

Logboek

Instituut voor brein leiderschap

uitgeverij boonjhe'sson

Beste deelnemer,

Je hebt je ingeschreven voor de Basistraining Breinleiderschap. Het is onze goede gewoonte om deelnemers al van tevoren aan het werk te zetten zodat je tijdens de training de kans krijgt om je volledig te richten op je vragen en het aanscherpen van je vaardigheden. Drie weken geleden heb je van ons een eerste mail gehad waarin we aan je gevraagd hebben wat je al weet van het brein. Je hebt de 'nulmeting' dus al gedaan. Toch kan het geen kwaad om deze nogmaals in te vullen. Dan kun je direct teruglezen wat je nog weet. Je activeert hiermee je voorkennis, dat is kennis waarvan je eigenlijk niet wist dat je die bezat. Toch is de ervaring dat mensen vaak meer kennis hebben van een onderwerp als breinkennis dan ze dachten. Als je je bewust bent van de kennis die je al hebt, wordt het een stuk makkelijker om daar nieuwe kennis aan toe te voegen.

Om je verder voor te bereiden ontvang je van ons twee belangrijke documenten: een logboek dat je de week voorafgaand aan de training moet bijhouden en een theorieboek met achtergrondinformatie. Wij gaan

ervan uit dat je beide documenten gebruikt en dat je gewapend met voor- en achtergrondkennis naar onze training komt. Je training begint namelijk niet op de trainingsdag, maar nu! Dit is je eerste stap op weg naar breinleiderschap. Je bent al begonnen en lerend op weg.

De stappen die we je in het logboek laten doorlopen en de regels die daarbij horen, zijn verplichte kost. Je moet ze dus volgen om een effectieve breinleider te worden. Dat hoeft je niet alleen te doen. Je hebt een persoonlijke breincoach aan wie je de opdrachten en je reflecties kunt sturen.

Wij wensen je veel succes, onze breincoach staat via de e-mail voor je klaar als je vragen hebt.

Hartelijke groet,
Judith Droste en Ria van Dinteren
Instituut voor breinleiderschap

NB Het kan zijn dat je (nog) niet ingeschreven bent voor deze training. Ook dan kun je het logboek gewoon gebruiken.

Zoek een maatje dat als breincoach kan fungeren en bespreek de opdrachten in een intervisiegroep of team.



Voorwoord

JE VERDIENT EEN COMPLIMENT:

je hebt namelijk net de beslissing genomen om iets te leren door deze bladzijde te gaan lezen. We helpen je graag verder op weg.

Dit logboek bestaat uit een aantal gerichte observatieoefeningen op verschillende breintheema's. Het doel van deze oefeningen is bewustwording van de kansen die je als leidinggevende krijgt om bewust invloed uit te oefenen op de ontwikkeling en inzetbaarheid van je medewerker. Een week lang vragen we je om te reflecteren op de dag: wat is er gebeurd? Hoe heb je het aangepakt en waar ben je tevreden over?

De zelfbeoordeling op pagina 5 zal je bekend voorkomen als je de training gaat volgen. Deze vragen heb je immers ook al via de mail van ons ontvangen. Voor de volledigheid kun je de vragen in het logboek nog invullen. Doe dit zonder je oorspronkelijke tekst terug te lezen, dan is het een mooie oefening om te zien wat je al onthouden hebt.

We beginnen dus nogmaals met het opschrijven van je eigen leerdoelen: wat wil je bereiken als leidinggevende met je bedrijf, met je medewerkers? Kun je aangeven wat je doelen zijn? Het liefst zo concreet mogelijk. Uitgangspunt is natuurlijk je eigen houding: wat kun je doen om ervoor te zorgen dat je medewerkers en dus de organisatie hun doelen halen? En wat weet je al over de werking van het brein?

Voor de dagelijkse reflectieopdracht geldt dat je vooral moet focussen op je eigen haalbare doelen. Geef elk doel een cijfer: hoe goed doe je dit nu en beschrijf zo concreet mogelijk je eigen gedrag als je je verbetert. Waar zie je dat dan aan? Hoe concreter hoe beter is hierbij het devies.

Er geldt nog een aantal regels voor het invullen van dit logboek. Dit zijn de volgende:

- Het woordje 'niet' is verboden!
- De uitdrukking 'ja maar' ook.
- Je werkt elke dag aan het logboek.
- Je beschrijft welke stappen je in positieve zin zet.

- Hoe concreter hoe beter.
- Je beschrijft wat je (nieuwe) gedrag betekent voor medewerkers.
- Je beschrijft waaraan medewerkers je (nieuwe) gedrag kunnen herkennen.
- Je bespreekt je voortgang met (een van) je medewerkers en vraagt wat zij zien aan je gedrag.

Wij van het Instituut voor breinleiderschap wensen je veel succes en plezier in je ontwikkeling. Voor ondersteuning is onze breincoach beschikbaar.

Tijdens de voorbereiding en het invullen van het logboek is de breincoach degene aan wie je elke dag je reflectie en observaties mailt.



