

Naam instrument: Stakeholderinterviews & Leiderschap

Toegepast in welke fase van het U proces: zien

In welke sector ingezet: alle

Naam indiener: Marc Wethmar

Email adres: marc@wethmar.ch

Doel instrument:

In het kader van een proces van een leidinggevend team om een gemeenschappelijke leiderschapskultuur te ontwikkelen heb ik de deelnemers vooraf het stakeholderinterview aangeboden om een beeld te krijgen van wat voor behoeftes hun medewerkers eigenlijk hebben. Naar het principe van Steven Covey: First seek to understand, then to be understood.

Toepassing: aantal deelnemers, tijd, materiaal

4-12 deelnemers

Proces (welke stappen):

I. Ik heb de deelnemers in een 2-urige workshop voorbereid op de kwaliteit van het stakeholderinterview. Heb daarvoor het manual van het presencing institute (zie bijlage) gebruikt. Daarnaast heb ik de stakeholdervragen samen met het leiderschapsteam uitgewerkt. De vragen die ik gebruikt heb waren (de medewerkers waren wederom leidinggevend):

1. Wat is Uw belangrijkste doel in uw leidinggevende functie en hoe kan ik Uw daarbij het beste ondersteunen? Anders gevraagd: Waar heeft Uw mij voor nodig?

2. Wanneer U naar de ervaringen met mijn stijl van leidinggeven tot nu toe bekijkt, wat was daarvan behulpzaam voor U?

3. Wanneer U naar de ervaringen met mijn stijl van leidinggeven tot nu toe bekijkt, wat was daarvan hinderlijk voor U?

4. Waren er spanningsvelden met voorgangers van mij die het U moeilijk gemaakt hebben uw doelen te bereiken?

5. Wanneer ik 2 dingen in mijn invloedsbereik binnen de 6 komende maanden zou kunnen veranderen, welke veranderingen zouden voor U en uw werk de grootste waarde/het grootste nut hebben?

6. Wanneer U de stijl en het klimaat van leidinggeven binnen onze organisatie zou beschrijven tijdens een borrel met een collega buiten onze organisatie, hoe zou u dat beschrijven?

7. Wat zou ik ertoe kunnen bijdragen, dat creativiteit in het centrum van ons werk blijft? Natuurlijk zijn deze vragen maatwerk en geen blauwdruk.

II. Elk lid van het Management team heeft alle "Direct reports" geïnterviewd. Natuurlijk ook de Leider van het management team met in dit geval haar medewerkers. Zoals vermeld in het manual, is het belangrijk achteraf notities te maken. In het bijzonder is het belangrijk zinnen die je geraakt hebben precies op te schrijven. Daarnaast

III. In de volgende workshop heb ik elke vraag apart op een flipchart geschreven en opgehangen in de ruimte, geordend naar "Verleden" "Heden" en "Toekomst". Tevens heb ik de deelnemers gevraagd op post-its de antwoorden op te schrijven en ook de belangrijke citaten op grotere post-it ste schrijven, deze dan op te hangen op de flipcharts.

IV. Vernissage, rond lopen, langs alle flipcharts gaan en lezen, het op je in laten werken, maar in stilte

V. Uitwerken van de resultaten: Kernvraag is: welke rode draad herkennen wij' (Zonder oordeel, interpretatie...) Mijn vragen waren:

- 1. Hoe worden wij waargenomen door onze medewerkers?**
- 2. Wat zijn gevoelens, behoeftes, zienswijzen van onze medewerkers?**
- 3. Welke negatieve invloed van voorgangers in de leiding, zijn er nu nog?**
- 4. Waar zijn duidelijke verschillen waar te nemen?**
- 5. Waar overeenkomsten? etc....**

VI Consequenties voor hoe wij leiding willen geven. Wat betekent dat voor ons, wat vinden wij relevant voor ons, hoe wij, vanuit onze persoonlijke waardes uitgaande, willen leiding geven in deze organisatie?

P.S. Een variatie hiervan heb ik gebruikt voor een grote fysiotherapie-organisatie die met hun klanten (patiënten en artsen) stakeholderinterviews hebben gehouden. De vragen waren daar:

- 1. Wat is Uw belangrijkste doel wanneer U in onze praktijk komt en hoe kunne wij U daarin het beste ondersteunen? Anders gevraagd: Waar heeft Uw ons voor nodig?**
- 2. Wanneer U naar de ervaringen met Uw therapeut(e) kijkt, wat was daarvan behulpzaam voor U?**
- 3. Wanneer U naar de ervaringen met Uw therapeut(e) kijkt, wat was daarvan hinderlijk voor U?**
- 4. Naar wat elke criteria beoordeelt U of ons werk voor U zinvol is?**
- 5. Wanneer U onze praktijk tijdens een borrel met een collega, hoe zou u dat beschrijven? Wat is het bijzondere aan juist deze praktijk voor U?**
- 6. Wanneer U de praktijk binnen komt, wat valt U dan als eerste op? (Patiënten)**
- 7. Wanneer U bij ons opbelt, wat valt U dan als eerste op? (artsen)**
- 8. Wanneer wij 2 dingen binnen de 6 komende maanden zouden kunnen veranderen, welke veranderingen zouden voor U de grootste waarde/het grootste nut hebben?**
- 9. Hoe zou U het klimaat binnen onze praktijk beschrijven?**

Principes: wat maakt deze werkwijze succesvol

Door de interviews leren de deelnemers consequent de positie van diegenen aan te nemen om die het gaat: de medewerkers/de klanten

Resultaat:

Een gedifferentieerd diep inzicht in de behoeftes, gevoelens en gedachte van de stakeholder verkrijgen.

Bronvermelding: wanneer je een variant hebt op een bestaand instrument

Presencing institute