



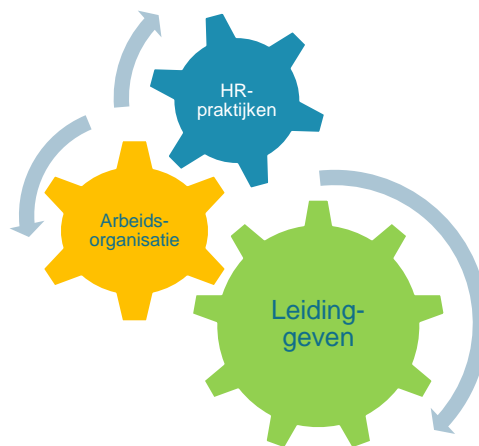
Kenmerken van een motiverend personeelsbeleid

SOK congres 2017

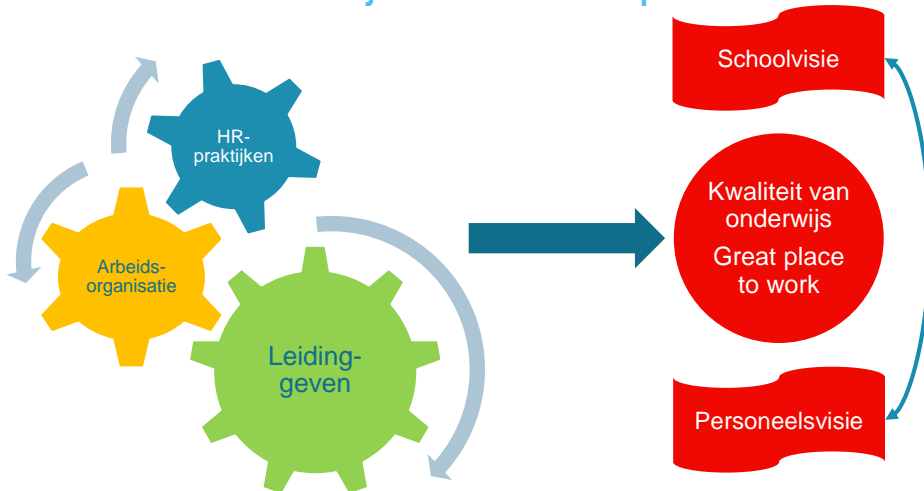
Sophie De Winne
2 juni 2017



Bekijk de zaken geïntegreerd



Stel een duidelijk doel voorop



KU LEUVEN

Wees voorzichtig met best practices

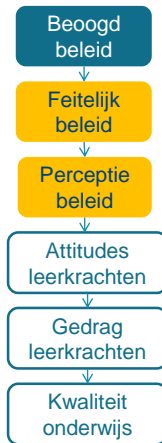
FS Projecten

The screenshot shows a website interface with several project categories represented by icons: 'TOEKOMST VAN DE INDUSTRIE' (factory), 'ZORVERNIEUWERS' (plus sign), 'ONDERWIJS SLIM ORGANISEREN' (graduation cap), 'TIJD- EN PLAATSONAFHANKELIJK WERKEN' (calendar), 'LANGER WERKEN MET GOESTING' (thumbs up), and 'ADVIESNET' (network). A featured article titled 'VRT Koppen reportage School van de toekomst' is highlighted, with a sub-headline 'Middenschool Prins van Oranje Diest Om de 50 minuten een andere leerkracht. Elk lesuur een ander vak. Is dat nog wel een goede manier van lesgeven?' and a 'Lees meer' link.

Flanders Synergy
www.flanderssynergy.be

KU LEUVEN

(H)erken de cruciale rol van schoolleiding



Wright & Nishii (2007)
Vekeman, Devos & Tuytens (2015)

