

Lezing-Workshop

Leiderschap

voor de

Supply Chain Professional



Eindhoven, 25 mei 2011



PHILIPS



Vision-Share



Management Consultancy
Logistiek & SCM



Wat verwacht je van deze workshop?

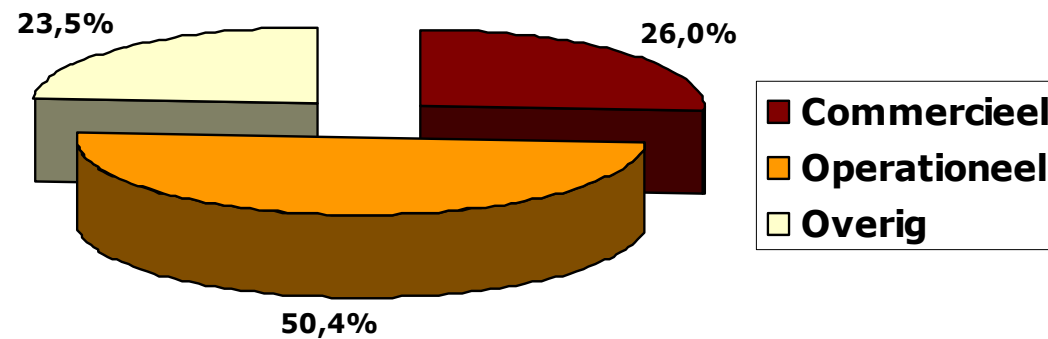


Deze workshop zal geen panklare
universele oplossing bieden, wel
inzichten en bewustwording



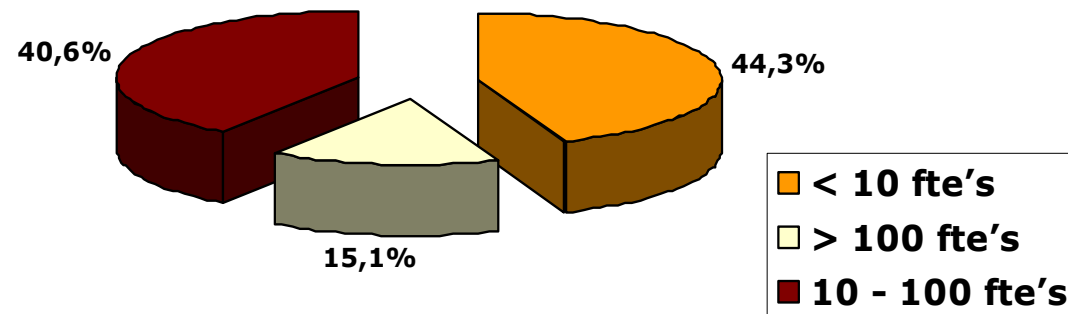
Hoe kijken wij als SC Professional
naar leiderschap?
Resultaten van een onderzoek:

**Indien u een managementfunctie bekleedt, op
welk niveau acteert u?**



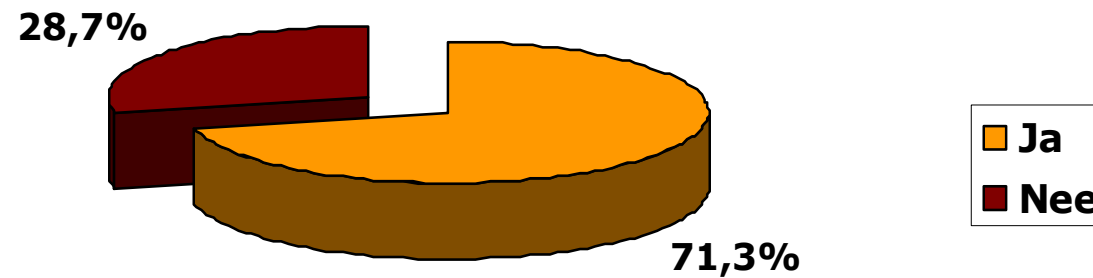
Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

Geeft u leiding, en zo ja aan hoeveel fte's



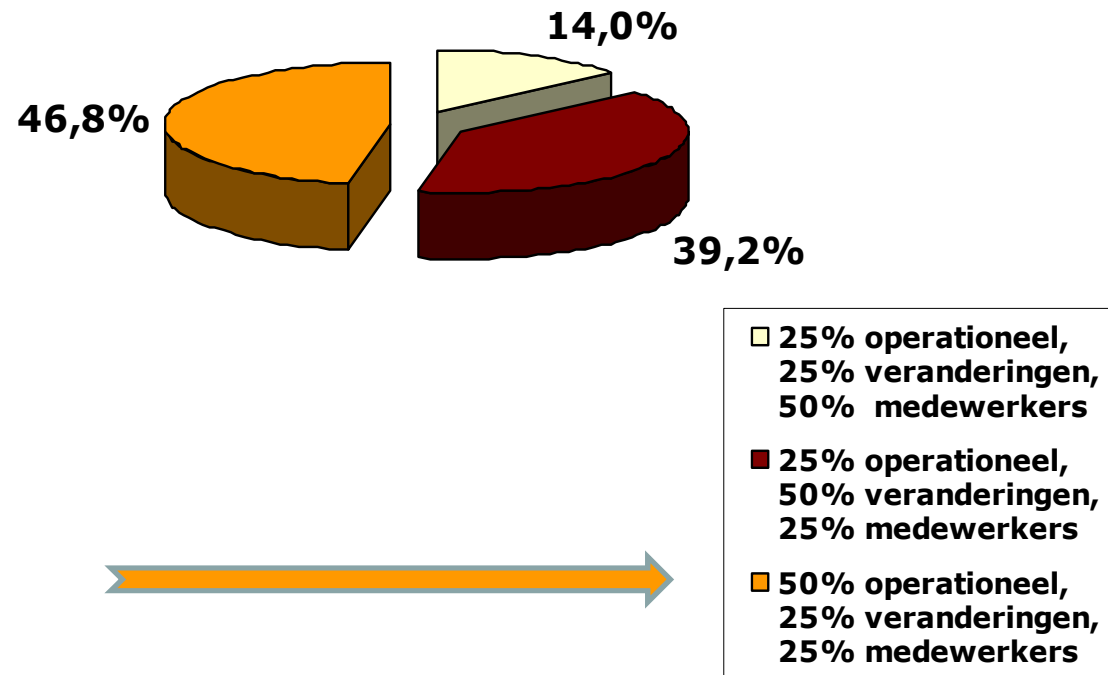
Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

Denkt u dat de gemiddelde span of control in de toekomst zal toenemen?



