EMPOWERMENT EN AANSPRAKELIJKHEID VAN WERKNEMERS



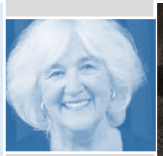
© IVO WENZLER

EMPOWERMENT

LEIDENDE PRINCIPES VAN EMPOWERMENT VAN MEDEWERKERS

Het mooie van anderen versterken is dat je eigen kracht daardoor niet wordt verminderd.

Barbara Colorose

















DEFINITIES

Empowerment als sociaal-cultureel fenomeen

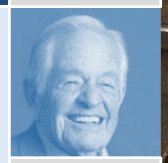
Empowerment als sociaal-cultureel fenomeen verwijst naar het proces waarbij individuen of groepen toegang krijgen tot middelen, kansen en rechten binnen een samenleving, waardoor zij machtsongelijkheden kunnen uitdagen, volledig kunnen deelnemen aan het gemeenschaps- of politieke leven en sociale structuren kunnen transformeren die hen marginaliseren.

Empowerment als psychologisch fenomeen

Empowerment als psychologisch fenomeen verwijst naar het interne gevoel van controle, zelfeffectiviteit, zelfvertrouwen en competentie van een individu, waardoor hij of zij keuzes kan maken, doelen kan stellen en in hun eigen leven kan handelen.

I

BETEKENISVOLLE DOELEN EN TAKEN



Zonder doelen en plannen om die te bereiken, ben je als een schip dat is vertrokken zonder bestemming.

Fitzhugh Dodson

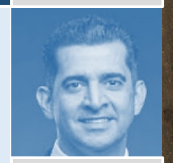


LEIDENDE PRINCIPES

- Het bieden van duidelijke definitie van zowel organisatorische als individuele doelen, samen met verwachte resultaten
- Het belang en de waarde van de bijdragen van elke medewerker aan het succes van de organisatie benadrukken
- Het afstemmen van organisatiedoelstellingen op de persoonlijke waarden en professionele behoeften van medewerkers
- Het bieden van duidelijke richtlijnen om doelen en verwachte resultaten te vertalen naar uitvoerbare taken

↑ AANSPRAKELIJKHEID

GEDEELDE MACHT EN AUTORITEIT



Onzekere leiders omringen zich met 'ja-mensen'. Effectieve leiders omringen zich met mensen die hen uitdagen.

Patrick David



LEIDENDE PRINCIPES

- Het openlijk delen van de visie, waarde-propositie en strategie van de organisatie met alle medewerkers
- Medewerkers motiveren en betrekken bij het bepalen van strategische richtingen en organisatorische prioriteiten
- Het verdelen van besluitvormingsmacht en -bevoegdheid om eigenaarschap en verantwoording te bevorderen
- Het bieden van gestructureerde kaders om open, voortdurende en multi-directionele communicatie te stimuleren

