ILIAS webinar

Inclusief Leiderschap in het Aanmoedigen van Samenwerking

28/02/2023

https://www.youtube.com/watch?v=u_QOqkMtdMw

ILIAS webinar

Inclusief Leiderschap in het Aanmoedigen van Samenwerking

28/02/2023

Enkele technische zaken

- Camera mag gerust aan blijven
- Geluid liefst uit
- Laat gerust van je horen en maak gebruik van de icoontjes en de chat voor vragen (inhoudelijk & technisch)

ILIAS

Maatschappelijke uitdagingen:
- tekort aan arbeidskrachten;
- nood aan meer diversiteit in het team;
- kapitaliseren van de aanwezige diversiteit;
- nood aan betere samenwerking tussen een diversiteit aan medewerkers;
- leidinggevenden als vergeten groep.

ILIAS

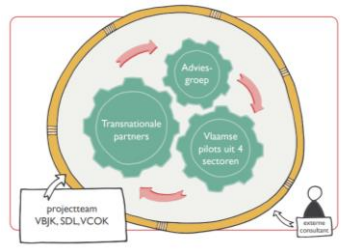
Maatschappelijke uitdagingen:
- tekort aan arbeidskrachten;
- nood aan meer diversiteit in het team;
- kapitaliseren van de aanwezige diversiteit;
- nood aan betere samenwerking tussen een diversiteit aan medewerkers;
- leidinggevenden als vergeten groep.

Inclusief Leiderschap als antwoord

ILIAS

ILIAS wil het inclusief leiderschap versterken om de samenwerking tussen een diversiteit aan basismedewerkers in de sectoren die werken met jonge kinderen te bevorderen

ILIAS



2020-2022

Inclusief leiderschap?

Diversiteit = de mix

= de MIX aan unieke mensen met een eigen identiteit.

Eigen identiteit uit een veelheid van elementen

- **VEELZIJDIG** en gelaagd
- **DYNAMISCH**
- **CONTEXTUEEL**

Diversiteit = een gegeven, een realiteit zoals ze is.

Inclusie = zorgen dat de mix werkt

Inclusie = insluiting /het volwaardig opnemen in de groep.

- creëren van volwaardige **participatie**
- fundament: **gelijkwaardigheid** in rechten en plichten.
- een inclusieve organisatie: ziet diversiteit als een **meerwaarde** en past zich aan; hindernissen worden verwijderd
- Focus: **talenten en verdiensten**

Inclusie = zorgen dat de mix werkt

Jitske Kramer, Nederlandse organisatie-antropologe, merkt op dat we het liefst samenwerken en samenleven met mensen die goed op ons lijken.

Het anders-zijn van mensen is dan best lastig, want hoe moet je daar mee omgaan?

"Kunnen die niet normaal doen, zoals wij?"

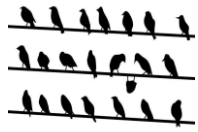
Inclusie = zorgen dat de mix werkt

Kramer: *"Diversiteit schuurt, wringt, het daagt je voortdurend uit"*.

En dat is heel normaal. We worden uitgedaagd in onze comfortzone.

Het zijn dagelijkse aanleidingen om met diversiteit om te gaan.

Inclusie = het anders-zijn integreren

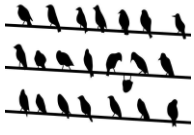


De diversiteit in het team dwingt ons

- na te denken over dingen die we vanzelfsprekend vinden,
- de ander tegemoet te treden en
- gewoontes in mindere of meerdere mate te herdenken en aan te passen.

Kramer. "*We reageren zelden met: 'wat leuk dat jij helemaal anders bent of doet! Wat kan ik van je leren! Wat zie jij dat ik niet zie?'*"

De Inclusieparadox



"We willen enerzijds dat we onszelf kunnen zijn, met onze unieke eigenschappen en talenten – en we willen dat ook van de anderen,

Maar we willen tegelijk dat ieder normaal doet, niet te moeilijk, meestapt in het dominante denken, in de impliciete cultuur van het team."

Met die paradox moet elke leidinggevende, elk team leren om te gaan.

Kramer: "*Hoe zorg je ervoor dat je werkelijk alle stemmen aanhoort, en niet enkel die stem die jou goed uitkomt?*"

Uniciteit & Samenhorigheid

DIMENSIE 1 – UNICITEIT ('uniqueness')

Mensen verlangen ernaar om zich te onderscheiden van de ander, om een uniek wezen te zijn.

We vergelijken onszelf met anderen

We hebben verschillende noden en prioriteiten, en we worden graag als individu benaderd in plaats van als groep.

We voelen de behoefte om in die **unieke eigenheid** gezien te worden en er **waardering** voor te krijgen.

Uniciteit & Samenhorigheid

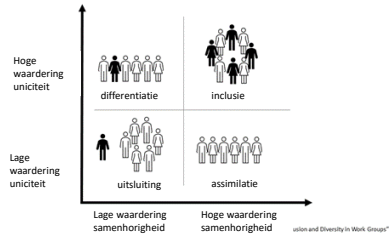
DIMENSIE 2 – SAMENHORIGHEID ('connectedness' en 'belonging')

Verlangen deel uit te maken van een groter geheel, samen te horen bij anderen.