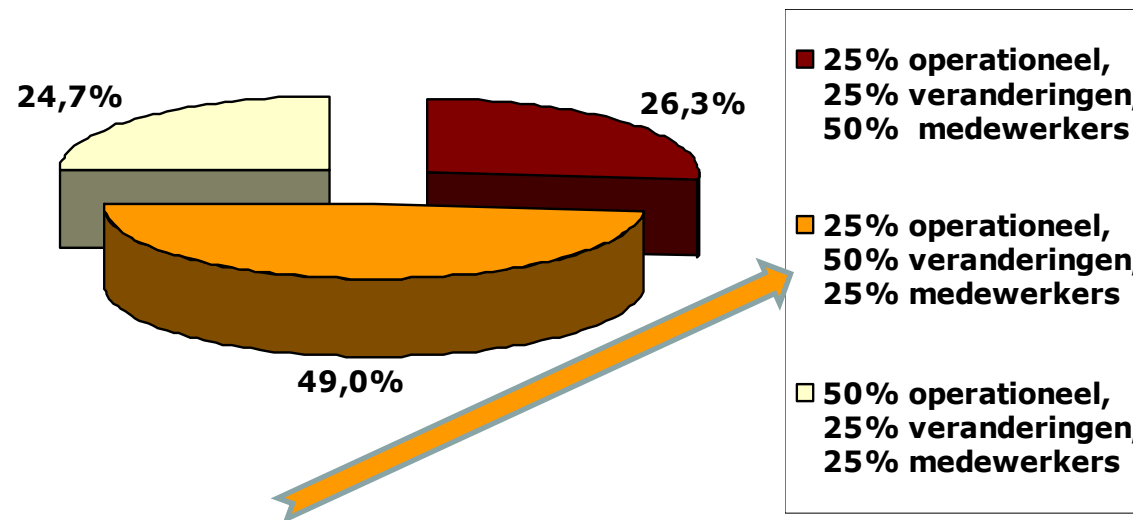
Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

Hoe ziet uw tijdsverdeling er grofweg uit?



Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

Hoe ziet uw tijdsindeling er in de toekomst uit?



Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

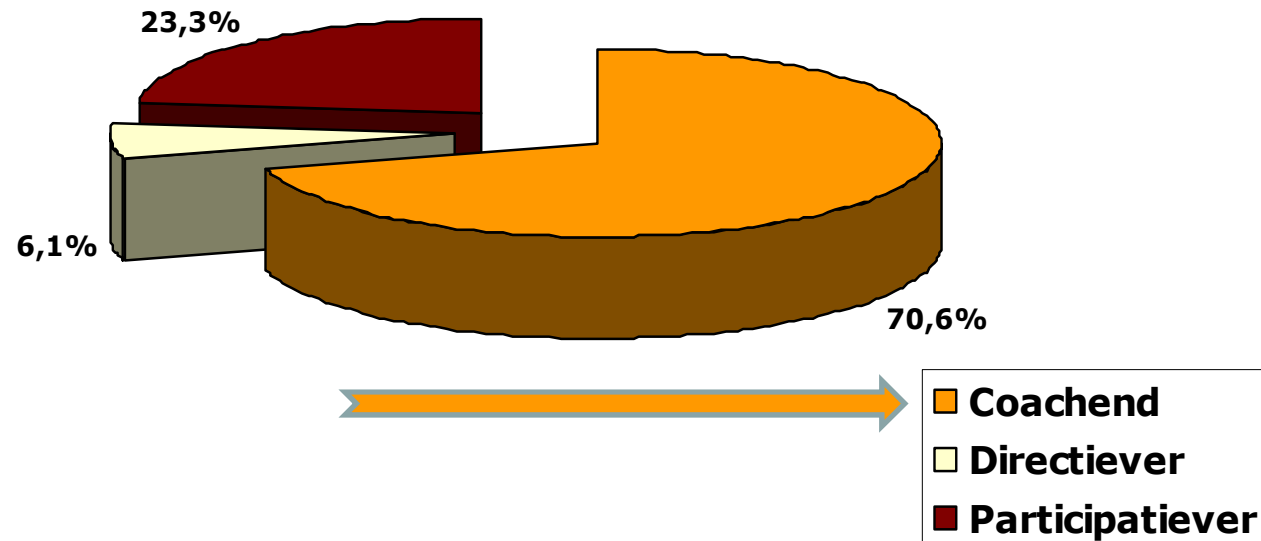


1^{ste} Conclusies Survey

- respondenten over het nu:
 - lid MT/directie, operationeel, tot 100 FTE's
 - focus tijdsindeling 50% operationeel

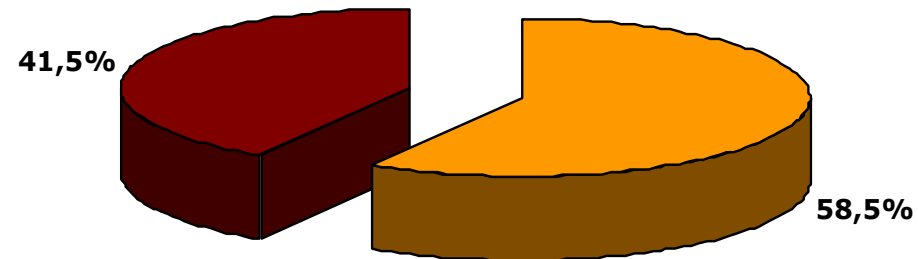
- respondenten over de toekomst:
 - toename span of control
 - focus tijdsindeling 50% veranderingen

De manager van de toekomst is



Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

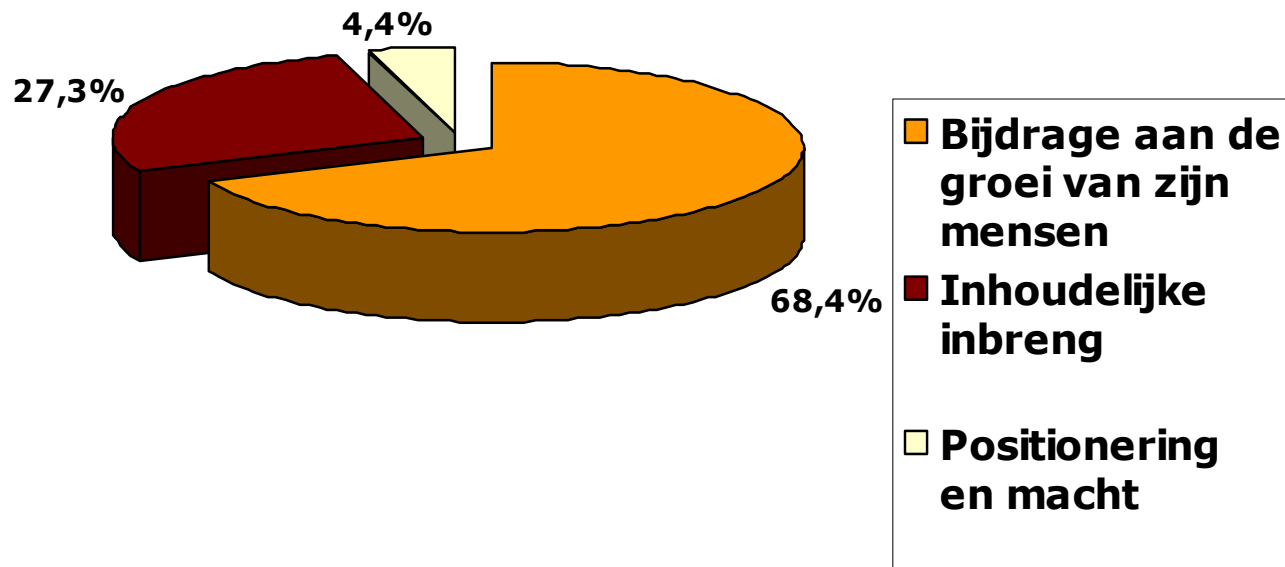
De manager van de toekomst is



- **bescheiden, vasthoudend, faciliterend en op de achtergrond**
- **extravert, flexibel, charismatisch en op de voorgrond**

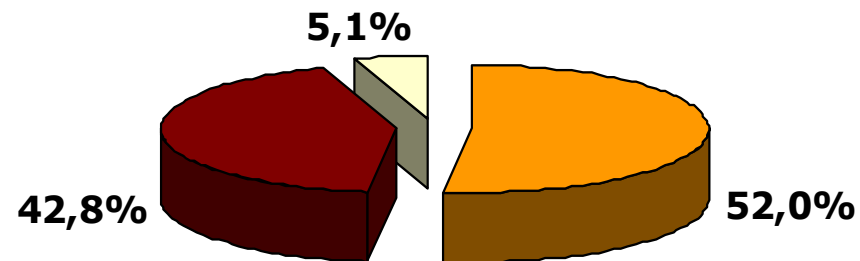
Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

