

Masterclass

leiderschap, diversiteit en inclusie



Universiteit
Leiden

Centre for Professional Learning

21 april 2022
dr. Saniye Çelik

Inclusief Leiderschap

4 P's van leiderschap

Persoon
(Wie?)

Positie
(Waar?)

Proces
(Hoe?)

Purpose
(Waarom?)

Leiderschap in context

Persoon (individueel / mens) Informeel invloed	Positie (individueel / functionaris) formeel gezag
Proces (collectief / organisatie) Leider als regisseur	Purpose (collectief / omgeving) Leider als vertolker

**Welke vorm van leiderschap
kan bijdragen aan inclusieve
cultuur?**

participatief

inclusief

coachend

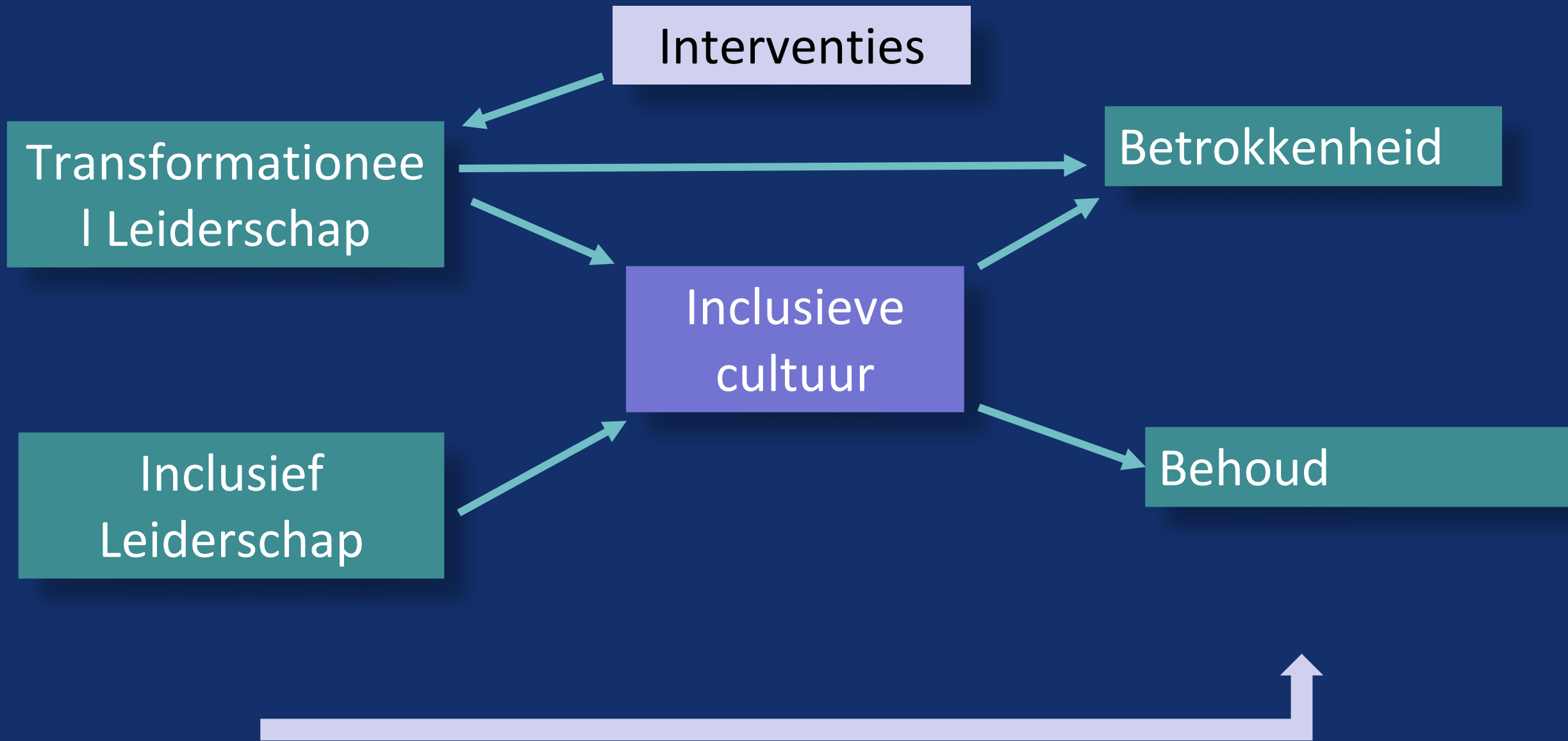
dienend

mensgericht

.....