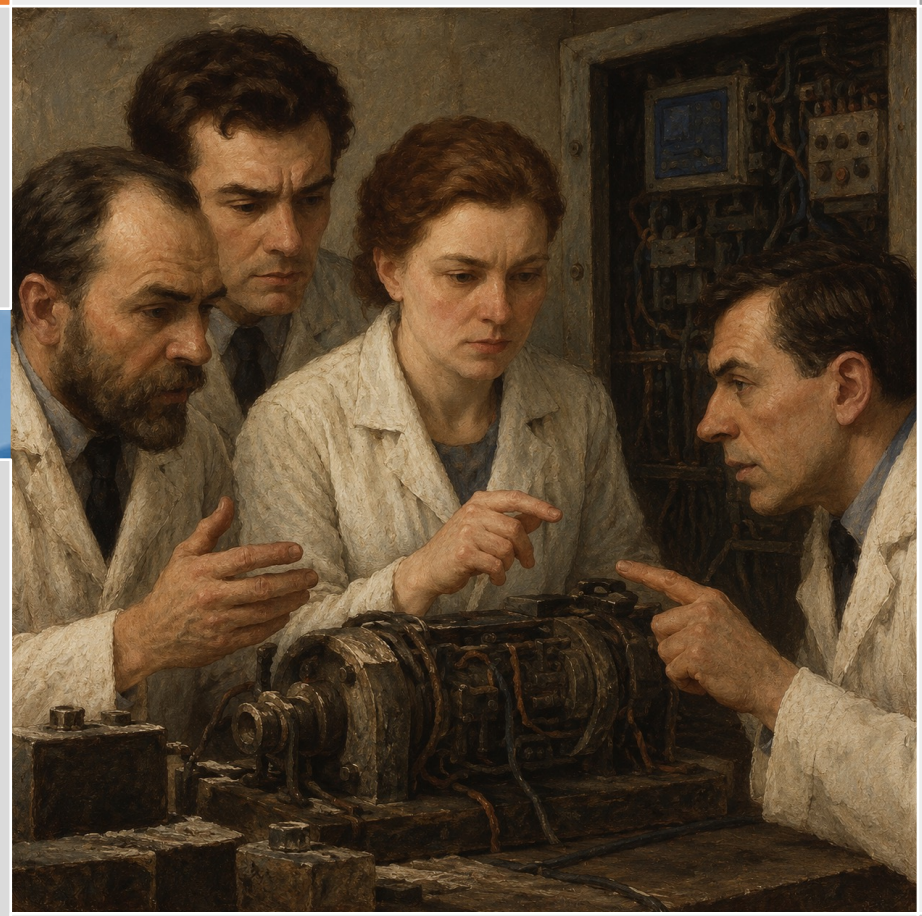
↑ AANSPRAKELIJKHEID

PARTICIPATIEVE BESLUITVORMING



De beste beslissingen worden genomen met enige mate van betrokkenheid – niemand is briljant of ervaren genoeg om alle antwoorden te hebben.

Jim Collins



LEIDENDE PRINCIPES

- Medewerkers betrekken om een actieve rol te spelen bij het stellen van doelen en het ontwikkelen van plannen om deze te bereiken
- Medewerkers vertrouwen en bevoegdheden geven die eigenaarschap en trots bevorderen
- Medewerkers betrekken bij beslissingen die hun rollen, het werk dat ze doen en hun werkomgeving beïnvloeden
- Het versterken van het belang en de impact van medewerkers input in besluitvormingsprocessen

↑ AANSPRAKELIJKHEID

GEDELEGEERDE VERANTWOORDING



Het zijn onze verantwoordelijkheden, niet onszelf, die we serieus moeten nemen.

Peter Ustinov

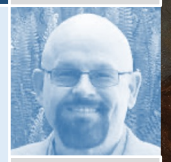


LEIDENDE PRINCIPES

- Werknemers de vrijheid geven om hun werkfocus en de gebruikte methoden te bepalen
- Het mogelijk maken van de vorming van zelfgestuurde teams die hun vaardigheden afstemmen op specifieke uitdagingen
- Verantwoordelijkheden en aansprakelijkheid voor acties en resultaten toevertrouwen aan medewerkers
- Autonomie bieden en erop vertrouwen dat medewerkers beslissingen nemen over hoe ze hun doelen het beste kunnen bereiken

↑ AANSPRAKELIJKHEID

TOEGANKELIJKE EN TIJDIGE INFORMATIE



Je kunt data hebben zonder informatie, maar je kunt geen informatie hebben zonder data.

Daniel K. Moran



LEIDENDE PRINCIPES

- Medewerkers voorzien van inzicht in hoe beleid wordt gemaakt en de reden achter belangrijke beslissingen
- Werknemers toegang geven tot relevante informatie zonder hiërarchische informatiefilters
- Bieden van tools die de connectiviteit, betrokkenheid en samenwerking van medewerkers verbeteren
- Het opzetten van gestructureerde systemen zodat medewerkers continu inzichten, feedback en ideeën kunnen delen

TOEGEWIJDE ONDERSTEUNING EN BEGELEIDING



Coachen draait alleen om een speler te nemen waar hij zichzelf niet naartoe kan brengen.

Bill McCartney



LEIDENDE PRINCIPES

- Medewerkers uitrusten met de benodigde vaardigheden om de verhoogde verantwoordelijkheid die ze kregen aan te kunnen
- Uitgebreide trainingen en middelen aanbieden om medewerkers te ondersteunen in hun empowered rollen
- Werknemers aanmoedigen om hulp en ondersteuning te vragen die ze nodig hebben om een actieve rol te spelen
- Het identificeren en verwijderen van barrières die de empowerment en prestaties van werknemers kunnen belemmeren

VERSTERKT VERTROUWEN



Laat wat je niet kunt doen niet in de weg staan van wat je kunt doen.

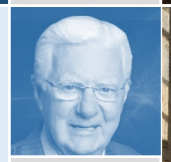
John Wooden



LEIDENDE PRINCIPES

- Het creëren van een veilige omgeving waar medewerkers worden aangemoedigd om te verkennen, risico's te nemen en te innoveren
- Vertrouwen opbouwen door de sterke punten van medewerkers en hun waarde voor de organisatie te erkennen
- Oprechte interesse en waardering tonen voor ideeën van medewerkers, input en bijdragen
- Medewerkers ondersteunen bij het nemen van eigenaarschap over hun professionele ontwikkeling en toekomst

LEIDENDE PRINCIPES VAN AANSPRAKELIJKHEID VAN WERKNEMERS



Verantwoordelijkheid is de lijm die commitment aan het resultaat bindt.