De motivatie en geluksbeleving van de manager van de toekomst wordt bepaald door zijn



Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

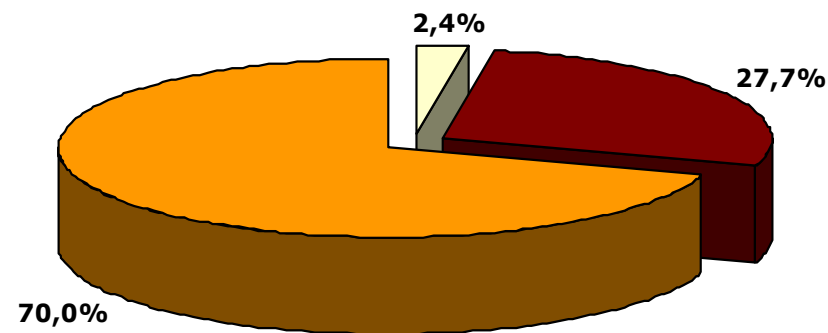
De tevredenheid van een medewerker wordt in de toekomst bepaald door:



- De cultuur van het bedrijf
- De ontwikkelingsmogelijkheden binnen het bedrijf
- De primaire arbeidsvoorwaarden

Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn

De cultuur van een bedrijf wordt:



-
- 10% bepaald door het management van het bedrijf
 - 40% bepaald door het management van het bedrijf
 - 70% bepaald door het management van het bedrijf

Survey onder 1500 Industrieel / Logistiek Managers
uitgevoerd door Van de Groep & Olsthoorn



2^{de} Conclusies Survey

- respondenten over de toekomst:
 - manager is/wordt bescheidener, vasthoudend, faciliterend, op achtergrond
 - rol manager toekomst: coachend, bijdrage aan groei van mensen
 - cultuur is de belangrijkste factor voor de tevredenheid van medewerkers

cultuur wordt bepaald door het management (70%)



Cultuur kent vele gezichten, zo maar een voorbeeld.....

Paarse krokodil

georghubner

39 video's



Abonneren



Vision-Share



Management Consultancy
Logistiek & SCM



Een kort zelfonderzoek



Definitie basisgedrag:

Je voorkeursgedrag dat je bijvoorbeeld thuis laat zien

Definitie responsegedrag:

De manier waarop anderen je gedrag zien en hoe jij reageert op de omgeving bijvoorbeeld op je werk

Opdracht:

geef met de groep een gemiddelde cijfer van 1 t/m 5 aan elk genoemd gedrag in de hand-out. Hoe hoger het cijfer, hoe beter het genoemde gedrag bij je/jullie past.



Kenmerken



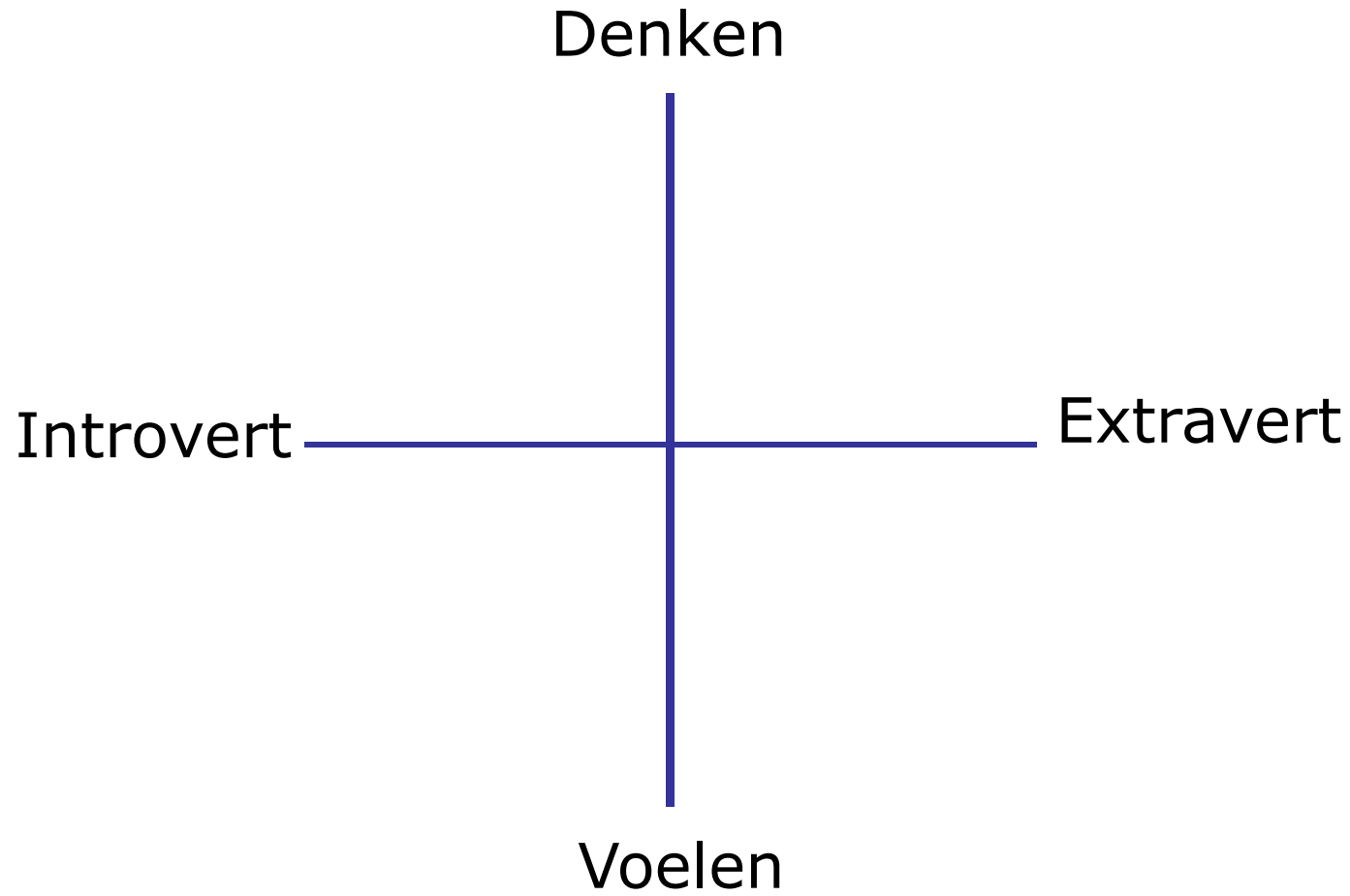
Dominantie: dynamisch, daadkrachtig, onafhankelijk, besluitvaardig, voortvarend, concurrerend, resultaatgericht, confronterend, direct