situationeel

transformationeel



Transformationeel leiderschap

1. Idealized influence (Charisma):

- Leidinggevende heeft vertrouwen van medewerkers
- Behoefte van medewerkers boven zichzelf
- Consistent in vertolken ethiek, waarden en prioriteiten

2. Inspirational motivation

- Zorg voor uitdaging in het werk
- Enthousiast en optimist op het werk

3. Intellectual stimulation

- Stimuleert innovatie en creativiteit
- Niet afrekenen op fouten maar betrekken bij oplossingsrichting

Voordelen TL

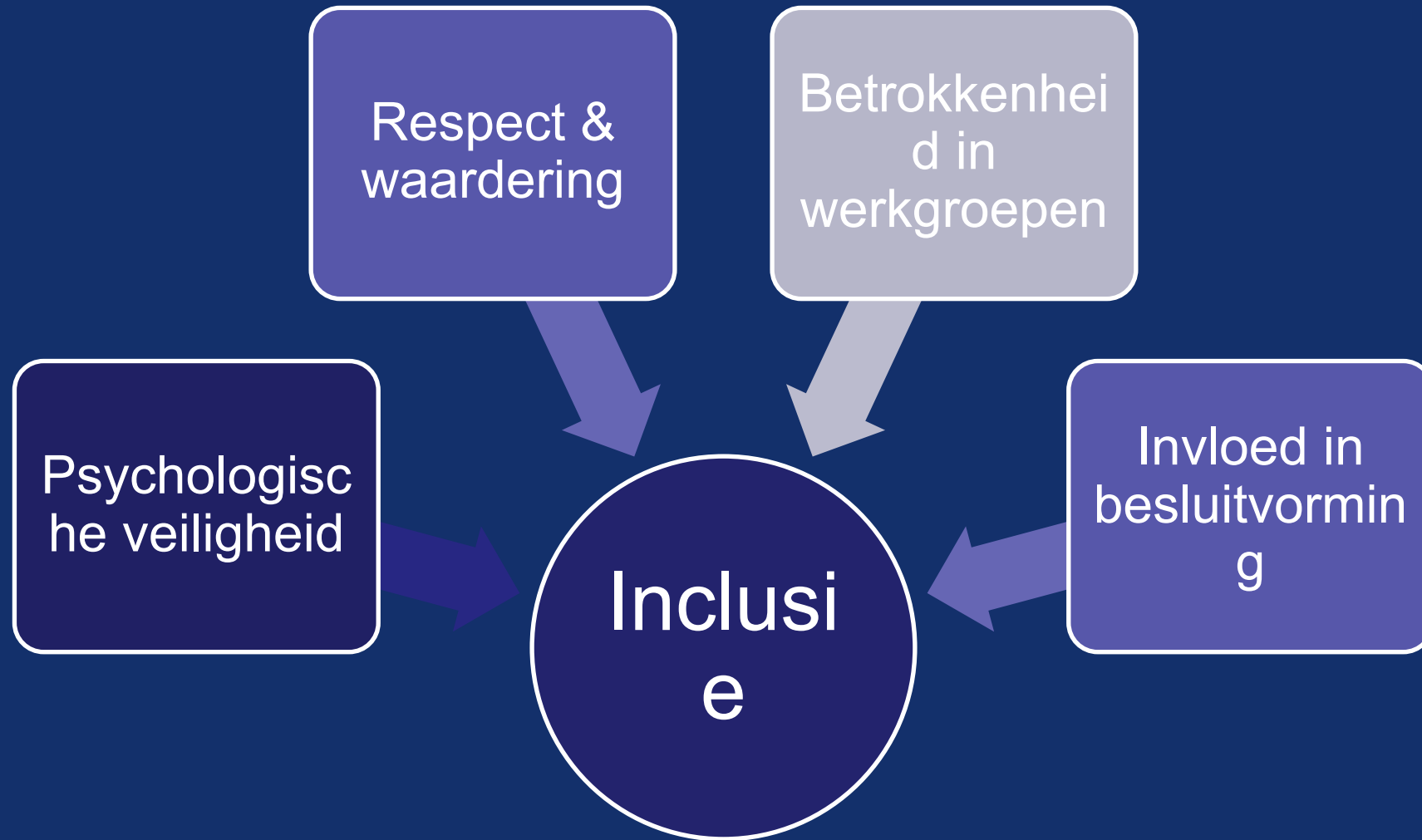
- Oog voor individuele kenmerken
- Stimuleert collectieve doelen

