben hun eigen kwaliteiten en valkuilen, die verschillend zijn. Het zijn ook niet dezelfde kwaliteiten en valkuilen zoals jij die hebt. Het kan zelfs zijn dat je allergisch bent voor één van je teamleden omdat hij zijn weerwoord altijd begint met een 'ja maar.' Dit kan een enorme ergernis opleveren als je zelf anders in elkaar zit. Jij hebt dan te ontdekken wat de kwaliteit is van die 'ja maar-der'. Het kan zijn dat hij de kwaliteit heeft om perfect de minpunten te ontdekken in ieder plan, om kritisch te zijn en niet te snel ergens in mee te gaan. Hoe kun je gebruik maken van deze kwaliteit?

Een andere manier om ernaar te kijken is hoe vakvolwassen iemand is. Heeft iemand nog sturing nodig, of kun je hem de ruimte geven. Stel je hebt een teamlid die net begonnen is. Als je daar het volledige potentieel uit wilt halen, heb je iemand in het begin echt aan te sturen. Hij kent de inhoud nog niet op de manier zoals jullie het doen. Hij heeft het misschien wel op school gehad, maar dat is toch anders dan in de praktijk. Je hebt hem hierin te begeleiden op instructie niveau. Zo en zo doen we het hier en dit verwacht ik van jou. Help actief door af te spreken dat hij, wanneer hij vastloopt of het niet verder weet, bij jou terug kan komen.

Je kunt ook een teamlid hebben waarvan je verwacht dat zij zelfstandig werkt en goede prestaties levert, omdat zij veel ervaring en kennis heeft en al jaren bij het bedrijf werkt. Ineens valt je op dat haar prestaties achteruit gaan of dat ze niet doet wat jij van haar verwacht. Hoe kan dit nou, vraag jij jezelf af. Dit is precies de goede vraag die je aan haar moet stellen: hoe kan dit nu? Niet gaan sturen of helpen, wel in gesprek gaan. Vertellen wat is opgevallen, wat je ziet en hoort en vervolgens de vraag stellen hoe dit komt.

7) Neem je werk niet mee naar huis



Als je álle dingen doet die hiervoor beschreven staan, is de kans klein dat je het werk mee naar huis neemt. Je hebt voor jezelf rust en ruimte gecreëerd om je werk af te maken. Het werk wat voor jou belangrijk of urgent is. En je ziet ook dat de mensen in jouw team lekker bezig zijn met hun eigen werk.

Toch zit hier vaak nog een addertje onder het gras. Het kan zijn dat je een te hoge ambitie hebt. Je legt de lat hoog voor jezelf. Je wilt het héél goed doen. Je wilt dat iedereen tevreden over je is en waardering krijgen. Je wilt graag dat álles lekker loopt. Nu gaat het erom: wie ben je als persoon? Zie je het glas half vol of half leeg? Als je vooral ziet wat je op een dag niet goed hebt gedaan of waar een teamlid niet heeft gedaan wat jij had verwacht, kan dit je behoorlijk dwars zitten. Zelf 's avonds terwijl je televisie zit te kijken en bewust of onbewust aan het malen bent. Je kunt er slapeloze nachten van krijgen. Hier is echt maar één oplossing voor:

STOP ERMEE.

Natuurlijk is dit makkelijker gezegd dan gedaan dus.....

Wat je hebt te doen is aan het eind van iedere dag bedenken waar je wel blij mee bent. Wat is goed gegaan? Welke leuke reactie heb je van iemand gekregen en waarop? Het kunnen kleine of grotere dingen zijn. Geef jezelf de opdracht om dit dagelijks kort voor jezelf op te schrijven. Waar ben ik blij mee, wat ging goed? Hou dit in ieder geval een aantal weken vol!

Het punt is namelijk dat je soms te kritisch bent voor jezelf, veel kritischer dan de mensen in je omgeving. Je herkent het misschien wel dat als iemand anders wat zwartgallig is, jij zelf de neiging hebt om juist de positieve dingen te laten horen. Door positief te zijn voor jezelf en dit actief te doen, zul je merken dat je beide kanten in beeld krijgt.

Wie is Sonja van Beveren?



Groei en beweging is wat ik anderen te bieden heb én waar ik zelf naar op zoek ben, wat belangrijk voor me is.

Het is begonnen bij een training voor managers waar ik het verhaal van de adelaar hoorde. Het verhaal van de adelaar die leefde en stierf als een kip. Dit verhaal, van Anthony de Mello, ging als volgt:

Een man vond het ei van een adelaar en stopte het in het nest van een kip op een boerenerf. De jonge adelaar kwam tegelijkertijd met de kippenkuikens uit en ze groeiden samen op. Z'n hele leven deed de adelaar wat de kippen ook deden, hij dacht dat hij ook een kip was. Hij krabbelde in de aarde voor wormen en andere insecten. Hij tokte en kraaide. Af en toe bewoog hij z'n vleugels en vloog een eindje van de grond.

