

Rapportage Dienend Leiderschap bij het KCC Gemeente



Dienend Leiderschap en het klantcontactcentrum

Dienend leiderschap is een onmisbare competentie voor leidinggevendenden bij een klantcontactcentrum. Uit onderzoek van Berenschot blijkt dat dienend leiderschap positief uitwerkt op de veranderbereidheid van medewerkers. In een tijd waar klantcontactcentra zich aan het ontwikkelen zijn volgens het Antwoord© model een onmisbare eigenschap.

Deze monitor stelt u in staat om te kijken of u klaar bent voor de klim.



Over de monitor

De gegevens uit deze monitor zijn afkomstig van de vragenlijst die u en uw medewerkers hebben ingevuld rond april 2013. Naast u hebben ook bijna 40 andere gemeenten deze monitor ingevuld in het afgelopen halfjaar. Deze informatie stelt u in staat om een vergelijking te maken. Misschien dat een van de verschillende aspecten bij uw gemeente nog aandacht verdient.

We kijken in deze monitor naar vier verschillende gebieden. Ten eerste de ontwikkelingsfase van uw klantcontactcentrum volgens het Antwoord model©. Ten tweede naar de aanwezigheid van verschillende dimensies van dienend leiderschap. Met een beoordeling van zowel de leidinggevenden als de medewerkers hierop. Ten derde de veranderbereidheid van zowel u medewerkers als leidinggevenden. Ten slotte de kwaliteit van de communicatie beoordeeld door uw medewerkers.



Ontwikkelingsfase KCC

Het Antwoord© model onderscheidt 5 fasen van ontwikkeling. Onderstaande tabel toont de fase waarin u zit ten opzichte van de andere gemeenten die de monitor hebben ingevuld.

Dimensies	Uw gemeente	Gemiddeld
Leveren van prestaties	-	2,6
Producten/diensten en kanalen	-	2,1
Processen en besturing	-	2,8
Systemen en informatie	-	1,7
Leiderschap en medewerkers	-	3,1
Totaal	-	2,5



Dienend Leiderschap

Definitie

“Dienend Leiderschap is een multidimensionaal begrip, en een leiderschapsstijl waarbij de intentie om te dienen centraal staat. Vanuit die gedachte neemt iemand de leiding, omdat dat in het belang is van het geheel.”

Dimensies

- **Empowerment** (medewerkers stimuleren). Medewerkers willen helpen bij hun ontwikkeling, ze stimuleren om met nieuwe ideeën te komen en proactief te zijn.
- **Standing back** (niet altijd op de voorgrond willen staan). Dit door het belang van anderen voorop stellen en de medewerkers complimenteren en de ‘credits’ geven voor bepaalde successen.
- **Accountability** (delegeren). Medewerkers verantwoordelijkheden geven, maar ook verantwoordelijk houden voor hun acties.
- **Forgiveness** (vergevingsgezind zijn). ‘Fouten’ van medewerkers vergeven.
- **Courage** (moedig zijn). Het lef hebben om het tegen jouw meerdere op te nemen. Risico durven te nemen, om te doen wat goed is in jouw ogen.
- **Authenticity** (authenticiteit). Jezelf zijn, oprechte emoties tonen.
- **Humility** (bescheidenheid). Je sterktes en zwaktes durven te tonen. Het besef dat je het niet in je eentje kan en je medewerkers nodig hebt.
- **Stewardship** (rentmeesterschap). Verantwoordelijkheid nemen voor het geheel, een lange termijn visie nastreven, het algemene belang voorop stellen.

Resultaten Dienend Leiderschap

Onderstaande tabel toont de zeven eigenschappen van dienend leiderschap en de score (op een schaal van 1 t/m 7 waarbij 1 het minimum is en 7 de maximaal haalbare score) van uw gemeente en alle gemeenten gemiddeld.

Dimensies	Uw gemeente	Gemiddeld
Empowerment	-	5,8
Standing back	-	5,0
Accountability	-	5,9
Forgiveness	-	5,2
Courage	-	5,0
Authenticity	-	4,7
Humility	-	5,0
Stewardship	-	5,7
Totaal	-	5,3



Veranderbereidheid

Definitie

“Veranderbereidheid is een begrip dat uit meerdere dimensies bestaat en dat gaat over de gedachten, de houding en intenties die medewerkers hebben t.a.v. verandering.”

Dimensies

- **Cognitieve veranderbereidheid** (weten/kennen). Medewerkers hebben kennis over de voordelen van de verandering en begrijpen dat verandering noodzakelijk is.
- **Emotionele veranderbereidheid** (voelen). Medewerkers hebben een goed gevoel over de verandering, ze voelen zich veilig/niet onzeker.
- **Intentionele veranderbereidheid** (willen/doen). Medewerkers willen graag een bijdrage leveren aan de verandering.
- **Management support**. Medewerkers ervaren dat het (hoger) management de verandering steunt.
- **Change-efficacy**. Medewerkers hebben vertrouwen in hun eigen verandercapaciteit, en geloven dat ze de (door de verandering) nieuw benodigde vaardigheden kunnen aanleren.

Resultaten Veranderbereidheid

Onderstaande tabel toont de 5 eigenschappen van de veranderbereidheid en de score (op een schaal van 1 t/m 7 waarbij 1 het minimum is en 7 de maximaal haalbare score) van uw gemeente en alle gemeenten gemiddeld.

Dimensies	Uw gemeente	Gemiddeld
Cognitieve veranderbereidheid	-	5,8
Emotionele veranderbereidheid	-	5,8
Intentionele veranderbereidheid	-	6,3
Management support	-	5,7
Change-efficacy	-	5,8
Totaal	-	5,9

Kwaliteit van communicatie

Definitie

“De kwaliteit van communicatie is een begrip dat uit één dimensie bestaat en dat gaat over de perceptie van de medewerkers over de communicatie omtrent veranderingen in de organisatie.

Vragen uit het onderzoek aan de medewerkers

- Ik krijg regelmatig informatie over hoe de verandering verloopt.
- Er wordt goed gecommuniceerd tussen project leiders en medewerkers over het beleid van de organisatie t.a.v. de verandering.
- Informatie over de verandering is helder.
- Als medewerkers worden we voldoende geïnformeerd over de voortgang van de verandering.

Dimensies	Uw gemeente	Gemiddeld
De kwaliteit van communicatie	-	4,8
* 1=slecht, 2=matig, 3=iets minder goed, 4=neutraal, 5=redelijk goed, 6=goed en 7=uitstekend		



Ten slotte

Al 75 jaar beschikt Berenschot – vanuit een veelvoud aan disciplines – over jarenlange ervaring in de vernieuwing en verbetering van dienstverlening, dienstbaarheid.

Gemeentelijke dienstverlening

Berenschot richt op het realiseren van een dienende gemeente waarin het verbeteren van de gemeentelijke dienstverlening en dienend leiderschap een belangrijke rol hebben.

Neem contact op

Voor meer informatie over wat wij voor u kunnen betekenen kunt u contact opnemen met Gemma Post-Dijkstra op (06) 55 36 48 06 of via het secretariaat op (030) 291 6916.