Samenwerking / Elaboratie

Nadeel TL

- Collectieve doelen Persoonlijke identiteit onder druk

Aan welke knoppen draaien?



Inclusief leiderschap

Individu en team

Saamhorigheid

- Deelt besluitvorming
- Ziet toe op gelijkheid & rechtvaardigheid
- Moedigt groepsdeelname aan

Inclusief leiderschap

Individu en team

Authenticiteit

- Moedigt unieke en diverse bijdrages aan
- Helpt groepsleden om unieke bijdrages te leveren

Gedragingen inclusieve leider

1. Aantoonbaar betrokken
2. Haalt het beste uit verschillen
3. Bewust van eigen vooroordelen
4. Oprecht nieuwsgierig in de ander
5. Cultureel, sociaal en emotioneel intelligent
6. Werkt samen

❖ 2/3 gap: Overschatting en onderschatting Feedback

Wat is te beïnvloeden?

		Praktische stimulans
Eigenschappen	Emotionele intelligentie, culturele intelligentie, perspectief nemen, flexibiliteit, (openheid voor) ervaringen, diversiteitsovertuigingen	Profiel/selectie leidinggevenden Training emotionele intelligentie Buitenland ervaring
Gedragingen	Taak- en relatiegericht, overkoepelende doelen en visie, conflictmanagement, aandacht voor individuele eigenschappen	Selectie o.a. charisma Training Ervaring met diversiteit

Spiegelsessie inclusiviteit



Universiteit
Leiden

Centre for Professional Learning

Zelfreflectie

Nieuwsgierig

Vertrouwen

Hoe inclusief ben ik?

Betrokken

Altruïstisch

Flexibel

Respect

Veranderbereidheid

Openheid



Componenten & Dimensies

Resultaten	Aantallen	Persoonlijk gem.	Review gem.	Sessie gem.
Dimensies	3	8.0	7.3	7.7
Componenten	5	8.1	7.3	7.8
Variabelen	11	8.0	7.3	7.6
Totaal		8.0	7.3	7.7