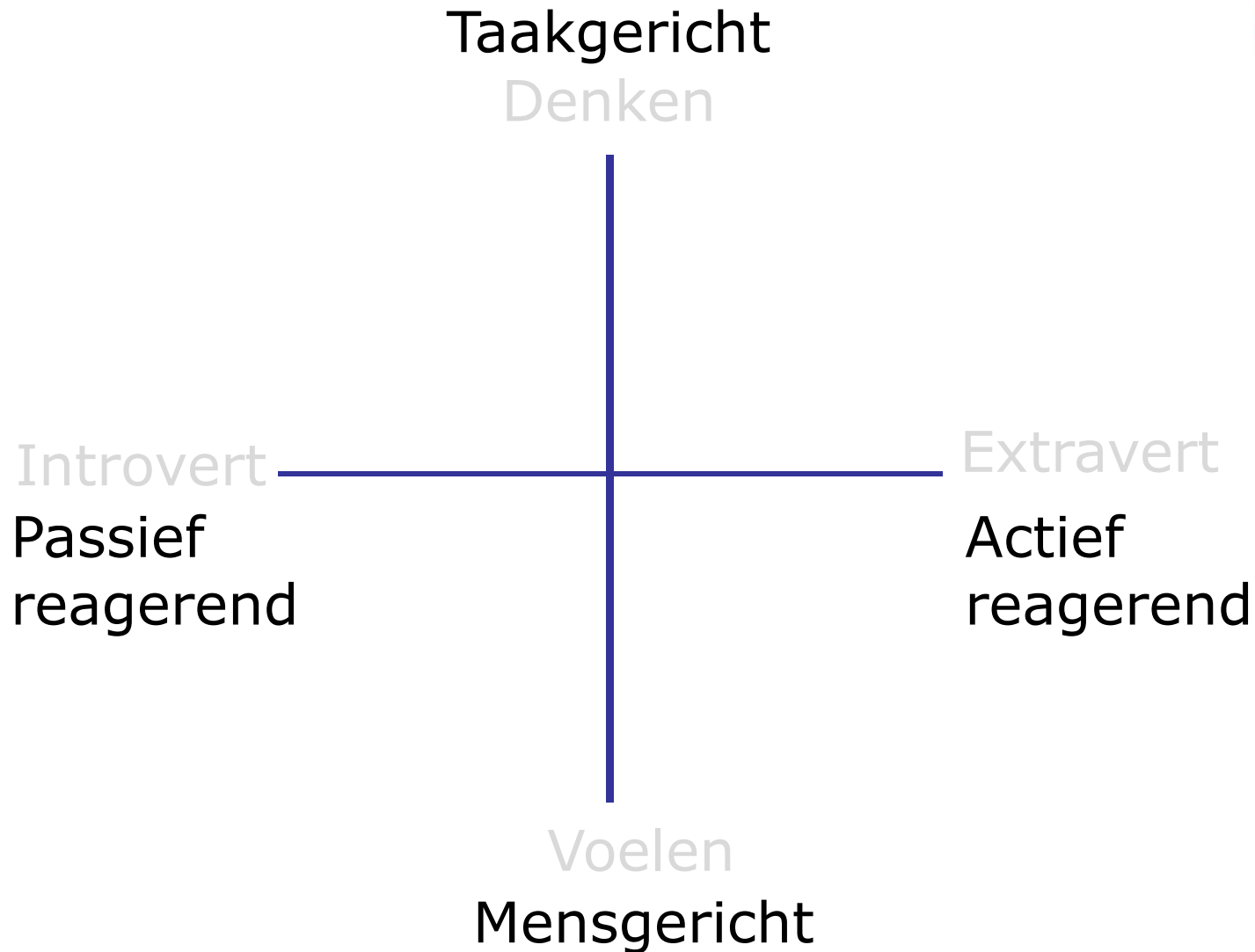
Invloed: praatgraag, enthousiast, vriendelijk, makkelijk in de omgang, staat graag in het middelpunt, hartelijk, optimistisch, inspirerend

Stabiliteit: sociaal, rond graag zaken af, teamspeler, geduldig, attent, dienstbaar, betrouwbaar, loyaal, praktisch

Conformiteit: nauwkeurig, gevoelig, analytisch, houdt zich graag aan regels, diplomatiek, geordend, perfectionistisch, calculerend