0 Zelfbeoordeling: de nulmeting

- 1** Wat weet je al over het brein en de toepassingen van breinkennis voor leidinggevendenden?

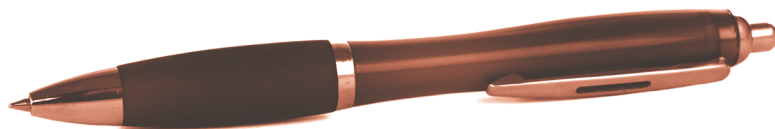
- 3** Wat wil je bereiken in je functie als leidinggevende? Geef dit zo concreet mogelijk aan en geef een cijfer voor je prestaties nu.

Cijfer:

- 2** Wat wil je verbeteren aan je prestaties op dit moment? Druk dit uit in een cijfer.

Cijfer:

- 4** Beschrijf in een tijdlijn welke gebeurtenissen en ervaringen voor je ontwikkeling als leidinggevende van belang zijn geweest. Begin bij je eerste baan.



5 Geef aan welke stappen je wilt zetten om je doelen (zie vraag 2 en 3) te bereiken.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

De eerste stap naar breinleiderschap heb je nu gezet. Elke dag start je je logboek met het beschrijven van de positieve stappen die je hebt gezet in je eigen ontwikkeling, gevolgd door de beschrijving wat je medewerkers vinden van je voortgang.

Dan volgen nu de overige zeven stappen die je precies in een week kunt doorlopen. Het begint op zondag met stap 1: de weg naar veiligheid en verbinding. Stuur je huiswerk door aan je breincoach.

Stap 1	Zondag	Veiligheid en verbinding
Stap 2	Maandag	Het maakbare brein
Stap 3	Dinsdag	Growth mindset
Stap 4	Woensdag	Spiegelneuronen en voorbeeldgedrag
Stap 5	Donderdag	Zintuigen, taal en communicatie
Stap 6	Vrijdag	Breinleiderschap
Stap 7	Zaterdag	Rust, beweging en reflectie

1 De eerste stap: het bieden van veiligheid en zoeken van verbinding

WE ZETTEN NU de eerste stap en gaan kijken hoe jij in jouw organisatie rekening houdt met belangrijke delen van het 'oude' brein. Voordat mensen zich kunnen en willen ontwikkelen, moeten ze zich eerst voldoende veilig en verbonden voelen. Kennis van de opbouw en werking van de hersenen kan je inzicht geven over hoe je hier als leidinggevende invloed op kunt uitoefenen.

Lees hiervoor in het theorieboek hoofdstuk 1 als achtergrondinformatie.

- 1** Waar vinden bij jou de bijeenkomsten plaats die van belang zijn voor het bedrijf? En wat betekent deze ruimte voor het gevoel van veiligheid bij de medewerkers?

- 2** Hoe vindt bij jou in de organisatie de besluitvorming plaats? Wordt er rekening gehouden met ieders mening? Durven mensen zich uit te spreken? Hoe zorg je voor inbreng van iedereen?

- 3** Houd tijdens een vergadering bij wie er aan het woord is en welke inbreng de mensen leveren (zie schema pagina 8). Bespreek je observaties bij de volgende vergadering en laat de mensen aan het woord die de vorige keer niets of weinig hebben gezegd. Laat mensen wisselen van plek en vraag na wat dit met mensen doet.

Naam medewerker	Aan het woord (aantal keren)	Aan het woord (tijd)	Bijdrage aan de discussie/ besluitvorming

4 Wat doe je aan introductie van nieuwe medewerkers? Hoe snel voelen zij zich thuis?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5 Hoe vier je succes in je bedrijf (verjaardagen, afscheid, een grote order en dergelijke) en zorgt dit voor verbinding van medewerkers aan het bedrijf?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