	Aantallen
Vragen	72
Groepsgrootte	12
Reviewers	2

Overzicht

Components

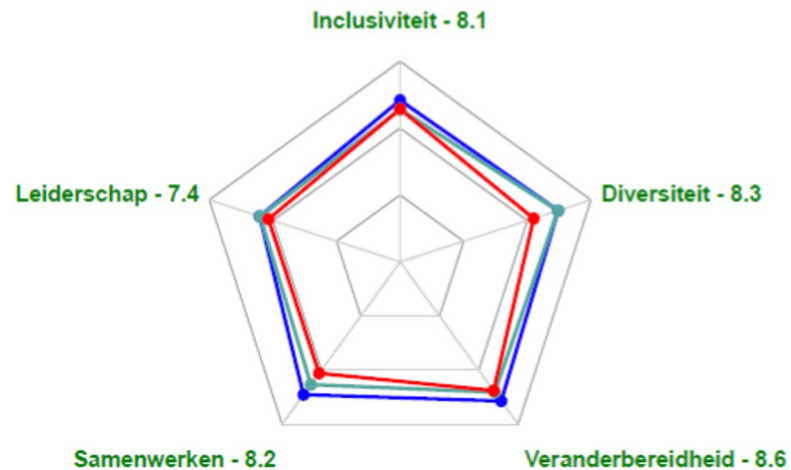
Dimensions

Persoonlijk

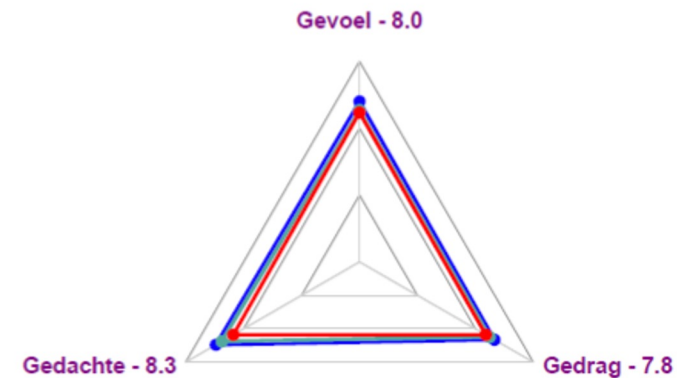
Sessie

Review

Componenten



Dimensies

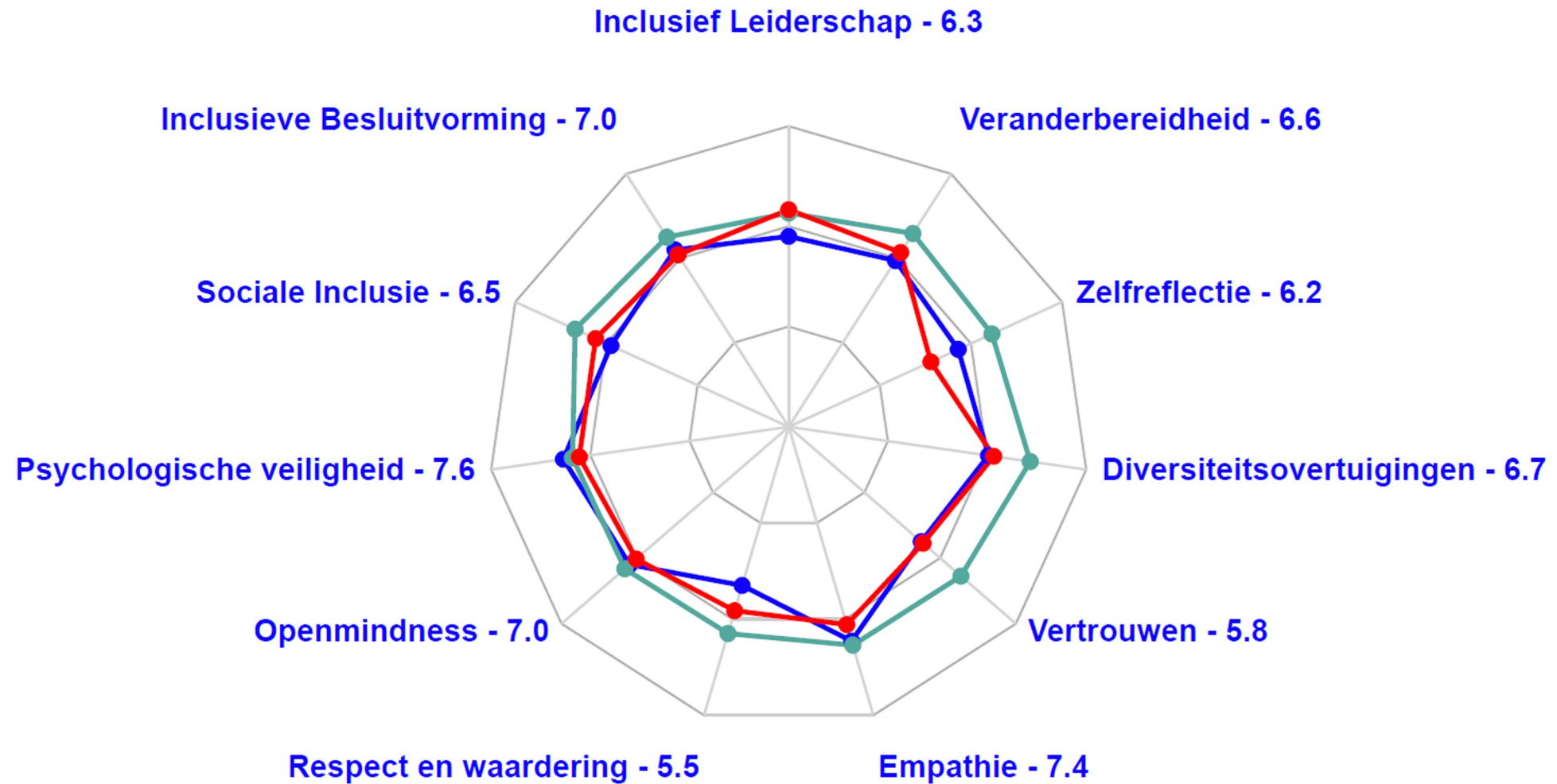


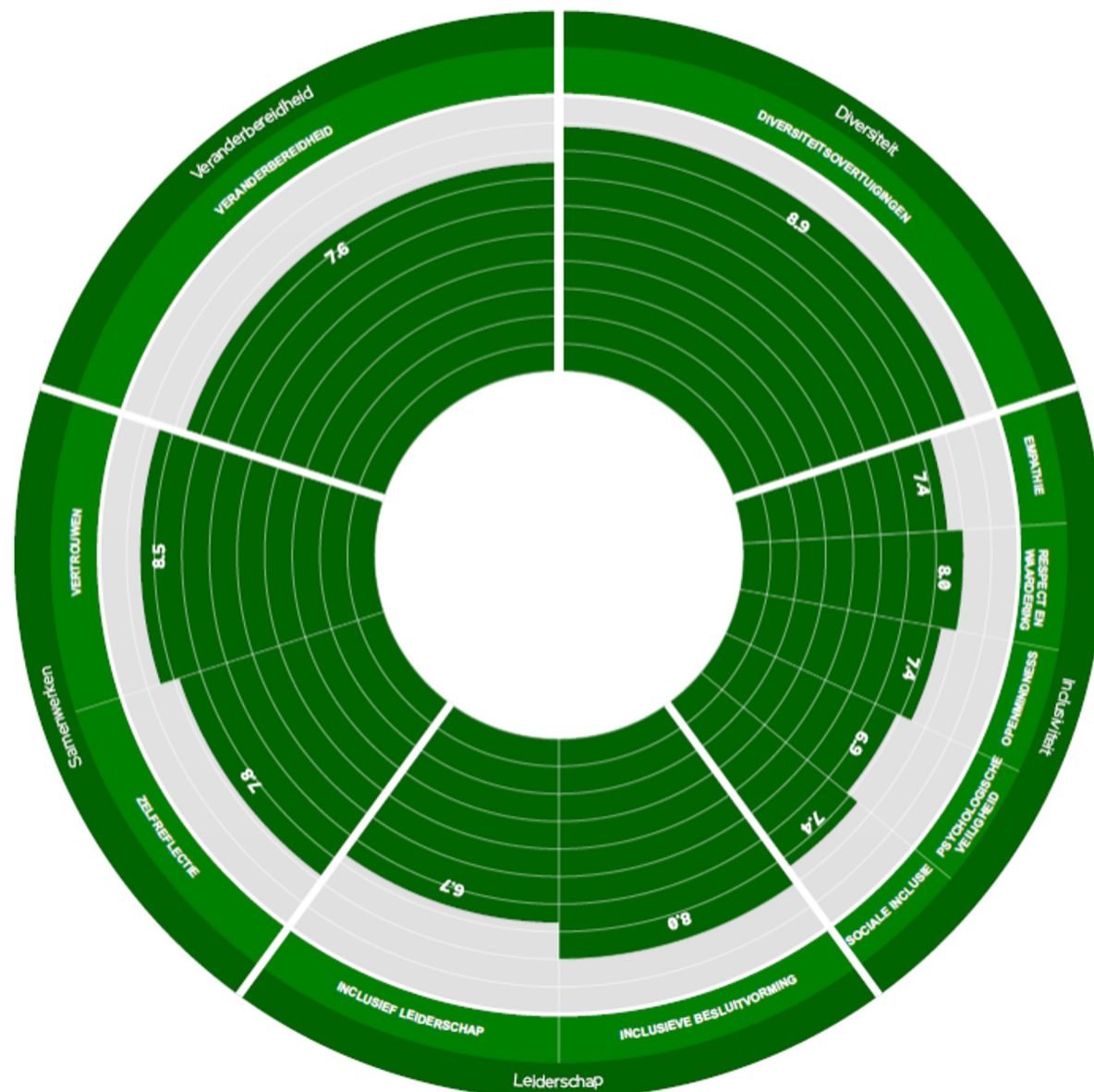
Variabelen

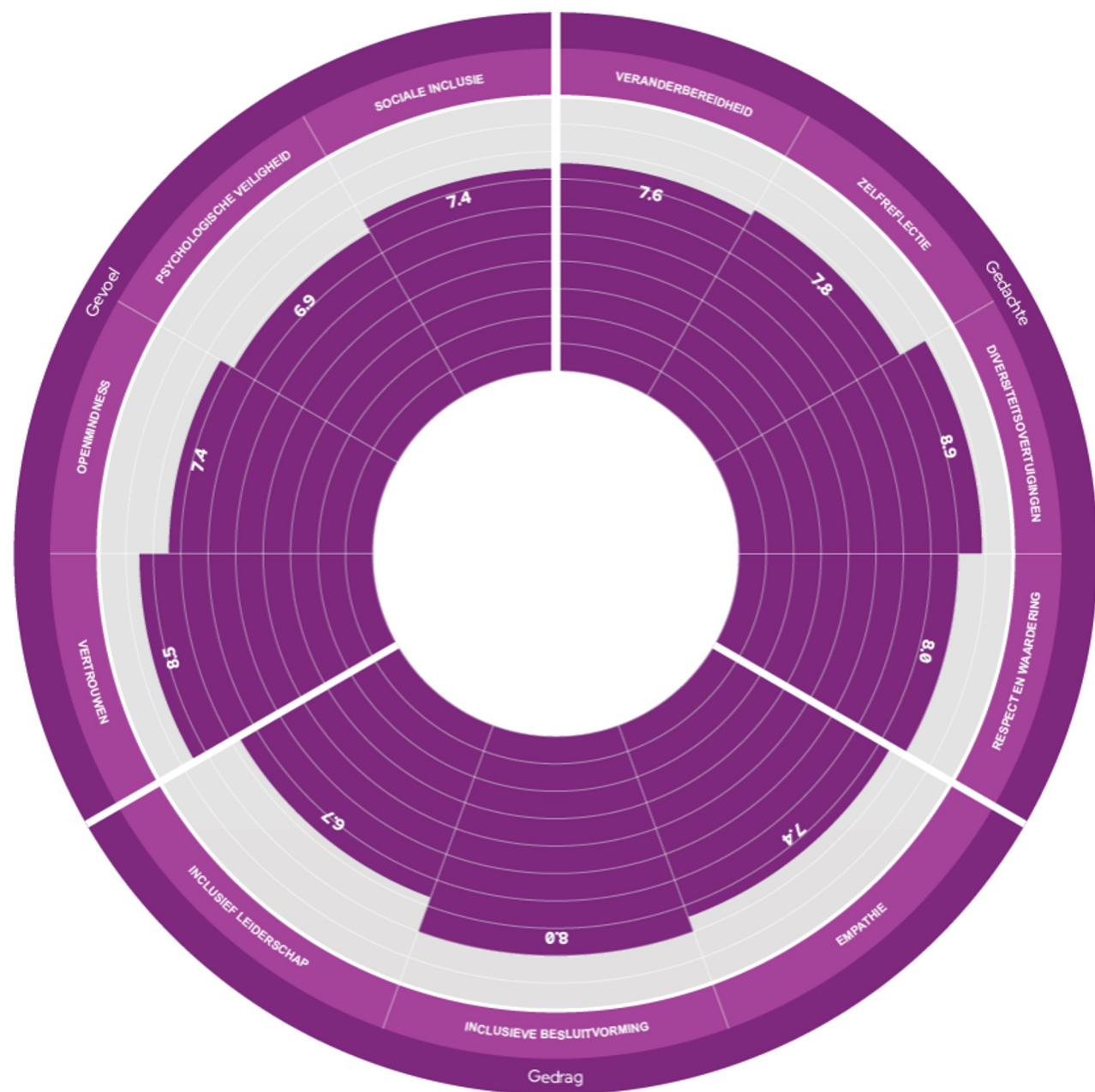
Persoonlijk

Sessie

Review







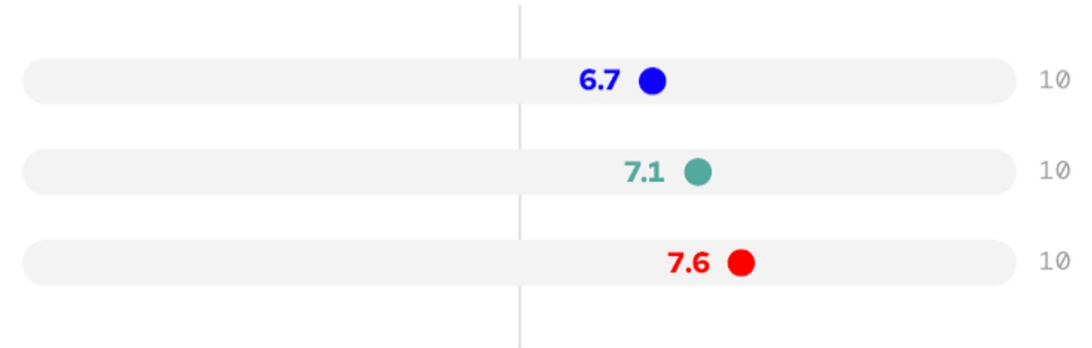
Leiderschap 7.1 7.3 7.7 (gemiddeldes)

De mate waarin je slaagt in het managen van verschillen.



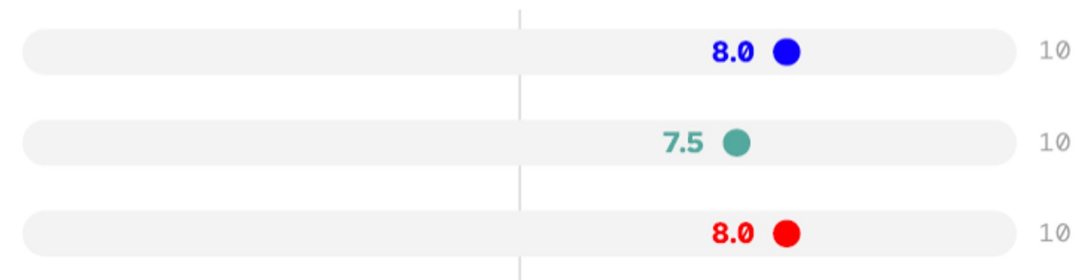
Inclusief Leiderschap

