

## SCAN voor de aspecten van leiding geven aan leidinggevendenden in de zorg

Alle vragen te beantwoorden op een 5-puntsschaal: 1: 'zeer mee oneens', 2: 'mee oneens', 3: 'noch eens/noch oneens', 4: 'mee eens' en 5: 'zeer mee eens'. (voor 'hij' kan ook 'zij' gelezen worden)

<b><i>Aspect 1: Bestuurders ontwikkelen -samen met de leidinggevendenden- kaders waarbinnen de collectieve ambitie gestalte krijgt en actualiseren deze periodiek</i></b>					
Mijn bestuurder is geïnteresseerd in mijn waarden en normen.	1	2	3	4	5
In het overleg met het bestuur hebben wij het regelmatig over de hogere doelen van onze organisatie.	1	2	3	4	5
Mij is volstrekt duidelijk waarom onze organisatie moet blijven bestaan.	1	2	3	4	5
Het gaat bij ons duidelijk om meer dan alleen outputopbrengsten en het bereiken van smart-geformuleerde doelen	1	2	3	4	5
Mijn bestuurder daagt me uit om mijn visie op zorg(verlening) onder woorden te brengen.	1	2	3	4	5
Mijn bestuurder vraagt mij mijn visie op zorg(verlening) te verbinden met de dagelijkse praktijk.	1	2	3	4	5
Mijn bestuurder en ik bekijken periodiek de kaders waarbinnen de collectieve ambitie van onze organisatie gestalte krijgt en passen deze zo nodig aan.	1	2	3	4	5
<i>[open-end vraag] De collectieve ambitie van onze organisatie is ....</i>					
<b><i>Aspect 2: Bestuurders inspireren leidinggevendenden en betrekken hen bij de strategie</i></b>					
2.1 Mijn bestuurder inspireert mij door zijn feedback.	1	2	3	4	5
2.2 Mijn bestuurder inspireert mij door zijn voorbeeldgedrag.	1	2	3	4	5
2.3 Mijn bestuurder benut mijn kwaliteiten.	1	2	3	4	5
2.4 Mijn bestuurder betreft mij in een vroeg stadium bij initiatieven voor koers- of organisatieveranderingen.	1	2	3	4	5
2.5 Mijn bestuurder is empathisch: voelt mij aan en voelt gebeurtenissen in.	1	2	3	4	5
2.6 De grondhouding van mijn bestuurder is dat hij me vertrouwt.	1	2	3	4	5
<b><i>Aspect 3: Bestuurders communiceren op tijd en eerlijk; ze zijn goed bereikbaar en hebben een actief luisterende houding</i></b>					
3.1 Mijn leidinggevende luistert naar signalen uit ons team.	1	2	3	4	5
3.2 Als ik mijn leidinggevende echt nodig heb, dan is hij beschikbaar.	1	2	3	4	5
3.3 Mijn leidinggevende weet mij te vinden als dat nodig is.	1	2	3	4	5
3.4 Mijn leidinggevende geeft mij regelmatig feedback op mijn gedrag.	1	2	3	4	5
3.5 Mijn leidinggevende kan goed overbrengen wat hij bedoelt.	1	2	3	4	5