We willen sterke, stabiele interpersoonlijke relaties vormen en onderhouden.

Mensen kiezen een sociale identiteit met bepaalde groepen en zoeken acceptatie in die groepen. Zo ook in het team waar we werken.

Uniciteit & Samenhorigheid



Uniciteit & Samenhorigheid

Het 'erbij horen' mag niet **voorwaardelijk** of nep zijn.

Wanneer iemand pas deel van de organisatie kan zijn door een masker op te zetten of delen van de unieke identiteit te verbergen, dan zal de deelname aan de groep het verlangen naar 'samenhorigheid' niet vervullen. De motivatie voor de organisatie gaat dan achteruit.

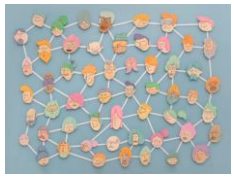
een 'inclusieve organisatie' stelt geen voorwaarden, is onvoorwaardelijk.

Omgaan met diversiteit / meer inclusief werken vraagt …

niet zozeer nieuwe praktijken

wel bestaande praktijken vanuit een andere lens te bekijken

Inclusief leiderschap



6 kenmerkende eigenschappen

1 – zichtbaar engagement
2 – bescheidenheid, nederigheid
3 – bewustzijn van bias
4 – nieuwsgierigheid naar anderen (empathie)
5 – culturele intelligentie
6 – effectieve samenwerking

(Dillon, Bourke, Espedido e.a. in Deloitte. 2016, 2020)

Inclusief leiderschap

Komen tot inclusief leiderschap

Inclusief leiderschap

Wat leerden wij van de pilots, de voorzieningen die in het ILIAS-project waren gestapt:

- Diversiteit schuurt, bv. bij verschillende communicatiestijlen
- Veilige omgeving creëren is cruciaal
- Minderheidsstem actief bevragen
- Omgaan met diversiteit is niet: iedereen gelijk behandelen
- De rol van de leidinggevende verandert
- Inzetten op permanente en positieve feedbackcultuur (en reflectiecultuur)
- Inclusief leiderschap is minstens ook gedeeld leiderschap
- De meerwaarde van elke medewerker is/wordt helder zichtbaar

Waarom inclusief leiderschap?

Het kan niet meer anders

Maar ook positieve effecten, bv.

Jobtevredenheid
Betrokkenheid bij de organisatie
Welbevinden
Creativiteit
Beter werk

Voorkomt job verlaten
Voorkomt burn-out

Inclusieve werkcontext

Inclusief leiderschap vraagt een competent systeem

Een praktijkverhaal ontrafeld

Een praktijkverhaal ontrafeld

Van 'visionair' naar 'zelfsturend' leiderschap

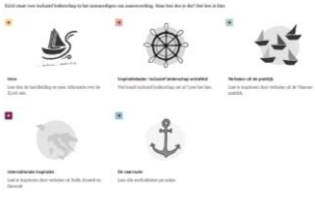
WAT ALS … de vorige leidinggevende van een team een visionair iemand was: inspirerend, dynamisch, geadoreerd door het hele team, en het hele team mee-trekkend. Maar waardoor een valkuil is ontstaan: het team is afhankelijk geworden van de krijtlijnen en de beslissingen van die leidinggevende.
De nieuwe leidinggevende wil meer inzetten op inclusief leiderschap, de teamleden meer betrekken, ervoor zorgen dat iedereen meedenkt en meewerkt aan een gedeelde visie en uitwerking. Hij wil meer met zelfsturende teams werken, maar er is weerstand: 'moeten wij nu de job van de leidinggevende overnemen?'

Een praktijkverhaal ontrafeld

We zijn hier allemaal vrienden

WAT ALS … er in een team geen feedbackcultuur aanwezig is? Medewerkers willen elkaar niet kwetsen, of weten niet hoe ze elkaar feedback kunnen geven. 'Laat ons maar collega's zijn', lijken ze te denken, of: 'ik moet met deze mensen morgen ook nog door dezelfde deur kunnen, dus ik hou me nu beter wat in'. Voor de lieve vrede worden bepaalde kritische opmerkingen niet uitgesproken. Maar die blijven natuurlijk wel sudderen.

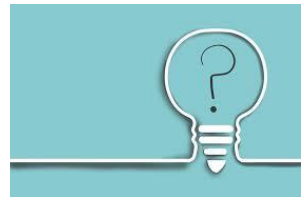
De ILIAS-tools



www.ILIAS.vbjk.be OF website VBJK – projecten – ILIAS
Downloads op website & boek

Voor leidinggevenden, opleidingen, trainingen, pedagogisch begeleiders of ondersteuners, …

Tijd voor jullie vragen



Tijd voor jullie vragen

Het zijn 'challenging times' voor jullie …

Hoe probeer jij aandacht te hebben voor de 'uniqueness & belonging' van élke medewerker?

Schrijf dit op het whiteboard

Vragen / bedenkingen

Hester.hulpia@VBJK.be

jef.scheirlinck@vcok.be

marijke.cornelis@ugent.be

jan.demets@ugent.be

Boek bestellen via: mike@vbjk.be

Bedankt

Met dank aan