Bob Proctor















DEFINITIES

Aansprakelijkheid als deugd

Aansprakelijkheid als deugd verwijst naar een persoonlijke of organisatorische eigenschap die wordt gekenmerkt door een proactief verantwoordelijkheidsgevoel, integriteit en de bereidheid om verantwoordelijkheid te nemen voor eigen daden, zelfs zonder externe handhaving.

Aansprakelijkheid als mechanisme

Aansprakelijkheid als mechanisme verwijst naar formele systemen, structuren of processen die zijn ontworpen om ervoor te zorgen dat individuen of organisaties verantwoordelijk worden gehouden voor hun handelen, doorgaans door middel van rapportage, monitoring, evaluatie en gevolgen.

WEDERZIJDSE VERANTWOORDING EN AANSPRAKELIJKHEID



Accountability breeds response-ability.

Stephen R. Covey



LEIDENDE PRINCIPES

- Verankering en het bevorderen van aansprakelijkheid als kernwaarde op alle niveaus van de organisatie
- Iedereen aanmoedigen om eigenaarschap te nemen, of de aansprakelijkheid nu duidelijk bij hen ligt of niet
- Transparantie en aansprakelijkheid van iedereen binnen de organisatie aantoonbaar waarderen
- Duidelijk verwoorden wat aansprakelijkheid betekent voor individuen en voor de organisatie als geheel

AFSTEMMING VAN VERWACHTE RESULTATEN MET AANSPRAKELIJKHEID



Je kunt mensen niet verantwoordelijk houden voor resultaten als je geen duidelijke verwachtingen stelt.

Kenneth Blanchard

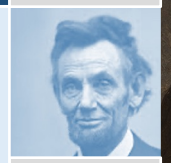


LEIDENDE PRINCIPES

- Zorgen voor duidelijkheid over wat de individuele rollen, aansprakelijkheden, taken en verwachte resultaten zijn
- Het duidelijk communiceren van de toegewezen aansprakelijkheden en gedelegeerde besluitvormingsbevoegdheden
- Het vaststellen van duidelijke en betekenisvolle aansprakelijkheidslijnen voor prestaties binnen de hele organisatie
- Het balanceren van prestatieverwachtingen met het vermogen van een individu om de uitkomsten te beïnvloeden