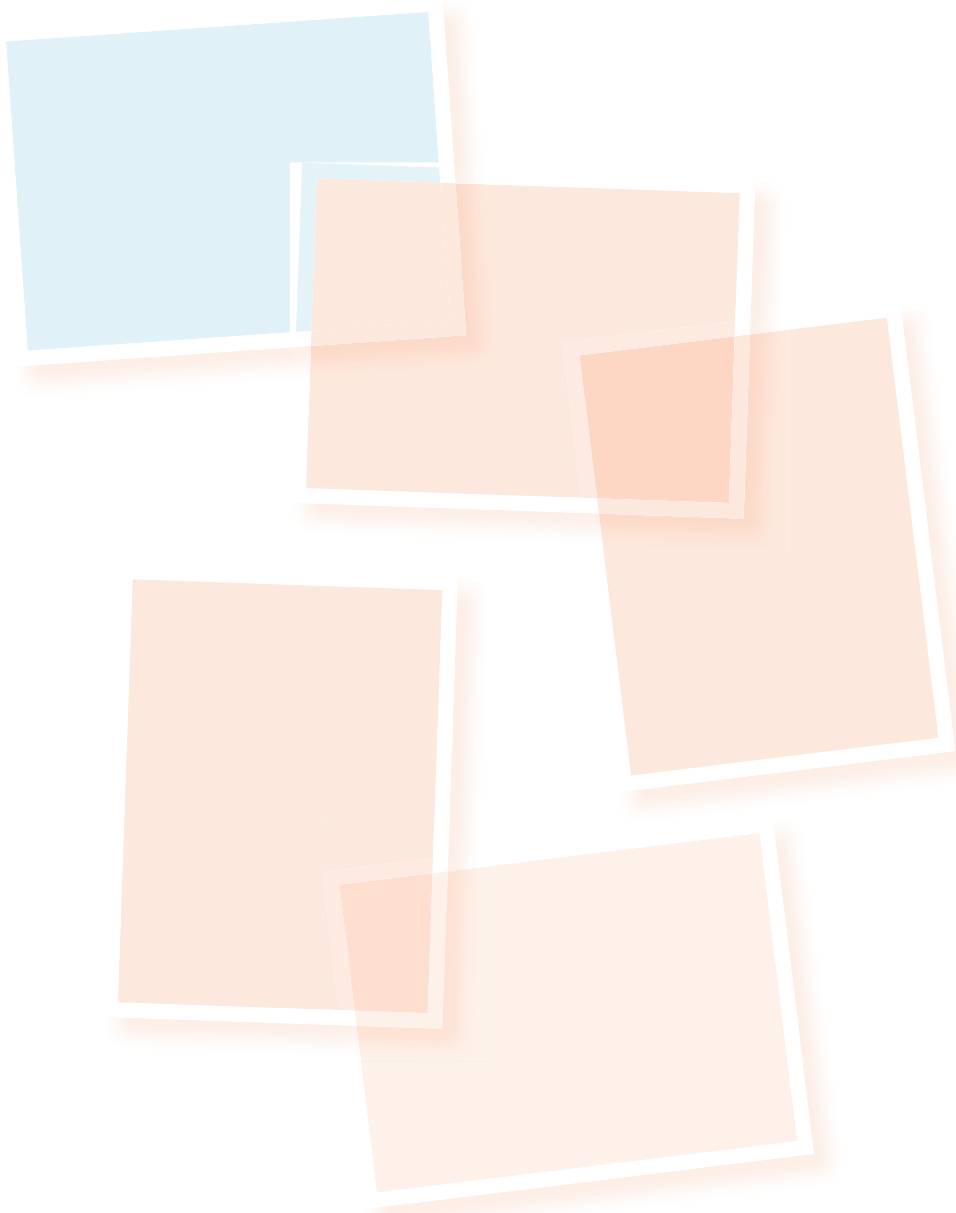
.....

.....

.....



Plak hier een aantal foto's van
de laatste feestjes in het bedrijf.



2 De twee Het ma

HERSENEN KUNNEN ZICH nog tot op hoge leeftijd ontwikkelen. In deze stap willen we je inzicht geven in de hersenontwikkeling van jezelf en je medewerkers. Leren staat hierin centraal.

- 1** Maak een overzicht van de opleidingsactiviteiten van de afgelopen 4 jaar. Wie heeft een opleiding gevolgd of is gecoacht op de werkplek? En hoe zit het met jouzelf: wat is de laatste opleiding die je zelf hebt gevolgd?

- 3** Bespreek met een collega de theorie van het maakbare brein en vraag hoe hij of zij denkt over de ontwikkelbaarheid van hersenen. Doe kort verslag van je bevindingen.

- 2** Zijn er mensen die er in positieve zin uitspringen door een bijzonder talent of bijzondere belangstelling?

Heb je iemand op latere leeftijd zien leren of veranderen? Geef daarvan een voorbeeld uit je eigen praktijk.

3 De derde stap: op weg naar een growth mindset!

IN HET THEORIEBOEK vind je de theorie over de denkvoorkeuren van Carol Dweck. Zij heeft onderzocht hoe onze denkvoorkeuren onszelf en onze medewerkers beïnvloeden als het gaat over leren. Zij onderscheidt twee soorten mindsets, waarbij iemand met een growth mindset ervan uitgaat dat hersenen plastisch zijn en dat je kunt leren en veranderen.

In deze stap focus je op de growth mindset. Een dag lang observeer je jezelf in je werk op basis van de volgende punten:

- 1** Test je eigen mindset (zie bijlage). Verrast de uitkomst je? Wat kan je doen om een meer 'growth mindset' te ontwikkelen?

fieke manier is waarop nieuwe zaken opgepakt worden of hoe er gereageerd wordt op klachtmeldingen, etc.)

- 2** Ga een gesprek aan met een klant en/of nieuwe medewerker over wat hem/haar opvalt aan jouw organisatie. Welke patronen ziet hij? (Je kunt hierbij als denkrichtingen vragen of er een speci-

- 3** Wat waardeer je in je medewerkers? Kun je je een persoonlijk detail van jouw medewerkers herinneren buiten het werk?