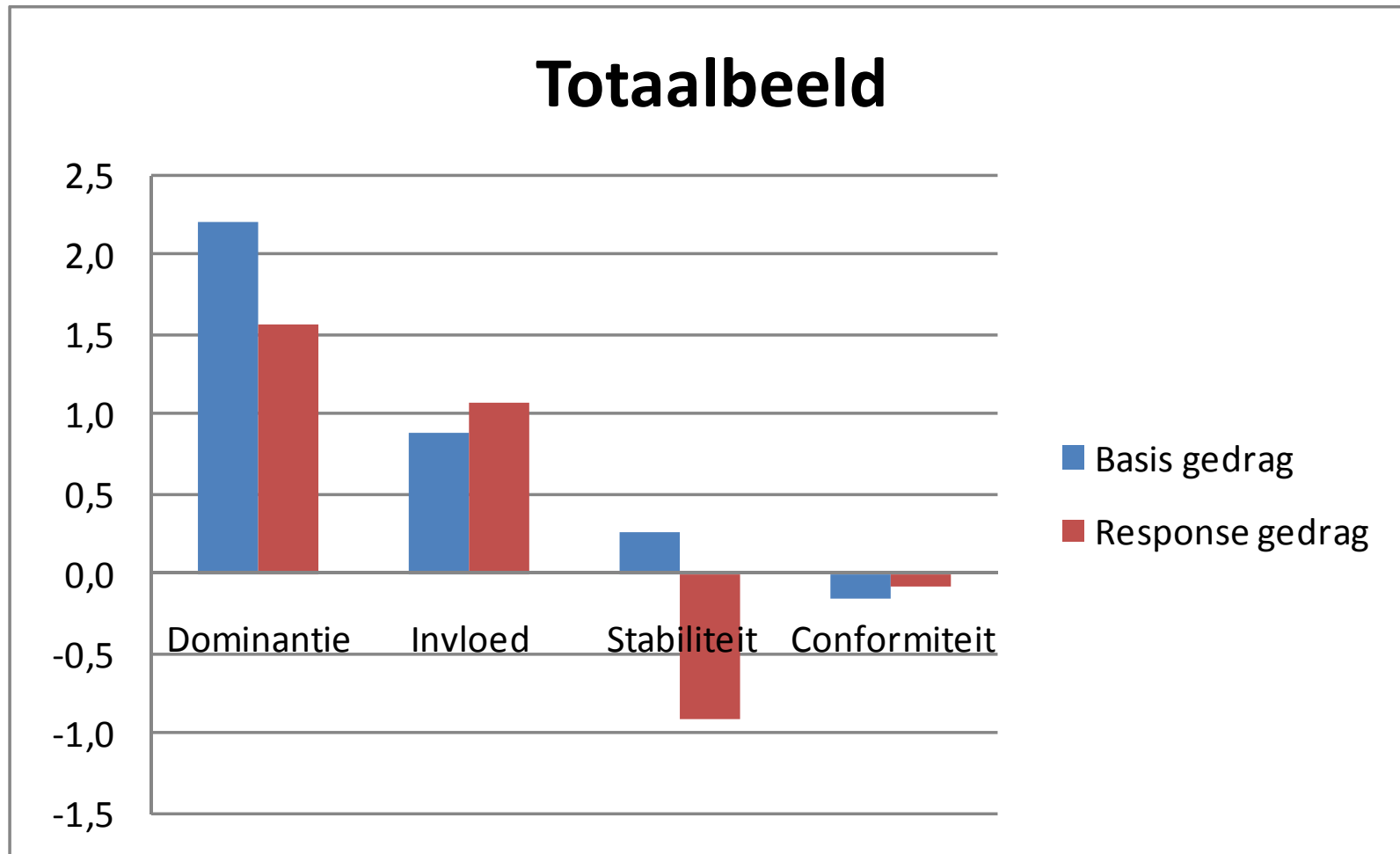




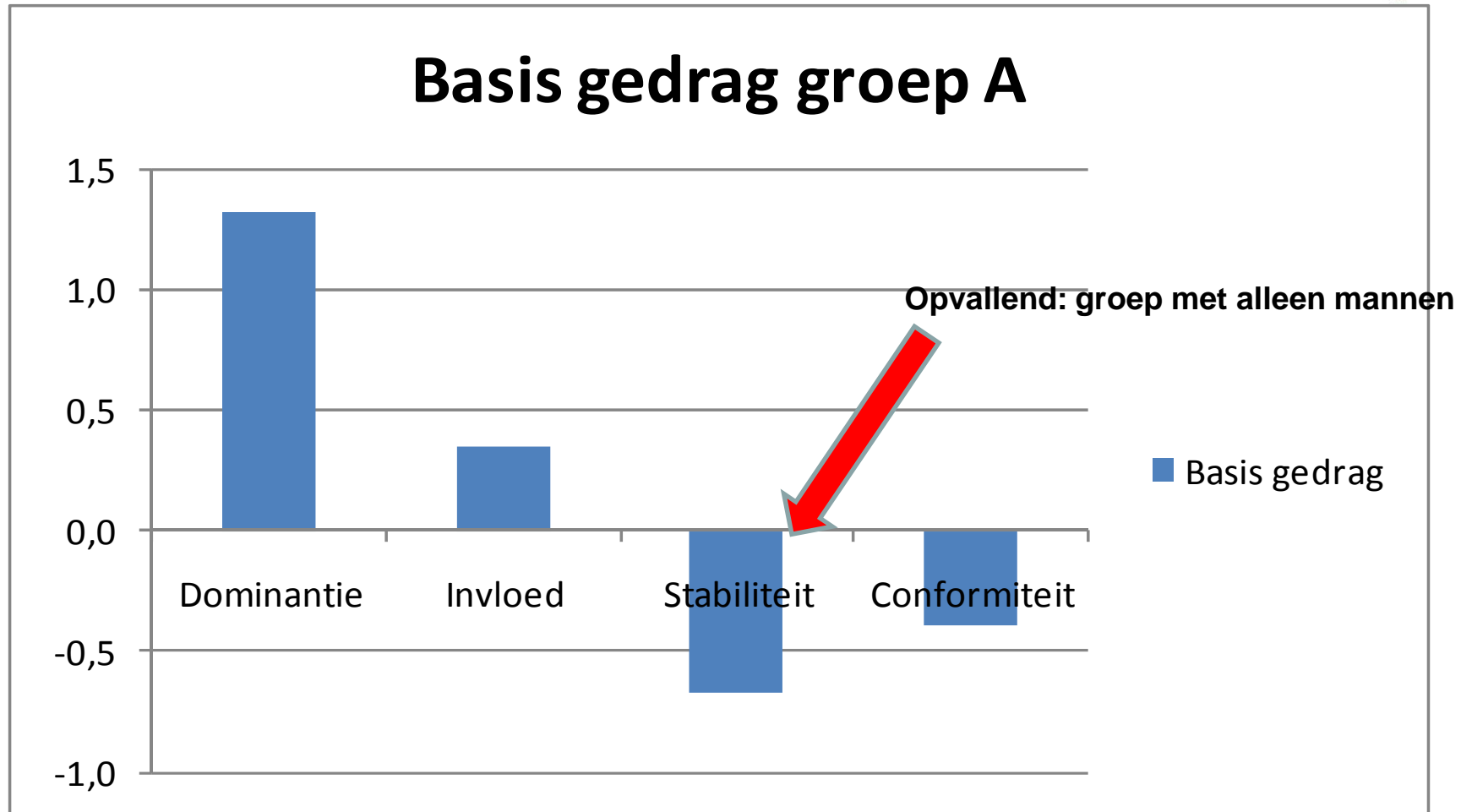




Totaalbeeld Basis & Respons Gedrag

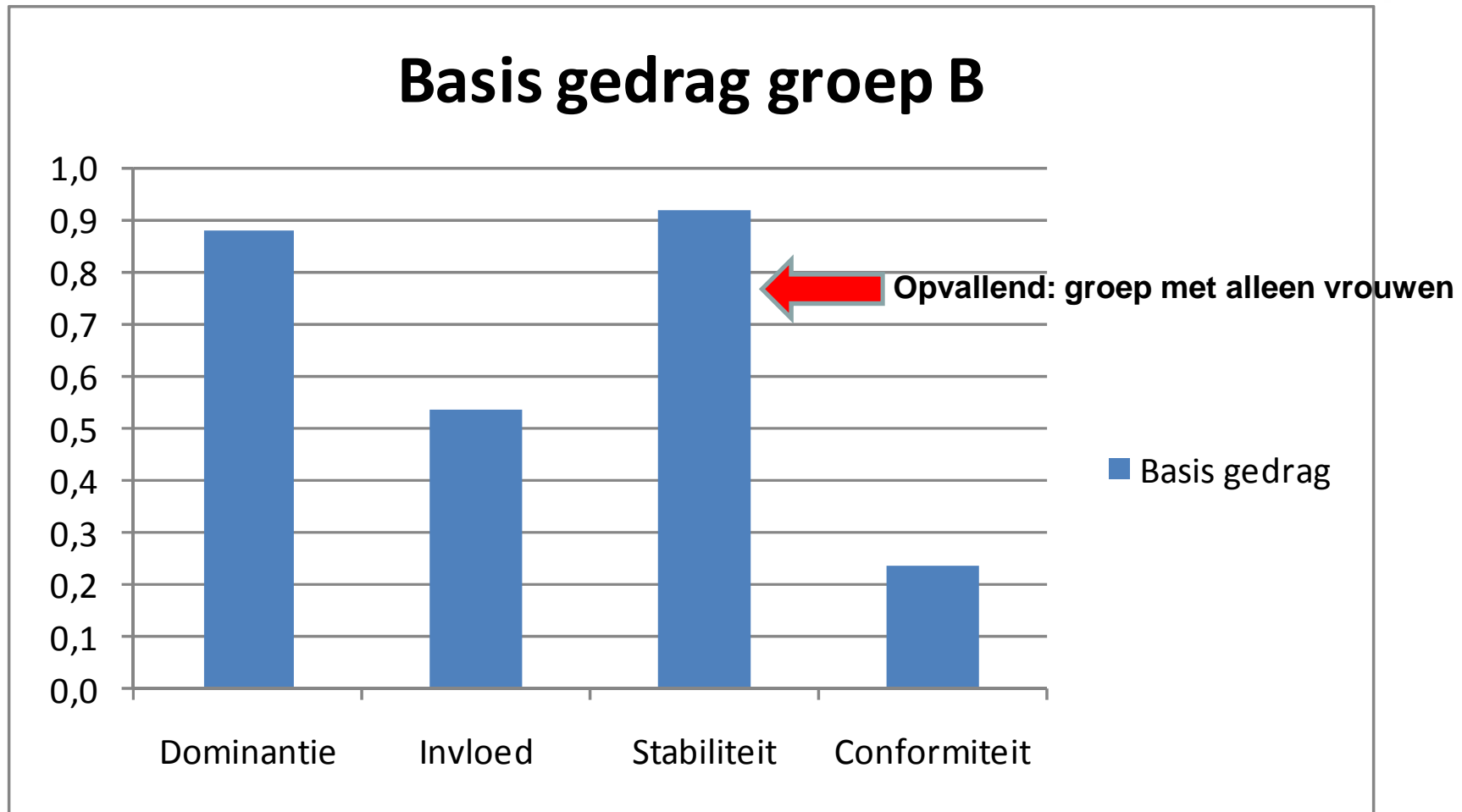


Beeld Basis Gedrag groep A



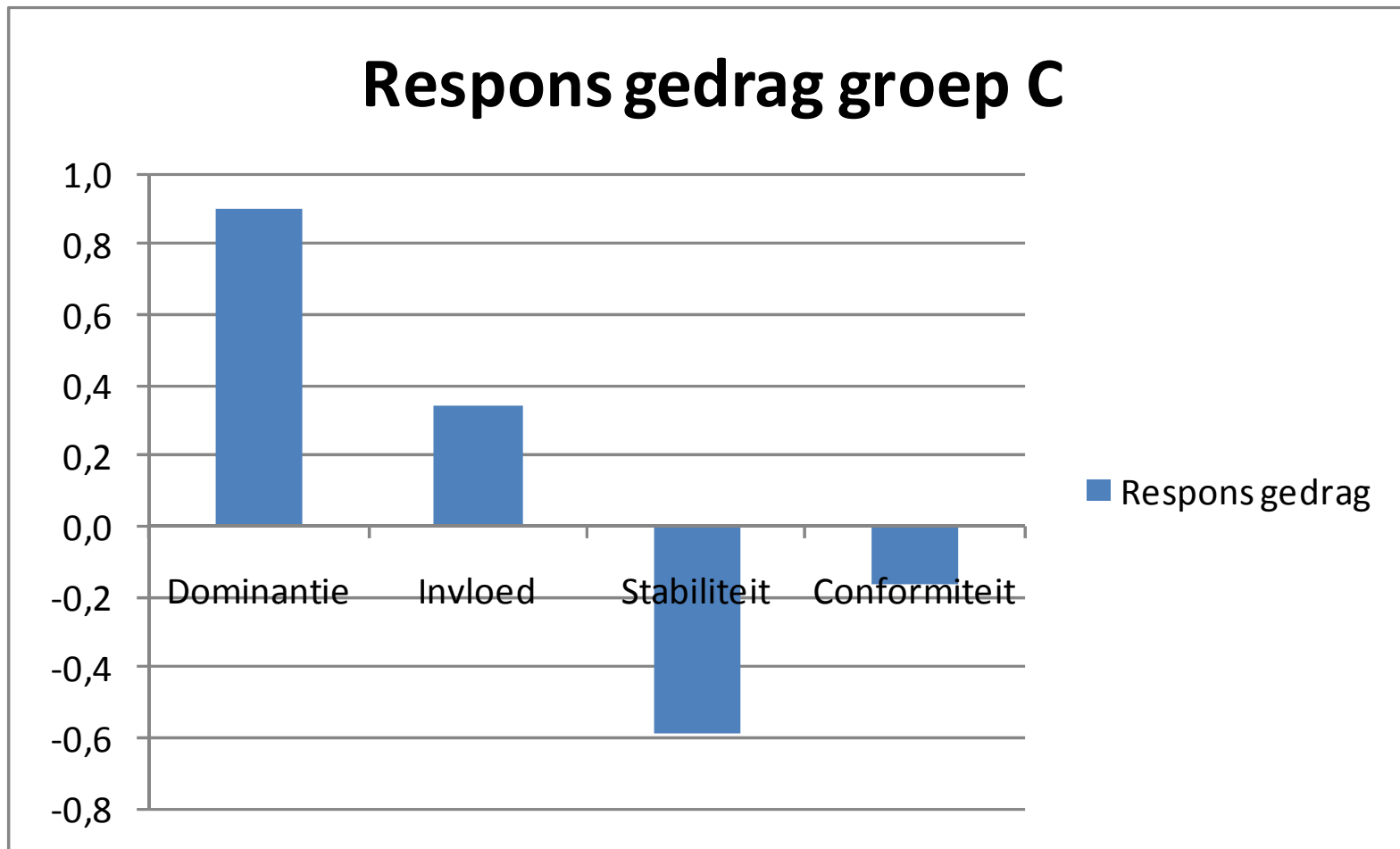


Beeld Basis Gedrag groep B