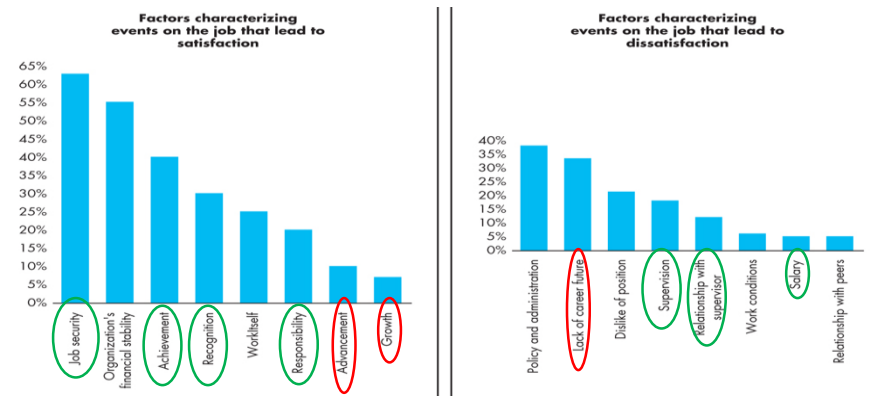
KU LEUVEN

Kies prioriteiten gegeven de **context**



KU LEUVEN

Kies prioriteiten gegeven de context



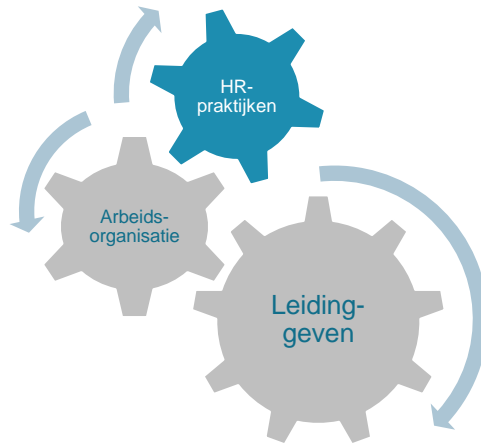
Source: Data compiled from Harvard Business Review. "Comparison of Satisfiers and Dissatisfiers"; an exhibit from One More Time: How Do You Motivate Employees? by Frederick Herzberg, January 2003; http://www.careerrevision.org/about/pdfs/mr_jobsatisfaction.pdf; http://www.shrm.org/research/surveyfindings/articles/documents/11-0618%20job_satisfaction_fnl.pdf.

Herzberg (2003)

KU LEUVEN

1. Bekijk de zaken geïntegreerd
2. Stel een duidelijk doel voorop
3. Wees voorzichtig met best practices
4. (H)erken de cruciale rol van schoolleiding
5. Kies prioriteiten gegeven de context

KU LEUVEN



KU LEUVEN

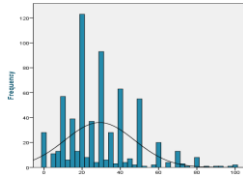
Aandacht voor het individu



Marescaux, De Winne & Sels (2013)

KU LEUVEN

Onbenut potentieel

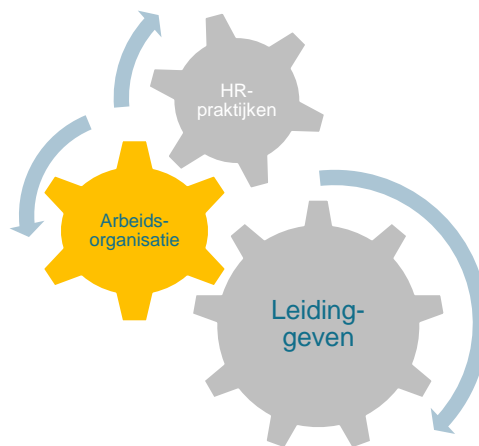


M = 29.18
 SD = 18.22
 Min-Max = 0-100
 N=769

Onbenut potentieel leidt tot ...	B	Std. E	Beta	t	Sig.	R ²
Meer verveling	.025	.002	.458	13.20	.00	.21
Minder engagement	-.015	.001	-.416	-11.72	.00	.17
Minder zingeving	-.020	.002	-.429	-12.16	.00	.18
Lagere prestaties	-.226	.026	-.328	-8.85	.00	.11
Lagere algemene tevredenheid	-.012	.002	-.192	-5.009	.00	.04