Naam medewerker	Wat ik waardeer in hem/haar	Wat ik weet van hem/haar persoonlijk

- 4** Hoe is de beloningsstructuur in jouw bedrijf georganiseerd? Beloon je op inspanning of op resultaat? Wat is daarvan het effect op je medewerkers? Heb je hiervan een voorbeeld van?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 5** Hoe vaak geef je complimenten? Kan je letterlijk beschrijven wat je dan zegt?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6 Breng vervolgens de mindsettheorie in praktijk door iedereen een dag lang complimenten te geven. Beschrijf naar je breincoach wat het effect is op je medewerkers.

4 De vierde stap: voorbeeldgedrag en spiegelneuronen

GOED GEDAAN: je hebt al je medewerkers een compliment gegeven. Je hebt ook ontdekt dat er in iedereen wel een talent schuilt.

En, heeft je medewerker je al een spiegel voorgehouden? Mooi, dat is een goede opstap naar dit onderdeel. Voorbeeldgedrag en spiegelneuronen zijn elementen die voor een groot deel onbewust van de leidinggevende naar de medewerker overgedragen worden. De vragen en opdrachten bij deze stap dienen je bewust te maken van wat je onbewust doorgeeft in je organisatie. In het theorieboek is de achtergrondinformatie terug te vinden.

- 1 Schrijf voor jezelf een aantal gewoonten op die je hebt en waarvan je van anderen terug krijgt dat dit typisch gedrag van je is. Bijvoorbeeld: je komt altijd op tijd; je tolereert geen taalfouten in een externe offerte; maar ook: niet zeuren bij ziekte kan een gewoonte van je zijn. Schrijf er ongeveer vijf op en zet ze in volgorde van belangrijkheid.

Dus: welke is het meest aanwezig en welke het minste?

- 2 Voer deze opdracht uit met een of twee van je naaste medewerkers. Dus vraag ook bij hen na wat typisch gedrag van hen is.



3 Wat zeggen medewerkers over jouw gedrag? Wat waarderen ze in je?

4 Hoe bereid je grote veranderingen voor in en met de organisatie? Als je de spiegelneuronentheorie overziet, wat zou je dan anders kunnen doen? Hoe kun je zorgen dat de spiegelneuronen vast geprikkeld worden?

5 Binnen de theorie van de spiegelneuronen is 'practice what you preach', een van de uitgangspunten. Dat betekent dat jouw werk en hoe je eigen organisatie eruit ziet elkaar moet versterken. Hoe zit dat bij jou in de organisatie? Straal je je eigen deskundigheid/klantgerichtheid of creativiteit uit in de inrichting van je organisatie?

5a De vijfde stap: het gebruiken van meerdere zintuigen

JE BENT GOED op weg. Complimenten voor je doorzettingsvermogen. We zijn erg benieuwd naar de uitkomsten van de vorige stap. Herkende je wat mensen zeiden over jezelf? Je voorbeeldgedrag is niet alleen in taal herkenbaar maar ook onbewust oefen je invloed uit. Sterker nog: het is niet wat je zegt, maar wat je laat zien wat mensen in je organisatie overnemen. Vooral zien is een zeer krachtig zintuig waaraan veel afgelezen kan worden. We zijn benieuwd hoe dat bij jou is.

Je kunt in het theorieboek de achtergrond lezen rondom zintuigen. In dit logboek ligt de nadruk van deze opdracht nu op de klant. Dus we gaan voorbij je inhoud en expertise maar zoomen in op het plaatje dat de klant van je bedrijf krijgt. Deze vijfde stap bestaat ook uit het onderdeel taal en communicatie. Dubbel huiswerk dus vandaag.

- 1** Welk zintuig is favoriet in jouw organisatie?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 2** Wandel door de gang en let op de details: wat hangt er aan de muur? Hoe zijn de ruimtes ingericht? Welke (visuele) boodschap zend je hiermee uit, en is dit ondersteunend?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