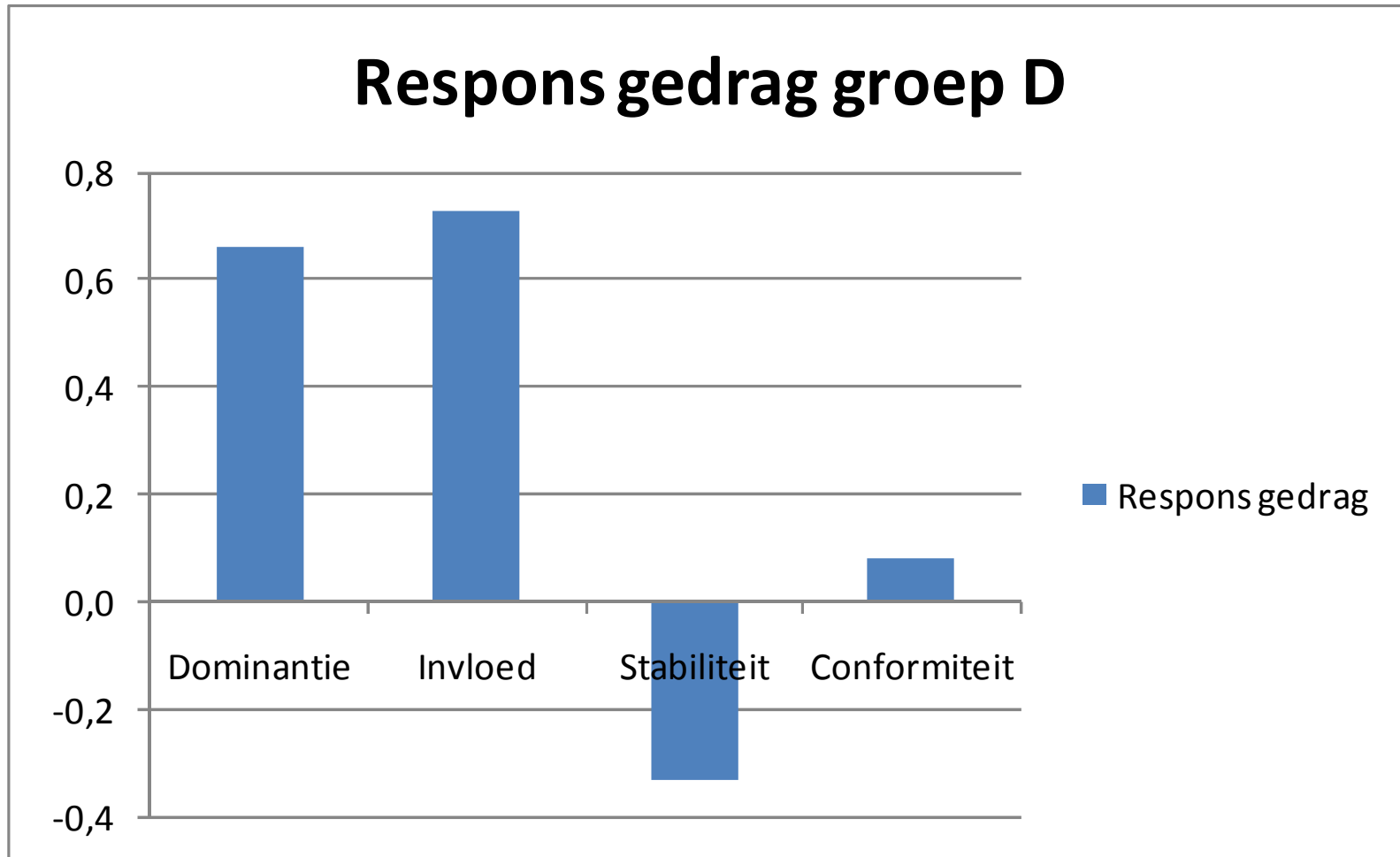


Beeld Respons Gedrag groep C





Beeld Respons Gedrag groep D





Definitie Leiderschap



leiderschap

Ongeveer 445.000 resultaten (0,08 seconden)



leadership

About 122,000,000 results (0.07 seconds)

