MODULEBESCHRIJVING

Leidinggeven zonder formele macht: mensen meekrijgen in een project

Adaptieve module | ~20 min

Projectmatig en afdelingsoverstijgend werken is gemeengoed geworden, en volgens de Harvard Business Review halen drie van de vier crossfunctionele teams minstens drie van hun vijf doelen niet. Deze module is bedoeld voor wie inzet moet krijgen zonder formele macht, en ook voor hiërarchisch leidinggevenden op wier teams een beroep wordt gedaan. Ze biedt drie concrete stappen: de context vóór het verzoek, de ruilmiddelen van Cohen en Bradford, en een uitonderhandelde driehoeksafspraak, vastgelegd met datums.

LEERDOELEN

01 Gehoorzaamheid door macht onderscheiden van vrijwillige inzet, en je legitimiteit bouwen op missie, deskundigheid en relatie.

02 De ruilmiddelen herkennen die tellen voor elke persoon en voor diens leidinggevende, voordat je een verzoek doet.

03 Een driehoeksafspraak met het teamlid en diens hiërarchisch leidinggevende uitonderhandelen en de wederzijdse toezeggingen met datums vastleggen.

04 De afspraak laten standhouden door je beloften na te komen, bijdragen zichtbaar te maken en afnemende inzet vroeg aan te pakken.

DOELGROEP

Projectleiders, aanspreekpunten, coördinatoren en leidinggevenden wier teams worden ingeschakeld.

- **Voorkennis:** geen

VERLOOP VAN DE MODULE

Zelfstandig, met oefeningen die zich aanpassen aan de deelnemer.

1 **Zelfscan**: op 9 dimensies, om de eigen werkwijze in kaart te brengen en gericht te oefenen.

2 **Video van een expert**: van 10 minuten, met 3 denkpauzes.

3 **Praktijksituaties**: 2 eerste situaties, gekozen op basis van de zelfscan, daarna 16 optionele situaties. Bij elk antwoord volgt feedback: het effect ervan en een tip om verder te komen.

4 **Voornemen met datum**: een actie om uit te proberen, door de deelnemer zelf geformuleerd of gekozen uit de voorstellen.

5 **Samenvattingskaart om te downloaden**: kernpunten, vragen, voornemen, persoonlijke notities en checklists.

TOETSING EN AFRONDING

Drempel: 80%

De score houdt rekening met de antwoorden in de praktijksituaties, het geformuleerde voornemen en, waar van toepassing, aanvullende leeractiviteiten. Voor afronding zijn een voornemen en een score van minstens 80% nodig.

METHODEN & MODELLEN

- Drie bronnen van legitimiteit (opdracht, deskundigheid, relatie); eerst de context, dan het verzoek – Afthonios-methode
- Ruilmiddelen – naar Cohen & Bradford
- De driehoeksafspraak: functioneel leidinggevende, medewerker, hiërarchisch leidinggevende – Afthonios-methode
- Drie werkwijzen waarmee je de afspraak in stand houdt – Afthonios-methode

BRONNEN & REFERENTIES

- Behnam Tabrizi, Harvard Business Review (2015): drie op de vier crossfunctionele teams halen minstens drie van hun vijf doelen niet
- PMI France, Baromètre 2026 du management de projet: communicatie door 58% genoemd als de meest bepalende vaardigheid
- Allan R. Cohen en David L. Bradford, Influence Without Authority (1990, 3e editie 2017)
- Edward Deci en Richard Ryan, zelfdeterminatietheorie; meta-analyse van Van den Broeck et al., Journal of Management (2016)

Een module van Afthonios.com.

Inhoud gecontroleerd op 13 oktober 2026