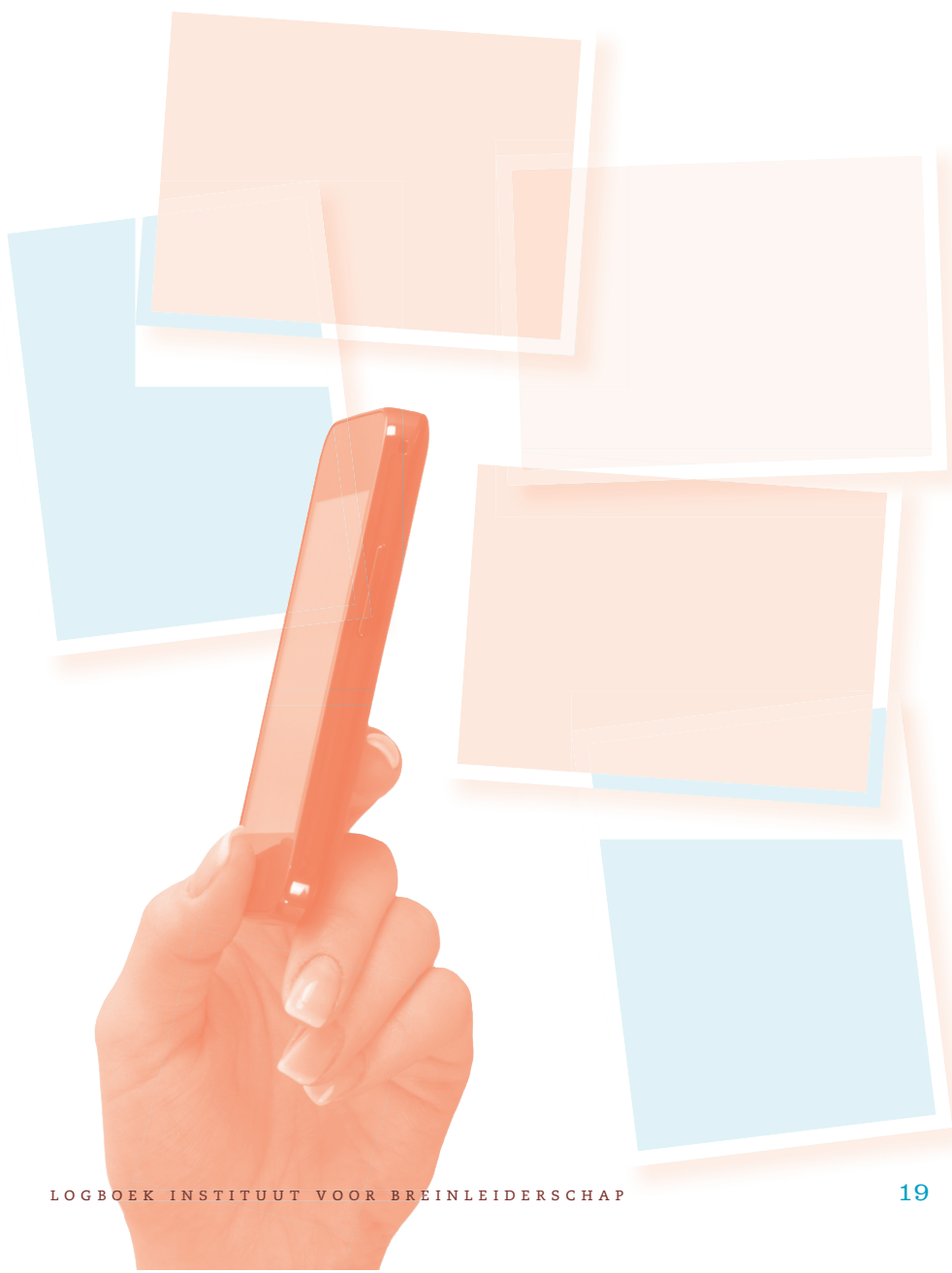
.....

.....

.....

3 Bedenk hoe je de boodschap van je bedrijf naar je medewerkers kan communiceren met behulp van alle zintuigen.

- 4 Maak met je smartphone een aantal foto's die typerend zijn voor je bedrijf en neem deze mee naar de trainingsdag.



5b De vijfde stap: communicatie en taalgebruik

JE HEBT AL een aantal zaken ontdekt over je bedrijf en hoe je overkomt bij klanten. De focus lag op wat je zelf zag en hoe je kernwaarden vertaalt in beeld en gedrag. Bij het tweede deel van deze vijfde stap gaat het over communicatie en taalgebruik. Dit keer vragen we van je om de informatie over communicatie en taalgebruik pas te lezen nadat je de opdracht hebt uitgevoerd. Je treft in het logboek onder andere een voorbereiding aan voor een (breinvriendelijk) ontwikkelgesprek met je medewerkers.

- 1 Maak een lijstje met kernwaarden die je bedrijf communiceert aan de klant en beschrijf deze zo concreet mogelijk. Doe dit als volgt:

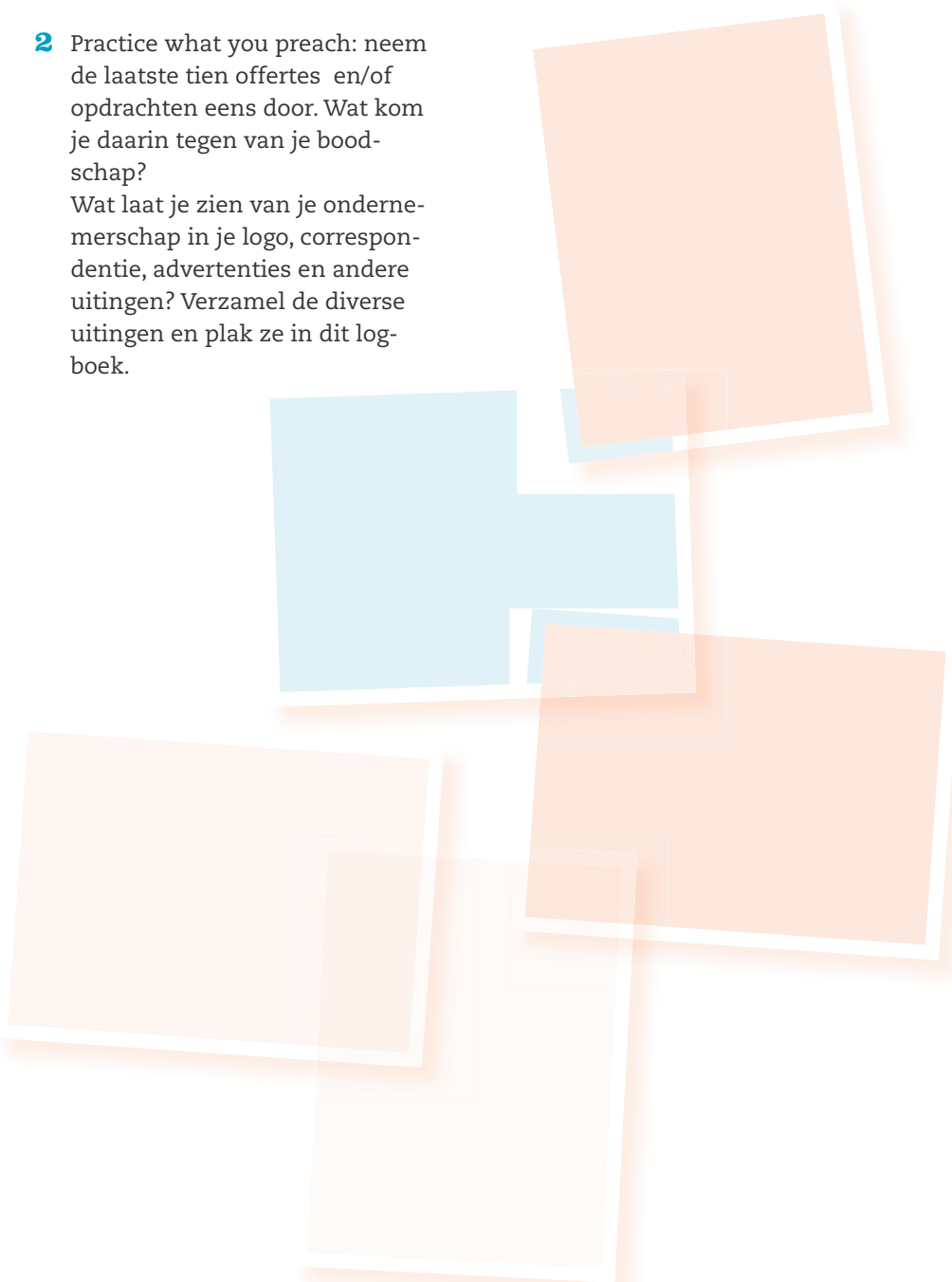
Wij zijn een ondernemend bedrijf en dat betekent voor u (klant) dat

Op de puntjes kun je een toegevoegde waarde voor je klant beschrijven, bijvoorbeeld in dit geval zou er kunnen staan dat je een uitdaging niet uit de weg gaat en openstaat voor ideeënontwikkeling samen met de klant.

.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	

2 Practice what you preach: neem de laatste tien offertes en/of opdrachten eens door. Wat kom je daarin tegen van je boodschap?

Wat laat je zien van je ondernemerschap in je logo, correspondentie, advertenties en andere uitingen? Verzamel de diverse uitingen en plak ze in dit logboek.



3 Bekijk je laatste reclame-uiting of folder en beschrijf hoe vaak je deze boodschap hebt herhaald voor klanten. Hoe helder zijn je kernwaarden in deze folder? Op welke momenten heb je herhaald? Hoeveel tijd zat er tussen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4 Gebruik 140 tekens om je bedrijf te pitchen, zoals je dat ook op Twitter zou kunnen zetten. En bedenk welke nieuwe media (Twitter, Facebook etc.) passen bij je bedrijf.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



6 De zesde stap: Breinleiderschap in de praktijk

DEZE STAP ZET je niet alleen, maar samen met anderen. Deze stap is namelijk de Basistraining Breinleiderschap, die je volgt met anderen. Hieronder vind je de voorbereidende opdrachten. Van tevoren is het goed om je theorieboek doorgenomen te hebben en je opdrachten geprint of op een iPad bij je te hebben. Dit zijn je werkdocumenten.

- 1 Ter voorbereiding kun je de zelfbeoordeling (stap o) er nog even naast leggen. Wat waren je doelen? Heb je al stappen gezet? En hoe beoordeel je jezelf nu?
- 2 Ga vervolgens na welke vragen je hebt voor de trainer, de breincoach of aan de groep. Over de stof, over je bedrijf en over jezelf. Welke onderdelen wil je specifiek

- 2** Ga vervolgens na welke vragen je hebt voor de trainer, de brein-coach of aan de groep. Over de stof, over je bedrijf en over jezelf. Welke onderdelen wil je specifiek onder de aandacht brengen?
- Waar wil je mee oefenen en wanneer ben je tevreden over de training? Wanneer ben je tevreden over jezelf en je gedrag tijdens de training?