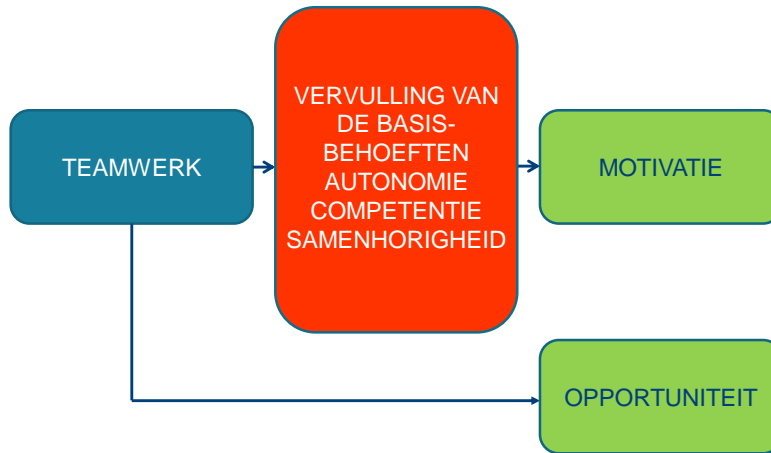
De Boeck & Dries (2016)

KU LEUVEN



KU LEUVEN

Het individu als lid van een team



Deci & Ryan (2002)

KU LEUVEN

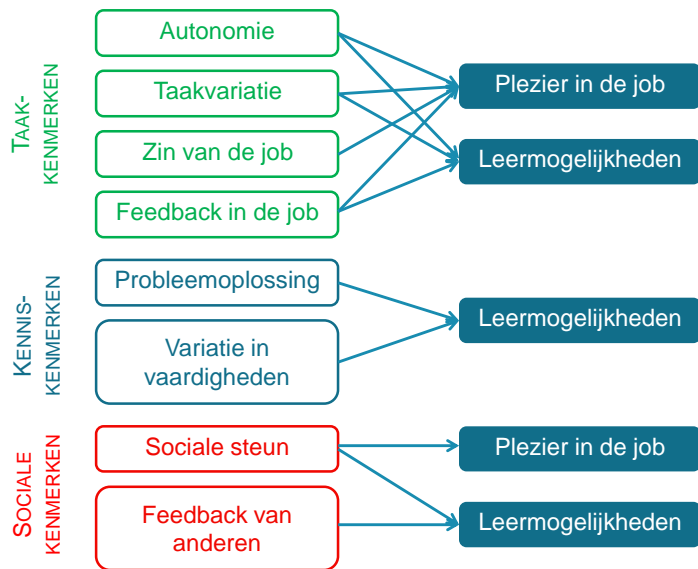
Teamwerk

Een **team** is ...

- Een vaste groep medewerkers van 8 - 12 mensen
- met een eigen, duidelijk afgebakende klus / werkzaamheden.
- Het team **doet zoveel mogelijk** zelf:
 - > voorbereiden
 - > organiseren
 - > uitvoeren
 - > regelen
 - > controleren.
- Het team **streeft concrete, meetbare doelen na** en
- **is** hiervoor ook **verantwoordelijk**.

Van Amelsvoort (presentatie Flanders Synergy)

KU LEUVEN

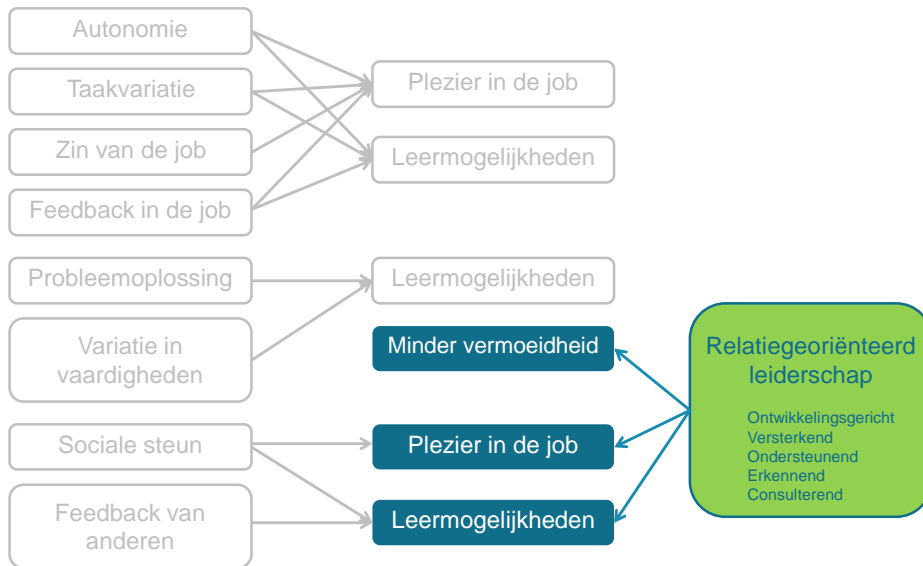


Onderzoek i.s.m. CEVORA, bij bedrijven in KMO's tussen 10 en 199 wms uit een selectie van sectoren

