



PLOEGBAZEN AAN HET WOORD

Adviezen voor leiderschap en teamwerk

CHARLINE VAN OSSELAER EN PETER NEIRYNCK



politeia



PLOEGBAZEN AAN HET WOORD

Adviezen voor leiderschap en teamwerk



CHARLINE VAN OSSELAER
PETER NEIRYNCK



politeia

colofon

Auteurs:

Peter Neiryndck (sectorconsulent lokale besturen, Diverscity)
en Charline Van Osselaer (projectcoördinator VION)

Met dank aan Myria Pollmann voor de inhoudelijke invulling van het netwerk, en de ploegbazen zelf voor het aanreiken van de vele handige tips uit de dagelijkse praktijk.

Cover en lay-out:

www.frisco-ontwerpbureau.be

De inhoud van deze publicatie kwam tot stand dankzij het impulsplan 'Herstel het vertrouwen' van de Vlaamse Regering.

© Uitgeverij Politeia nv
Ravensteingalerij 28
1000 Brussel
Tel. 02 289 26 10
Fax. 02 289 26 19
info@politeia.be
www.politeia.be

D/2011/8132/5
ISBN 978-2-509-00888-6
NUR 820

Niets uit deze uitgave mag worden veeleelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



politeia



PLOEGBAZEN AAN HET WOORD

Adviezen voor leiderschap en teamwerk

CHARLINE VAN OSSELAER EN PETER NEIRYNCK

Voorwoord

Begin 2009 maakte de Vlaamse Regering bekend dat er voor verschillende sectoren financiële middelen beschikbaar waren om te werken rond vorming en opleiding. Ook voor de sector lokale besturen was er een budget beschikbaar. Aan de sociale partners (VVSG en de overheidsvakbonden) werden voorstellen gevraagd.

Al zeer snel groeide er een consensus om de middelen in te zetten voor een opleiding voor ploegbazen. Zij spelen een belangrijke rol in het goed functioneren van een dienst. Hun leidinggevende opdracht is een niet te onderschatten taak. Voor verschillende medewerkers in hun dienst is immers een aanpak op maat nodig. Dit geldt zeker voor de medewerkers die aan de slag zijn via de diverse tewerkstellingsmaatregelen.

De sociale partners hebben gekozen om in geheel Vlaanderen interactieve sessies te organiseren. In De Pinte, Heusden-Zolder, Torhout en Vilvoorde volgden 49 ploegbazen gedurende drie volle dagen een opleiding verzorgd door WIVO. In Harelbeke, Herk-de-Stad, Leuven en Lokeren volgden nog eens 49 ploegbazen een training waarin zij zelf de hoofdrol speelden. Zij werden gedurende vijf halve dagen begeleid door VION. Er werd telkens één thema per halve dag opleiding uitgediept.

In deze publicatie vind je de verhalen van de ploegbazen zelf, opgebouwd rond de vijf thema's:

- Leiderschapstijlen (en jouw rol t.o.v. je eigen baas en je personeel)
- Personeel coachen en evaluatie- en functioneringsgesprekken voeren
- Mensen motiveren
- Veranderingen doorvoeren
- Diversiteit binnen je team

Op een toegankelijke manier worden tal van tips aangereikt die zeer eenvoudig toepasbaar zijn.

De sociale partners willen de ploegbazen danken voor hun inzet. Dagelijks spannen zij zich in voor de medewerkers van hun dienst en realiseren zij een kwaliteitsvolle dienstverlening. Met dit handboek willen wij hen verder ondersteunen in deze taak.

Peter Neiryndck
Sectorconsulent lokale besturen

Inhoudstafel

Inleiding: een project voor en door ploegbazen!	9
Dagelijkse kost!	10
Hoofdstuk 1	
Leidinggeven... zoeken naar de gouden middenweg tussen beste vriend en dictator	13
1.1. Leidinggeven en leiding krijgen in theorie	14
1.2. Praktijkvoorbeeld: ervaringen van je collega-ploegbazen	16
1.3. Vragen van ploegbazen over leidinggeven	18
Hoofdstuk 2	
Functionerings- en evaluatiegesprekken voeren	21
2.1. Functionerings- en evaluatiegesprekken in theorie	22
2.2. Praktijkvoorbeeld: ervaringen van je collega-ploegbazen	26
2.3. Vragen van ploegbazen over functionerings- en evaluatiegesprekken	26
Hoofdstuk 3	
Gemotiveerde medewerkers zijn geen utopie	29
3.1. Motiveren in theorie	30
3.2. Praktijkvoorbeelden: ervaringen van je collega-ploegbazen	31
3.3. Vragen van ploegbazen over mensen motiveren	31
Hoofdstuk 4	
Verandering: omarmen of vrezen?	33
4.1. Omgaan met veranderingen in theorie	34
4.2. Praktijkvoorbeeld: ervaringen van je collega-ploegbazen	36
4.3. Vragen van ploegbazen over mensen begeleiden bij veranderingen	36

Hoofdstuk 5

Diversiteit in je team, last of meerwaarde?

37

5.1. Omgaan met diversiteit in theorie

38

5.2. Praktijkvoorbeelden: ervaringen van je collega-ploegbazen

38

5.3. Vragen van ploegbazen over diversiteitsthema's

40

Hoofdstuk 6

Succesverhalen van de ploegbazen

41