- 3** Bereid een casus voor die je met je breincoach kunt bespreken tijdens de trainingsdag. Geef hieronder een korte omschrijving en schrijf een aantal steekwoorden op.
- 4** Geef aan de breincoach door welke onderdelen uit het theorieboek wat jou betreft niet mogen ontbreken tijdens de training en om nadere toelichting vragen.

7 De zevende stap: een gezond brein: slapen, rust, reflectie en beweging

JE BENT GEARRIVEERD bij de (voorlopig) laatste stap van dit programma. Je hebt heel wat bereikt. Je hebt met een breinbril op naar je medewerkers, je bedrijf en jezelf gekeken en stappen gezet. Je kunt beginnen met na te denken over de zaken die je wilt aanpakken en deze voor jezelf opschrijven. Breinleider worden vraagt om gerichte herhaling, reflectie en bijstelling van je doelen. Om de goede voornemens te laten beklijven en je gedrag daadwerkelijk te veranderen geven we je hier een aantal richtlijnen voor herhaling en het inoefenen van ander gedrag.

- 1** Binnen 24 uur bespreek je je belangrijkste leerervaringen met iemand.
- 2** Over één week lees je alles nog eens door en bespreek je je plannen met je team(s).
- 3** Over vier weken is één van je plannen al zeer vergevorderd. Je leest je goede voornemens nog eens door en wisselt je ervaringen uit met een medecursist.
- 4** Over drie maanden maak je een afspraak met je breincoach. Je bespreekt je vorderingen en vragen en maakt een plan voor het komende halfjaar.
- 5** Daarnaast is het aan te bevelen om de komende veertig dagen voor jezelf iedere dag notities te maken van alles wat goed gaat op een dag en wat je dichterbij je doel brengt. Let wel: elke dag!
- 6** Na veertig dagen is er in onze hersenen namelijk een nieuw neurale netwerk aangelegd en kan je volstaan met de herhalingsregels.

Dag	Wat gaat vandaag goed?
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
t/m 40	

En over veertig dagen mag je jezelf feliciteren: de basisvaardigheden van breinleiderschap heb je nu onder de knie. Wees niet te streng voor jezelf, je kunt met dit logboek altijd weer opnieuw beginnen. Maar nog leuker is het om je eigen ontwikkeling met iemand te delen.

- Naast deze activiteiten is het belangrijk om elke dag een half uur te bewegen en (in ieder geval de komende veertig dagen) elke nacht minimaal 6,5 uur te slapen.
- Kijk over een jaar nog eens terug en beschrijf wat er bij jou als leidinggevende is veranderd.
- Tot slot: maak een collega of relatie blij met dit logboek.

Bijlage 1: Test mindset: zit ik vast of kom ik in beweging?

DEZE TEST IS gebaseerd op het werk van Carol Dweck, die onderzoek heeft gedaan naar fixed en growth mindsets en hun betekenis voor het leren van individuen en organisaties.

In de lijst staat een aantal beweringen. Je kunt hier voor jezelf een antwoord op geven. Denk je hierbij overwegend ja, zet dan een 'X' bij ja. Denk je overwegend nee, zet dan daar een 'X'. Er zijn geen goede of foute antwoorden.

	Ja	Nee
Mijn kwaliteiten liggen vast.		
Ik doe dingen waar ik talent voor heb.		
Ik gebruik voor de uitoefening van mijn werk een aantal rolmodellen.		
Ik verheug me op nieuwe taken.		
Samenwerken met anderen spreekt me erg aan.		
Nieuwe collega's coachen doe ik graag.		
Als iets me niet lukt stop ik met proberen.		
Ik heb een aantal grote voorbeelden naar wie ik opkijk.		
Johan Cruijff is vooral zo groot geworden door zijn uitzonderlijke talent.		
Extra oefenen helpt om te excelleren in wat je doet.		
In ieder mens schuilt een topper.		
Ik stel mijn ontwikkelingsdoelen elk jaar bij.		
Mijn baas is mijn grote voorbeeld.		
Mijn adviezen zijn altijd afgestemd op haalbare doelen en wat er in het verleden mislukt is.		
Het verleden leert ons dat we realistisch moeten zijn.		
Als klein kind wist ik eigenlijk al wat mijn mogelijkheden waren en dit is ook uitgekomen.		
Ik check regelmatig bij mijn klanten/collega's of zij voor mij persoonlijk nog tips hebben.		
Ik heb het liefste een baas die mij vertelt wat ik fout doe.		
Als ik anderen ergens op aanspreek meld ik meer positieve dan negatieve zaken.		
Van een vriend krijg je een viool. Ga je op les?		
Ik krijg energie van dingen die lukken.		
Ik wissel graag van functie en taak.		
Ik denk dat ik nog nieuwe dingen kan leren.		
Mijn werk geeft me energie.		

Als je klaar bent met je vragenlijst kun je de kruisjes vergelijken met die in onderstaande tabel en je score bekijken. Afhankelijk van het aantal ‘matches’ heb je een meer fixed of growth mindset.

