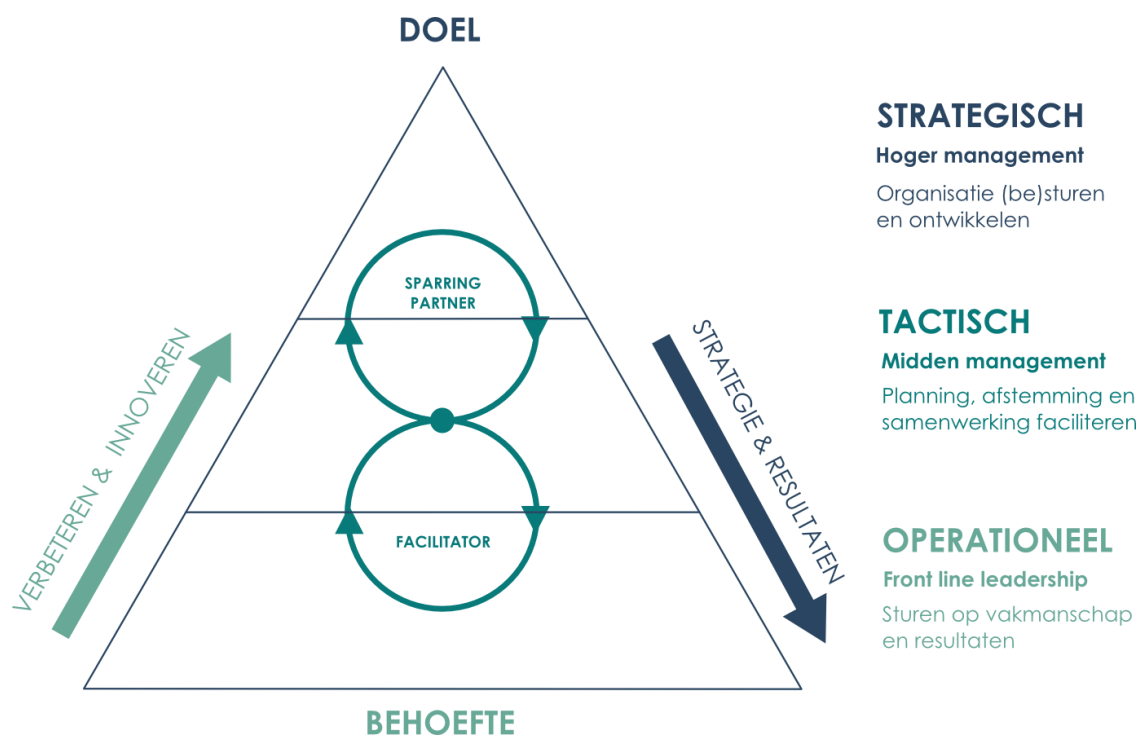


S-T-O

Niveaus van leiderschap



Strategisch niveau: Eindverantwoordelijk. Hanteert een langetermijnvisie met inzicht in marktwerking en organisatorische behoeften. Anticipeert op trends, kansen en bedreigingen binnen en buiten de organisatie en implementeert strategieën en structuren.

Tactisch niveau: Vertaalt de organisatiestrategie en -doelen naar de eigen afdeling en het team op een begrijpelijke wijze voor teamleden. Begrijpt operationele uitdagingen en behoeften en vertaalt deze op een begrijpelijke wijze naar het strategisch niveau.

Operationeel niveau: Verantwoordelijk voor de uitvoering van taken en het realiseren van diensten en producten. Bezit inhoudelijke expertise en kent de mogelijkheden en uitdagingen om doelen te behalen. Draagt inzichten en verbeterinitiatieven aan die op tactisch niveau worden afgestemd om doelen te realiseren.

Op welk niveau werk jij en hoeveel procent van je tijd besteed je eraan?

Op welk niveau zou je meer of minder tijd willen besteden?

Willen-Kunnen-Blijven doen

Leerfasen van Maslow



STAP 1: WILLEN

van onbewust onbekwaam naar bewust onbekwaam

NODIG: BEWUSTWORDING EN MOTIVATIE. Met behulp van vragen stellen, spiegelen, wat gaat goed, wat kan beter? Verwachtingen kenbaar maken. En jouw mening beargumenteren.

STAP 2: KUNNEN

van bewust onbekwaam naar bewust bekwaam

NODIG: VAARDIGHEID. Met behulp van trainen, opleiden en coachen. Zorg voor een veilige omgeving om in te experimenteren.

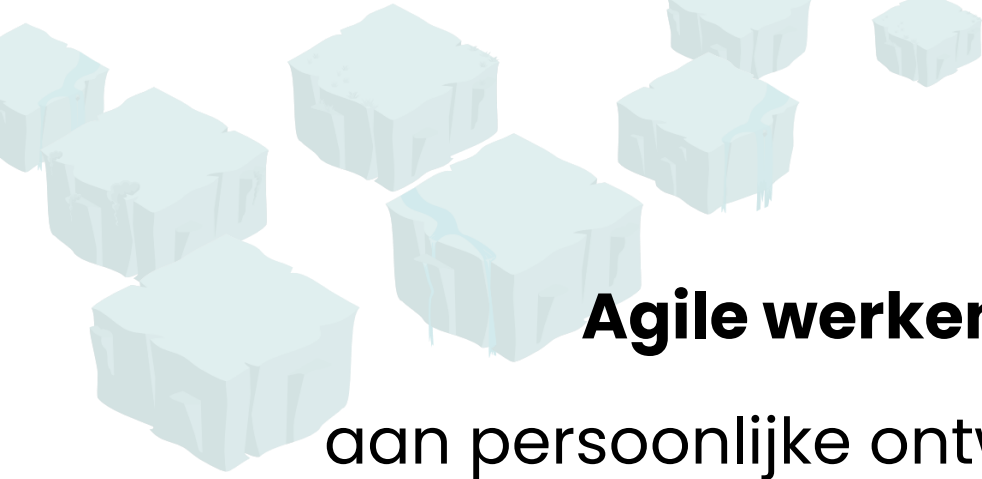
STAP 3: BLIJVEN DOEN

van bewust bekwaam naar onbewust bekwaam

NODIG: BORGING EN STANDAARDISATIE. Met behulp van herhalen, evalueren en aandacht blijven geven.