“Het leider zijn”

www.woorden.org

“Onmisbaar element om ware veranderingen te realiseren.
Kan op élk nivo en in elke functie getoond worden.
Niet te verwarren met machtspolitiek, stijfkoppigheid of
haantjesgedrag.”

http://www.cecc.nl/

“Leiderschap is een toestand waarin men is gericht op resultaat, innerlijk
gedreven, gericht op anderen en naar buiten toe open.”

Prof. Robert Quinn

“Leiderschap begint bij leiding geven aan zichzelf.

Het is onmogelijk anderen te leiden als men niet in staat is zichzelf te leiden.”

www.leiderschapacademie.nl



Wat is Leiderschap?

Cultuur gaat in essentie over gedrag van medewerkers in een organisatie.

Leiderschap gaat over de vraag hoe managers en medewerkers met elkaar omgaan. Het leidinggevend gedrag van managers is dus onderdeel van de bedrijfscultuur.

Leiderschap is het op basis van persoonlijk contact beïnvloeden van de prestaties van medewerkers.

Succesvolle leiders instrueren, motiveren en inspireren individuele medewerkers en verbinden medewerkers met elkaar en met de klanten.



Vershil Leider / Manager

Leiderschapstypologieën Prof. Quinn

Manager

- Doet de dingen goed
- Concentreert zich op het heden
- Streeft naar ordening
- Beperkt risico's
- Laat zich meer leiden door rede dan door gevoelens

Leider

- Doet de goede dingen
- Concentreert zich op de toekomst
- Houdt van verandering
- Neemt risico's
- Laat zich leiden door zowel rede als door gevoelens

Goed beschouwd zijn het twee leiderschapstijlen:

het beheersmatige type 'manager' en innovatiegerichte type 'leider'.

Wat schrijven/zeggen leiders er zelf over?

"Rule your mind or it will rule you"

Horace

"Conquer yourself and the world lies at your feet"

St. Augustine

**"Mastering others is strength.
Mastering yourself is true power"**

Lao Tzu

**"I think the guys who are really controlling their emotions
... are going to win."**

Tiger Woods

**"If I had eight hours to chop down a tree,
I'd spend six sharpening my axe"**

Abraham Lincoln

**"One cannot teach a man anything.
One can only enable him to learn from within himself"**

Galileo Galilei

"The first and best victory is to conquer self"

Plato



Conditie voor effectief leiderschap

- Richting
- Ruimte
- Rekenschap
- Resultaten

Kernaspecten leiderschap

- Inhoud (richting, resultaat)
- Vertrouwen (ruimte en rekenschap)
- Zingeving (richting, resultaat)
- Authenticiteit (trouw zijn aan jezelf)



Leiderschap

- Materiedeskundigheid (richting en resultaat)
- Het geven van vertrouwen (ruimte en rekenschap)
- Het krijgen van vertrouwen (ruimte en rekenschap)
- Zingeving (richting, resultaat)
- Authenticiteit (richting, resultaat, ruimte en rekenschap aan jezelf)



Als leider ben je zelf ook onderdeel van je omgeving.

De impact van je gedrag als leider op je omgeving is
dan ook groot.

Het is daarom belangrijk jezelf te leren herkennen en
erkennen.



Zelfrealisatie, Competitie & Coöperatie

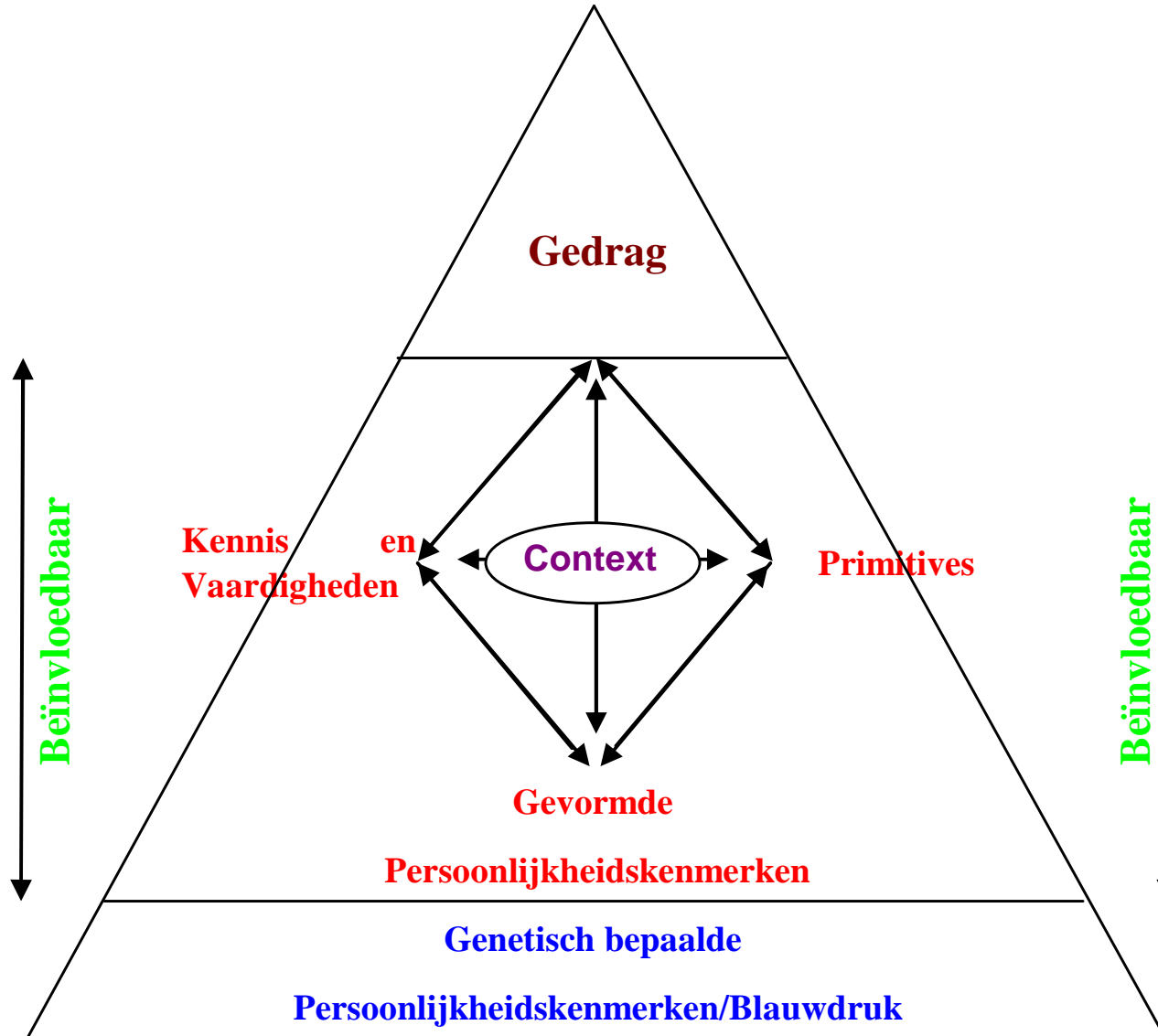
Wie wil 'ik' zijn; **zelfrealisatie**.