KU LEUVEN



KU LEUVEN



Onderzoek i.s.m. CEVORA, bij bedrijven in KMO's tussen 10 en 199 wms uit een selectie van sectoren

KU LEUVEN

Concreet graag ...

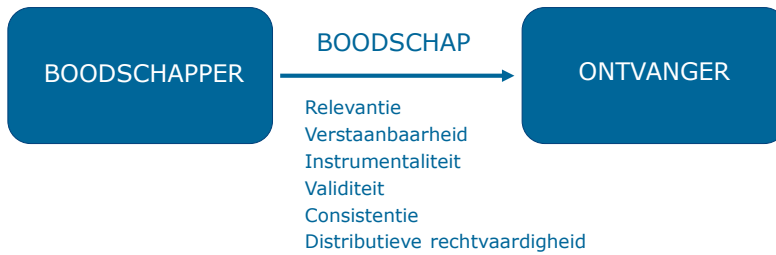
1. Verwacht veel van je teamleden, versterk je verwachtingen met positieve feedback (Pygmalion effect)
2. (Uit je) Geloof dat je teamleden kunnen groeien en hun vaardigheden kunnen ontwikkelen (Incremental implicit theory)
3. Kom je beloftes na (Behavioral integrity)
4. Stimuleer iedereen om zich te engageren in het aansturen van het team en om teamleden te begeleiden/beïnvloeden in een poging om het potentieel van het team te maximaliseren (Shared leadership theory)
5. Geef fouten toe wanneer je fouten gemaakt hebt (Psychological safety)
6. Vraag feedback over je eigen acties en plannen (Feedback seeking)
7. Laat teamleden hun mening ventileren, ook als deze verschillend is van die van jou (Inclusive leadership)

Leroy & Sels (2012)

KU LEUVEN

Sterk leidinggeven = sterk lesgeven

Zichtbaarheid
Legitimiteit
Overeenstemming
Procedurele rechtvaardigheid
Empathie
Betrouwbaarheid
Responsiviteit



Delmotte, De Winne & Sels (2012)
Gilbert, De Winne & Sels (2012)

KU LEUVEN



KU LEUVEN

The screenshot shows a web browser window displaying the Flanders Synergy website. The browser's address bar shows the URL: <http://www.flanders synergy.be/projectwerking/onderwijs-slim-organiseren/cases>. The website header includes the Flanders Synergy logo and navigation links: "Flanders Synergy Roadmap", "Zelf in actie", "Ons verhaal", and "Leden".

The main content area features a large banner with a child pointing at a green box labeled "Learn". Below the banner is a section titled "CASES" with a sub-header "AANBOD" and "KALENDER". A paragraph of text reads: "Voorlopig is ons aanbod nog beperkt, maar we zijn druk bezig met nieuwe cases te documenteren. Hou de website in 't oog voor nieuwe cases en updates rond dit project."

On the left side, there is a vertical navigation menu with icons and labels: "TOEKOMST VAN DE INDUSTRIE", "ZORCVERNIEUWERS", "ONDERWIJS SLIM ORGANISEREN", "CASES", "AANBOD", "KALENDER", "TIJD- EN PLAATSMARKTELK WERKEN", "LANCER WERKEN MET GOESTING", and "ADVIESNET".

Below the main content, there is a section titled "Visiegedreven organiseren" with a sub-header "Stedelijk Lyceum Meir". The text describes the importance of vision in organizational change: "Tijdens onze verandertrajecten hechten we veel belang aan het uitwerken van de visie. De visie vormt de basis van de organisatieverandering. De argumenten om voor een bepaalde manier van organiseren te kiezen, worden geïnspireerd door de visie. Een grote betrokkenheid van iedereen is daarbij heel belangrijk."