3.6 Mijn leidinggevende is eerlijk.	1	2	3	4	5
3.7 Bij mijn leidinggevende voel ik me veilig, zodat ik mijn problemen ook bespreekbaar durf te maken.	1	2	3	4	5
3.8 Als ik een probleem bespreekbaar maak, luistert mijn leidinggevende echt naar me waardoor ik me erkend weet.	1	2	3	4	5
3.9 Mijn leidinggevende handelt integer, hij doet zich op verschillende plaatsen hetzelfde voor.	1	2	3	4	5
<b>Aspect 4: Bestuurders zijn duidelijk over het resultaat en geven feedback</b>					
4.1 Ik weet hoe mijn bestuurder over mijn functioneren denkt.	1	2	3	4	5
4.2 Door de feedback van mijn bestuurder verbetert mijn werk.	1	2	3	4	5
4.3 Mijn bestuurder geeft aan <i>wat</i> de kaders zijn waarbinnen ik mijn werk moet doen en welke resultaten hij concreet van mij verwacht.	1	2	3	4	5
4.4 Ik bepaal zelf <i>hoe</i> ik binnen de genoemde kaders de mij opgedragen taken uitvoer.	1	2	3	4	5
4.5 Als ik een afgesproken taak niet op tijd, of niet op het overeengekomen kwaliteitsniveau heb gerealiseerd, dan gaat mijn bestuurder zich met mijn werkproces bemoeien. (= <i>hoe</i> )	1	2	3	4	5
4.6 Ik weet in vrijwel iedere situatie wat er van mij verwacht wordt.	1	2	3	4	5
<b>Aspect 5: Bestuurders treden (assertief) op tegen mensen die niet goed (meer) zijn in het leidinggeven</b>					
5.1 Voor mijn leidinggevende is deskundigheid in het leidinggeven een van de belangrijkste criteria waarop hij me beoordeelt.	1	2	3	4	5
5.2 Mijn bestuurder spreekt niet goed functionerende leidinggevendens op hun functioneren aan.	1	2	3	4	5
5.3 Mijn bestuurder zorgt ervoor dat de leidinggevende meer zicht krijgt op zijn functioneren.	1	2	3	4	5
5.4 Mijn bestuurder spant zich aantoonbaar in om niet (meer) goed functionerende leidinggevendens tot ontwikkeling te brengen.					
5.5 Bij blijvend niet goed functioneren helpt mijn bestuurder de leidinggevende in kwestie een andere werkring of functie te zoeken.	1	2	3	4	5
5.6 Besturen heeft bij ons een situationeel karakter: goede leidinggevendens verdienen en krijgen meer ruimte.	1	2	3	4	5
<b>Aspect 6: Bestuurders durven te functioneren als hitteschild tegen de ruis van 'boven' en van 'opzij'</b>					
6.1 Mijn bestuurder beoordeelt beleid 'van hogerhand' op consistentie met de gestelde kaders en doelen.	1	2	3	4	5
6.2 Mijn bestuurder zal dingen die er niet echt toe doen, niet uitvoeren of tot een minimum aan 'last' terugbrengen, zodat het primaire proces er niet door belemmerd wordt.	1	2	3	4	5
6.3 Mijn bestuurder beperkt de planlast tot een minimum.	1	2	3	4	5
6.4 Mijn bestuurder heeft de moed om opdrachten 'van boven' niet uit te voeren als die in strijd zijn met het belang van het primaire proces.	1	2	3	4	5

6.5 Mijn bestuurder is iemand die tegen de stroom in durft te roeien.	1	2	3	4	5
6.6 Mijn bestuurder filtert signalen uit de omgeving zodat wij gericht kunnen blijven op het leidinggeven aan onze mensen.	1	2	3	4	5
<b><i>Aspect 7: Bestuurders hebben een gezaghebbende maar dienende en bescheiden attitude</i></b>					
7.1 Mijn bestuurder houdt van het vak dat de zorgverleners uitoefenen.	1	2	3	4	5
7.2 Mijn bestuurder daagt mij uit om na te denken over de toekomst van mijn zorginstelling of afdeling.	1	2	3	4	5
7.3 Mijn bestuurder pronkt niet met andermans veren maar geeft openlijke waardering aan hen die dit toekomt.	1	2	3	4	5
7.4 De stijl van mijn bestuurder is er op gericht om mij kwalitatief goed werk te laten leveren.	1	2	3	4	5
7.5 Als er binnen onze organisatie nieuw beleid ontwikkeld wordt, maakt de bestuurder vooral gebruik van mensen uit de organisatie die verstand van het betreffende onderwerp hebben (ongeacht de positie die ze innemen).	1	2	3	4	5
7.6 Mijn bestuurder kan genieten van de prestaties die geleverd zijn door de mensen die aan hem zijn toevertrouwd.	1	2	3	4	5
<b><i>Aspect 8: leidinggevend sturen op flow, dus op vakdeskundigheid en plezier in het werk</i></b>					
8.1 Mijn bestuurder probeert mij altijd verantwoordelijkheden te geven waarvan de moeilijkheid past bij mijn kennis, ervaring en vaardigheden.	1	2	3	4	5
8.2 Mijn bestuurder vindt het belangrijk dat ik plezier heb in mijn werk.	1	2	3	4	5
8.3 Mijn bestuurder is er van overtuigd dat iedereen talenten heeft die voor de realisering van onze collectieve ambitie ingezet kunnen worden.	1	2	3	4	5
8.4 Bij mijn bestuurder is de liefde voor het vak dat de zorgverleners uitoefenen groter dan die van de status, of het geld.	1	2	3	4	5
8.5 Mijn bestuurder weet welke competenties onze mensen nodig hebben om de missie en visie van de organisatie te realiseren.	1	2	3	4	5
8.6 Mijn bestuurder is meer gericht op mensen en manieren dan op zaken en papieren.	1	2	3	4	5
8.7 Mijn leidinggevende vindt sturen op flow veel productiever voor professionals dan sturen op basis van planning & control.	1	2	3	4	5