Iedere verbetering of verandering vergt alle drie de stappen.

'1,2,3 denken' is de basis voor elke duurzame verbetering.



Agile werken aan persoonlijke ontwikkeling

Ontwikkeldoelen en initiatieven formuleren

Schrijf jouw doelen en initiatieven uit met een User Story en Definition of Done!

STAP 1: Een **User Story** is een korte, duidelijke beschrijving van een behoefte, gericht op een resultaat: "Als [rol] wil ik [gedrag/vaardigheid], zodat [resultaat/impact]"

-> Stel jezelf de vraag: Wat wil ik bereiken en waarom?

Voorbeelden:

- "Als teamlid wil ik beter feedback leren geven, zodat ik mijn collega's constructief kan ondersteunen."
- "Als leidinggevende wil ik mijn tijd efficiënter plannen, zodat ik meer ruimte heb voor strategische projecten."

STAP 2: Een **Definition of Done** maakt duidelijk wanneer iets is 'bereikt'. Het helpt je om te bepalen wat 'af' betekent, voorkomt vaagheid en biedt focus.

-> Beeld je in dat je je doel hebt gehaald. Hoe voel je je dan?

Voorbeelden voor feedback geven:

- Ik voel me comfortabeler bij het geven van feedback.
- Ik heb positieve reacties gekregen van mijn collega's over mijn feedbackvaardigheden.

Voorbeeld voor timemanagement:

- Mijn werkagenda toont minder overuren en ik ervaar meer balans tussen urgente en strategische taken.

STAP 3: Deel grotere doelen op in kleinere, behapbare **initiatieven**: acties die je in 2 tot 4 weken kunt uitvoeren.

-> Maak het meetbaar door er een tijdsaanduiding aan te koppelen.

Voor feedback geven:

- Een training feedbacktechnieken volgen.
- Drie feedbackgesprekken voeren volgens het GELD-model.

Voor timemanagement:

- Een training timemanagement volgen.
- (Minimaal) twee nieuwe technieken testen (bijv. Eisenhower-matrix).

Agile werken

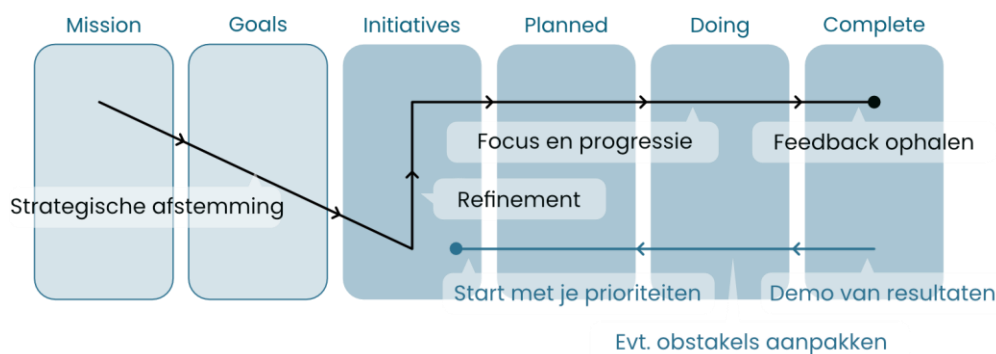
aan persoonlijke ontwikkeling

Ontwikkeldoelen en initiatieven realiseren

Maak gebruik van de Agile principes en tools!

Prioriteren & Transparantie:

- **Backlog:** Maak een lijst van alle ontwikkelinitiatieven die je hebt (je backlog). Prioriteer deze initiatieven op basis van belangrijkheid en haalbaarheid. Focus op wat het meeste waarde oplevert voor jouw ontwikkeling (strategische afstemming).
- **Sprintbord:** Maak je doelen, initiatieven en voortgang zichtbaar m.b.v. een persoonlijk sprintbord, zoals [My Hero's Journey](#):
 - *Planned:* Initiatieven die je de komende 2-4 weken gaat oppakken.
 - *Doing:* Initiatieven waar je nu aan werkt.
 - *Complete:* Afgeronde initiatieven, die je nog gaat evalueren.



Iteratief werken & Feedback ophalen

- **Sprints:** Werk in korte cycli van 2-4 weken. Werk aan een klein, behapbaar initiatief binnen deze tijd, en werk hier gericht aan.
- **Demo:** Presenteer (tussen)resultaten aan anderen voor feedback en ondersteuning.
- **Retrospective:** Kijk aan het einde van de sprint terug: Wat ging goed? Wat kan beter? Welke aanpassingen zijn nodig voor de volgende sprint?

Flexibiliteit:

- **Refinement:** Stel doelen en initiatieven bij – en scherp ze aan – op basis van nieuwe inzichten of veranderende omstandigheden.