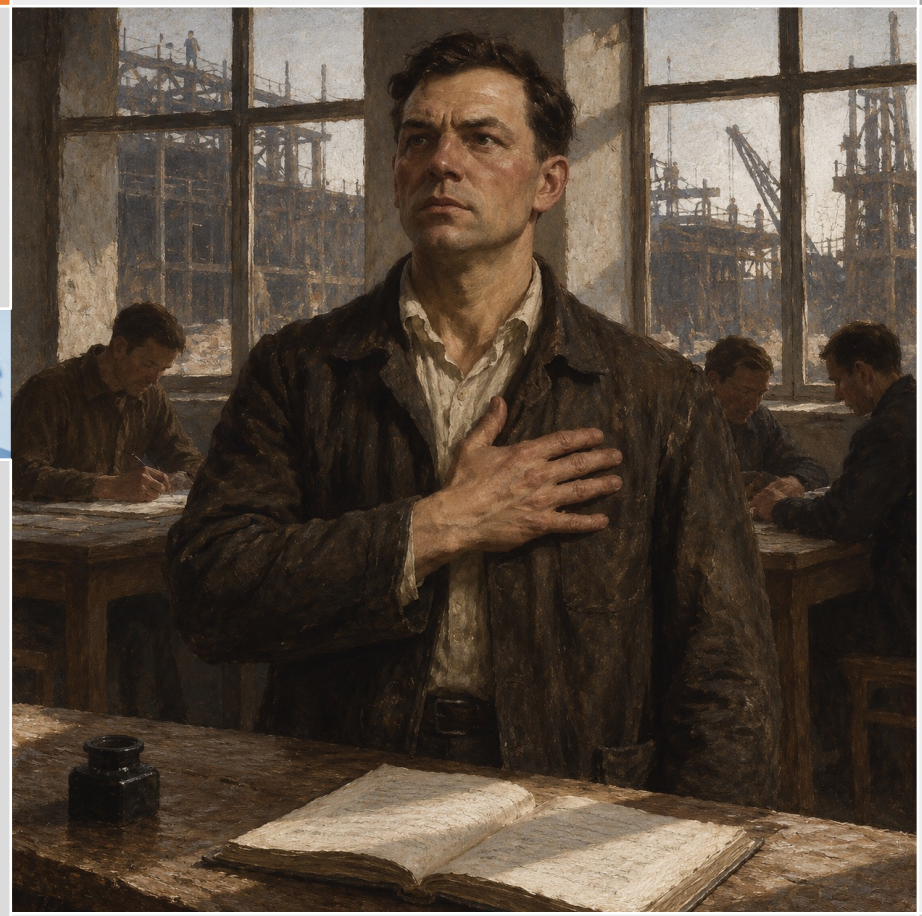
↑ EMPOWERMENT

INDIVIDUELE EN COLLECTIEVE TOEWIJDING



Toewijding is wat een belofte in werkelijkheid verandert.

Abraham Lincoln

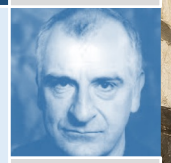


LEIDENDE PRINCIPES

- Het afstemmen van de aansprakelijkheidsverplichting van de organisatie op relevante externe criteria en standaarden
- Integratie van individuele en collectieve aansprakelijkheid in beleid, procedures en organisatiecultuur
- Aansprakelijkheid onderdeel maken van een normale manier van werken en zichtbaar in dagelijks gedrag
- Het bevorderen en continu versterken van een cultuur van aansprakelijkheid binnen de hele organisatie

↑ EMPOWERMENT

ETHISCHE WAARDEN EN PERSOONLIJKE INTEGRITEIT



Om echte dienst te bieden moet je iets toevoegen dat niet met geld gekocht of gemeten kan worden, en dat is oprechtheid en integriteit.

Douglas Adams



LEIDENDE PRINCIPES

- Onderbouwing van de cultuur van aansprakelijkheid met sterke ethische waarden en duidelijke gedragsnormen
- Handelen met persoonlijke integriteit en loyaliteit aan de aspiraties, doelen en waarden van de organisatie
- Communiceren en continu toepassen van organisatiewaarden, ethiek en gedragsverwachtingen
- Het bevorderen van eerlijkheid, rechtvaardigheid en gelijkheid in aansprakelijkheidspraktijken binnen de hele organisatie

↑ EMPOWERMENT

HEERSENDE TRANSPARANTIE EN VERTROUWEN



Alchemisten werden chemici toen ze stopten met geheimen bewaren.

Eric Raymond



LEIDENDE PRINCIPES

- Mechanismen aanmoedigen die transparantie bevorderen en individuele participatie mogelijk maken
- Het verstrekken van tijdige en nauwkeurige informatie over prestatie-gerelateerde voorwaarden, beslissingen en acties
- Vertrouwen opbouwen in aansprakelijkheid door transparantie op alle niveaus te ondersteunen en te stimuleren
- Het vinden van een balans tussen op vertrouwen gebaseerde en sanctie gebaseerde benaderingen van aansprakelijkheid

↑ EMPOWERMENT

AFGESTEMDE VERWACHTINGEN EN CAPACITEIT OM UIT TE VOEREN



Resultaten worden niet bepaald door wat je kunt – ze gaan allemaal over wat je daadwerkelijk bereid bent te doen.

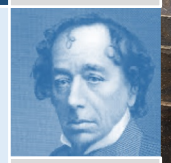
Sean Glaze



LEIDENDE PRINCIPES

- Individuen voorzien van de nodige middelen, hulpmiddelen en bevoegdheid om aan prestatienormen te voldoen
- Prestatieverwachtingen afstemmen op beschikbare capaciteit, middelen en gedelegeerde aansprakelijkheden
- Het aanbieden van trainings- en ondersteuningsmechanismen om aansprakelijkheidsbeleid effectief uit te voeren
- Ervoor zorgen dat elke medewerker de bevoegdheid krijgt die nodig is om aansprakelijk te handelen

VOORTDURENDE EVALUATIE EN LEREN



Hoe meer kennis een man heeft van wat er is gedaan, hoe groter zijn vermogen om te weten wat te doen zal zijn.

Benjamin Disraeli



LEIDENDE PRINCIPES

- Het opzetten van systemen en processen die actief luisteren naar en de input van belanghebbenden integreren
- Het identificeren en evalueren van potentiële risico's en het proactief ontwikkelen van mitigatieplannen en -acties
- Monitoring, evaluatie en communicatie over prestaties op alle niveaus van de organisatie
- Het versterken van de geloofwaardigheid van aansprakelijkheid door eerlijke en effectieve gevolgen te definiëren en toe te passen

EMPOWERMENT EN AANSPRAKELIJKHEID VAN WERKNEMERS



BEDANKT

© IVO WENZLER