'Ik' positioneert zich ten opzichte van 'anderen';
competitie

Wat en/of wie wil 'ik' voor anderen zijn; **zelfrealisatie**

'Ik' positioneert zich ten opzichte van 'anderen';
coöperatie

Als we naar onszelf kijken





Gedrag

Functioneren in een sociale context (werkomgeving, organisatie, team, vereniging, gezin, buurt).

Acceptatie en goedkeuring door anderen.

Bewuste en onbewuste besluitvormingsprocessen beïnvloed door:

Ervaringen en informatie uit het verleden

Situaties en informatie in het heden

Sociale contexten en anderen



Primitives en Persoonlijkheidskenmerken

Genetisch bepaalde persoonlijkheidskenmerken:
Het gedrag vanuit je 'ruggemerg', op onbewaakte
ogenblikken'

Gevormde persoonlijkheidskenmerken:
Beïnvloedbare kenmerken zoals zelfwaardering en
optimisme

Primitives:
'het geheugen van het verleden'



Kennis en vaardigheden

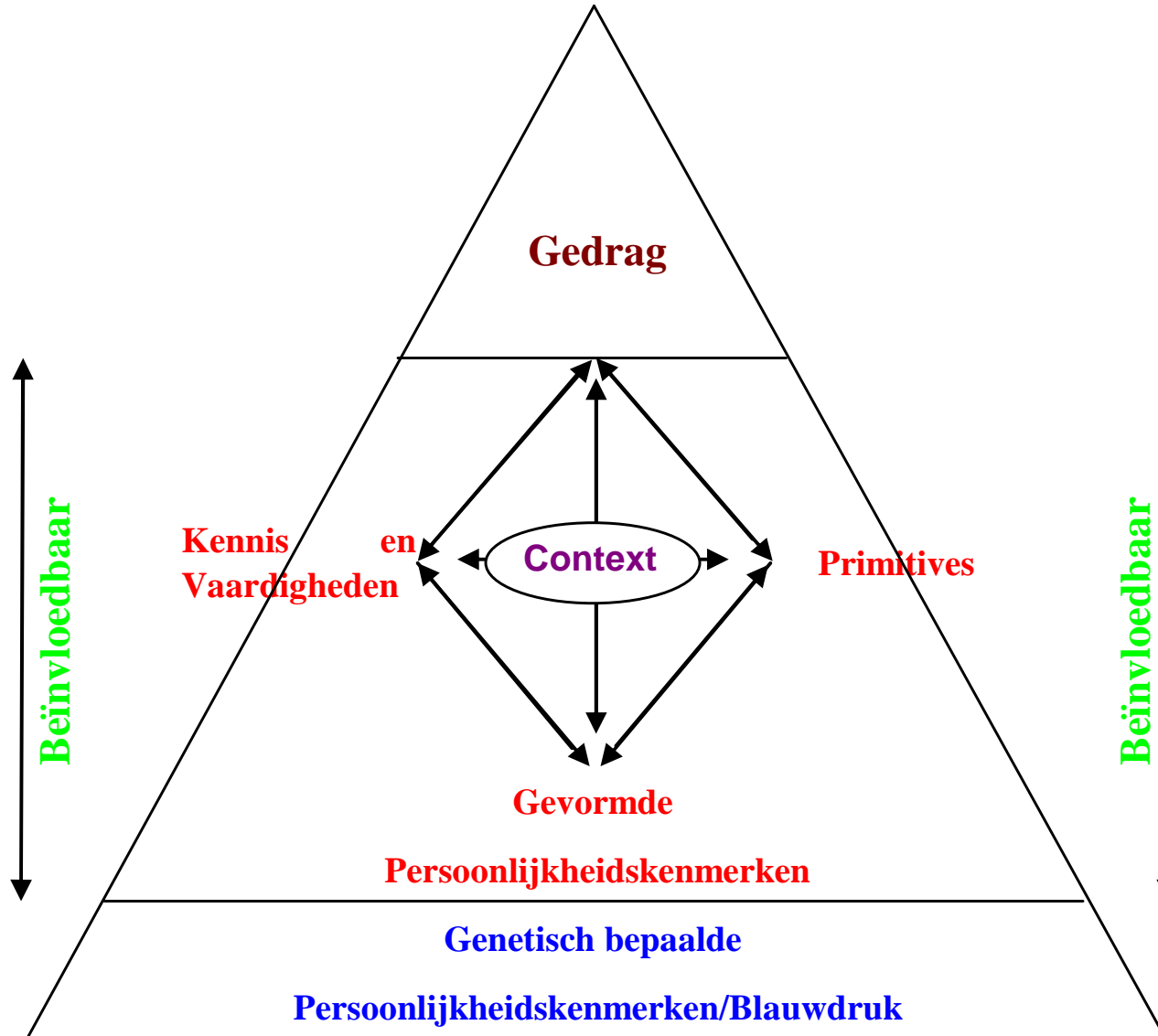
Kennis en vaardigheden worden aangeleerd.

Trainingen/workshops hebben als doel om deze kennis en vaardigheden te verdiepen en/of te verbreden.

Zij kunnen iemand leren in bepaalde situaties bepaalde 'tools' in te zetten om effectiever te kunnen zijn.

**Enkel het opdoen van kennis en vaardigheden
leiden NIET tot structurele veranderingen van
gedrag!**

Als we naar onszelf kijken





Stelling 1



In de toekomst zal de span of control voor de logistiek manager alleen maar kleiner worden

Stelling 2



De Logistiek
Manager heeft
de meeste
invloed op de
cultuur binnen
het bedrijf



Stelling 3



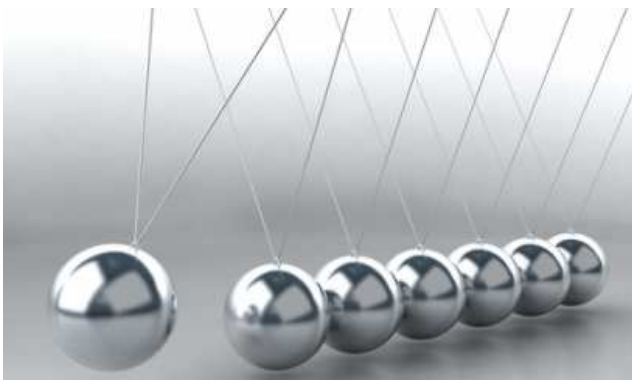
Goed leiderschap kun
je leren



Stelling 4



De Logistiek
Manager is zich
onvoldoende
bewust van het
waarom, hoe en de
impact van zijn
eigen gedrag



Stelling 5

Ik weet hoe ik
de
zelfredzamen
kan binden

Stelling 6



HELP
WANTED

Mijn organisatie
is aantrekkelijk
voor jongeren



Om over na te denken.....

Weet jij waarom je doet zoals je doet?

Weet jij waarom je soms effectief bent en waarom soms niet?

Wat zijn jouw 'waarheden'?

Weet jij waarom voor jou gelijk hebben niet altijd gelijk krijgen is.....?

Vision-Share



Management Consultancy
Logistiek & SCM



Bedankt!