De jaren gingen voorbij en de adelaar werd heel oud. Op een dag zag hij een prachtige vogel hoog boven hem aan de wolkenloze hemel. De vogel zweefde gracieus en koninklijk in de sterke windstroom met nauwelijks een slag van zijn sterke gouden vleugels.

De oude adelaar keek vol bewondering toe. "Wie is dat?" vroeg hij. "Dat is de adelaar, de koning onder de vogels," zei z'n buurman. "Hij hoort thuis in de lucht, zoals wij op de grond thuishoren - wij zijn kippen."

De adelaar leefde en stierf als een kip.

Dit verhaal raakte me intens. Het kan toch niet zo zijn dat je doodgaat, zonder dat jij je vleugels hebt uitgeslagen. Zonder dat je in staat bent geweest jezelf te laten zien zoals je bent. Die dingen te doen waar je goed in bent en waar je plezier aan beleeft. Dit was de eerste stap in mijn groeitraject. Ik ben zelf gecoached, heb NLP opleidingen gevolgd. Ben met systemisch werken bezig geweest in de vorm van organisatie-opstellingen. Nog steeds ben ik nieuwsgierig en leergierig naar hoe ik de dingen nu doe en wat ik kan leren om het anders, effectiever, makkelijker te doen. In mijn jeugd was leren en alles wat hier bij hoort al belangrijk voor me. Ieder nieuw schooljaar betekende voor mij: nieuwe dingen leren. In mijn werk ben ik hiermee door gegaan. Van secretaresse, P&O adviseur, afdelingsmanager, interim-manager naar trainer en coach. Ik leer en groei door te doen, stappen te zetten, te ervaren en er opnieuw iets mee te doen.

Als trainer en coach richt ik me op de groei van medewerkers die beginnen met leidinggeven vanuit een positie binnen de eigen organisatie. Waarom? Omdat de direct leidinggevende de belangrijkste bijdrage levert in het ontdekken en koesteren van talent. Ik weet nog dat ik zelf begonnen ben als leidinggevende bij Univé Verzekeringen met een dubbele handicap. Geen verstand van verzekeringen en geen ervaring met leidinggeven. De eerste drie maanden heb ik het zwaar gehad. Ik vond het moeilijk, wist niet goed wat er van me werd verwacht. Ik vond het niet makkelijk om hulp te vragen. Ik was het niet gewend om mensen aan te sturen. Gedurende de jaren heb ik door ervaring, training en opleiding geleerd wat wel en niet werkt. Mijn leertraject is lang geweest. Dit had sneller, makkelijker, plezieriger gekund wanneer ik in het begin was begeleid.

Wat kan ik voor je betekenen?

Ik gun jou als beginnend leidinggevende de begeleiding die ikzelf heb gemist. Zodat je met meer gemak en plezier, meer kennis en kunde je nieuwe rol in kunt vullen. Jij blij, je team blij en de organisatie waar je werkt blij.

Ben jij begonnen met leidinggeven en herken jij je in het volgende:

- Je wilt graag invloed uitoefenen.
- Je hebt ideeën hoe bepaalde zaken beter kunnen en wilt dit, samen met anderen, voor elkaar krijgen.
- Je bent naast de inhoud ook geïnteresseerd in het proces en de verschillende lagen in de organisatie waar jij werkt.
- Je vindt het leuk om gesprekken te hebben met je collega's.
- Je wilt toegevoegde waarde leveren en laten zien wat je kunt.
- Je bent onrustig en onzeker. Je wilt graag direct op het niveau zitten van collega leidinggevendenden met jarenlange ervaring.
- Het is veel hollen en weinig stilstaan.
- Je dacht te weten hoe je collega's zijn en komt erachter dat ze toch minder zelfvertrouwen hebben dan je dacht. Ze komen regelmatig aan je bureau.
- Je doet goeie dingen, lost problemen op en niemand geeft je een compliment.
- Jij wilt graag snel naar een oplossing terwijl je teamleden het probleem graag uitgebreid analyseren.
- Je hebt te weinig tijd, je agenda wordt bepaald door anderen.
- Je hebt een gesprek met iemand over zijn of haar functioneren en bent niet in staat om door te dringen, de ander mee te krijgen.
- Je neemt het werk regelmatig mee naar huis.

Ik help je graag om het volgende te bereiken:

- Plezier in je werk. Een gevoel van vrijheid en ruimte in denken en doen.
- Het werk bij thuiskomst goed los kunnen laten.
- Jezelf zijn: acceptatie van sterke en zwakke punten.
- Energie uit je werk halen; tevredenheid over jouw manier van werken.
- Je team steeds beter laten presteren, de gewenste resultaten halen.
- Zaken sneller en vanuit een breder perspectief op kunnen lossen.
- Een zelfredzaam team. Ze helpen elkaar én weten jou te vinden als het nodig is.
- Een open en stimulerend contact met je teamleden.

Kort samengevat:

- Meer zelfvertrouwen
- Meer energie
- Meer vrijheid/ruimte in denken en doen
- Beter in balans zijn
- Meer jezelf zijn

Wil je meer informatie wat ik voor jou kan betekenen? Klik op het [dienstenaanbod op mijn website](#)