Gemeten is in hoeverre je zorgt voor een werkomgeving waarin medewerkers zichzelf kunnen zijn. Geef je ruimte aan verschillen, kunt je verschillen managen en behandel je alle medewerkers gelijkwaardig?



Inclusieve Besluitvorming

Gemeten is de mate waarin je bij het nemen van besluiten rekening houdt met behoeften en belangen van anderen.



Variables			
Inclusief Leiderschap	IL	6	...
Inclusieve Besluitvorming	IB	2	...
Respect en waardering	RES	2	...



www.eelloo.nl



InclusieScan
Inclusiescan.nl

Stellingen (1 / 5)		Score	Stellingen (6 / 10)		Score
G3 L IB	1 Ik houd rekening met de belangen van alle betrokkenen voordat ik een beslissing neem.		G3 L IB	6 Ik vraag collega's regelmatig wat zij ervan vinden als ik belangrijke beslissingen neem.	
G3 L IL	2 Ik zorg ervoor dat alle collega's hun standpunten naar voren kunnen brengen.		G3 L IL	7 Ik zet me ervoor in dat iedereen op het werk gelijkwaardig behandeld wordt.	
G3 L IL	3 Ik zet me ervoor in dat iedereen op het werk zichzelf kan zijn.		G3 L IL	8 Ik voorkom dat collega's groepjes vormen die anderen buitensluiten.	
G2 I RES	4 Ik waardeer het werk van mijn collega's.		G3 L IL	9 Ik grijp in als ik merk dat iemand vooroordelen heeft over andere collega's.	
G2 I RES	5 Ik respecteer de mening van anderen, ook al ben ik het helemaal niet met hen eens.		G3 L IL	10 Ik stimuleer collega's die verschillend over een probleem denken, samen naar oplossingen te zoeken.	

Bespreking resultaten

1. Wat valt er op aan je resultaten?
2. Hoe belangrijk zijn deze waarden/competenties in je rol als professional?
3. Waar loop je tegenaan in de praktijk?



Reflectie & take aways

Masterclass

leiderschap, diversiteit en inclusie



Universiteit
Leiden

Centre for Professional Learning

22 april 2022

dr. Saniye Çelik