Vraag	ja	nee
1		X
2	X	
3		X
4	X	
5	X	
6	X	
7		X
8		X
9		X
10	X	
11	X	
12	X	
13		X
14		X
15		X
16		X
17	X	
18		X
19	X	
20	X	
21	X	
22	X	
23	X	
24	X	

Meer dan 18 ‘X’ een match gescoord?

Gefeliciteerd, je hebt overwegend een growth mindset. Deze mindset zorgt ervoor dat je zaken als een uitdaging ziet en je het leuk vindt om nieuwe dingen te doen. Oefenen en doen horen daar voor jou bij. Voor niets gaat de zon op, er moet wel gewerkt worden!

Minder dan 6 ‘X’ een match gescoord?

Gefeliciteerd, je hebt vooral een fixed mindset, maar daar is wat aan te doen. Oefen met positief denken en nieuwe dingen uitproberen. Loop de vragen nog even na om te zien waar je al een growth mindset hebt. Je kunt dit uitbouwen als je voldoende oefent.

Bijlage 2:

De gespreksleidraad

JE KUNT DEZE leidraad gebruiken voor ontwikkelgesprekken met je medewerkers.

Door jezelf vooraf deze vragen te stellen als manager, krijg je een beeld van de ontwikkelingsmogelijkheden van je medewerker.

Vragen ter voorbereiding op het ontwikkelgesprek

- 1 Wanneer zie je de medewerker in zijn element? In welke situaties? Wat is dan zijn rol?
- 2 Welke talenten vallen je op bij deze medewerker?
- 3 Kan deze medewerker zijn talent inzetten in het team, bij jou in de organisatie?
- 4 Wat heeft deze medewerker nodig om zijn talenten te laten groeien?
- 5 Hoe leert deze medewerker?
- 6 Welke voorbeelden heeft deze medewerker waar hij wat van op kan steken?
- 7 Welke projecten passen bij de ontwikkeling van deze medewerker?
- 8 Aan wie kan deze medewerker wat leren?
- 9 Wat is de bijdrage van deze medewerker aan het team in positieve zin?

- 10 Waar liggen nog kansen voor deze medewerker?

Vragen tijdens het ontwikkelgesprek

- 1 Wat was een moment in het team/jouw werk waarin je helemaal in je element was, waar je veel energie van kreeg?
- 2 Wat gaat je gemakkelijk af?
- 3 Van welk deel van het werk ga je stralen?
- 4 Wanneer heb je het gevoel dat de organisatie optimaal gebruikmaakt van jouw kwaliteiten?
- 5 Wanneer heb je het gevoel dat de organisatie/ik je goed ondersteunt?
- 6 Waarover krijg je expliciet positieve feedback van collega's?
- 7 Welke complimenten krijg je van klanten?

Tips voor het gesprek

- 1 Focus op wat goed gaat.
- 2 Laat de medewerker positieve feedback opschrijven.
- 3 Observeer ook zelf zijn positieve punten en vraag dit ook bij klanten en collega's.

Vastleggen na afloop

Conclusies: (vul in per medewerker)

- 1 Deze medewerker laat talent onbenut.
- 2 Deze medewerker kan aan anderen leren.
- 3 Deze medewerker heeft en bijdrage geleverd aan het bedrijf/team.
- 4 Deze medewerker heeft van mij en nodig om tot groei te komen.
- 5 Ik maak deze medewerker blij met complimenten over

Op elke werkplek wordt geleerd. Leidinggevendens spelen hierin een belangrijke rol: zij oefenen grote invloed uit op het leren en ontwikkelen van hun medewerkers.

Wil je als leidinggevende leren sturen, dan is het op zijn minst handig te weten hoe dat leren in zijn werk gaat. Wat gebeurt er in het brein en wat is de invloed van de leidinggevende en de werkplek op datzelfde medewerkersbrein? Dit boek biedt deze inzichten. Het laat zien dat het optreden van leidinggevendens en hun eigen houding ten aanzien van leren (en fouten maken) impact heeft op de ontwikkelingsbereidheid van medewerkers.

Breinleiderschap is een drieluik waarin in het eerste deel aan de hand van de ervaringen van een manager wordt getoond hoe leidinggevendens breinkennis toepassen. In het tweede deel wordt de theorie achter deze toepassingen beschreven. Tot slot kan de lezer aan de hand van een los bijgeleverd logboek zijn eigen breinleiderschap toetsen, net als de hoofdpersoon uit het eerste deel.

Leidinggevendens, managementconsultants, trainers en coaches die willen bijdragen aan leren leren, vinden in dit boek talloze aanknopingspunten voor leidinggeven aan het brein.

Ria van Dinteren is eigenaar van Breinwerk en auteur van Brein@work (shortlist Managementboek van het jaar 2011) en Brein in training. Judith Droste is programmamanager bij Nyenrode Business Universiteit en oud-redactielid van Leren in organisaties. Beiden zijn auteur van diverse publicaties over het toepassen van breinkennis.

