

Bart, Els, Rudy en Griet

Kennismaking met
Situationeel Leiderschap
Houffalize
November 2015

Frans De Boeck

Doelen

- Kennismaking met een gedragsmodel
- Inzicht in je eigen gedrag
- Inzicht in gedrag van anderen, begrijpen en waarderen
- Je gedrag beter begrijpen en aanpassen

Aspecten van Situationeel Leiderschap

1. Competenties & motivatie
 - Skills & wills
 - Motivatiecyclus
2. *Leiderschapsstijl*
 - *DISC*
 - *Communicatie*
3. Motiveren – begeleiden – ontwikkelen
 - Coaching
 - Feedback geven
 - Gesprekstypes
 - Doelstellingen ontwikkelen en formuleren

Leiding

Plant

Organiseert

Controleert

GEEFT & TOONT

Leiderschap

Verwachtingen medewerkers

Boeiende job
Erkenning
Zekerheid
Respect
Groei
Succes

Groei
Erkenning
Succes
Kwaliteit

Verwachtingen leidinggevende

Bevlogenheid
Kwaliteit
Verantwoordelijkheid
Engagement
Doelen bereiken
Groei
Vertrouwen

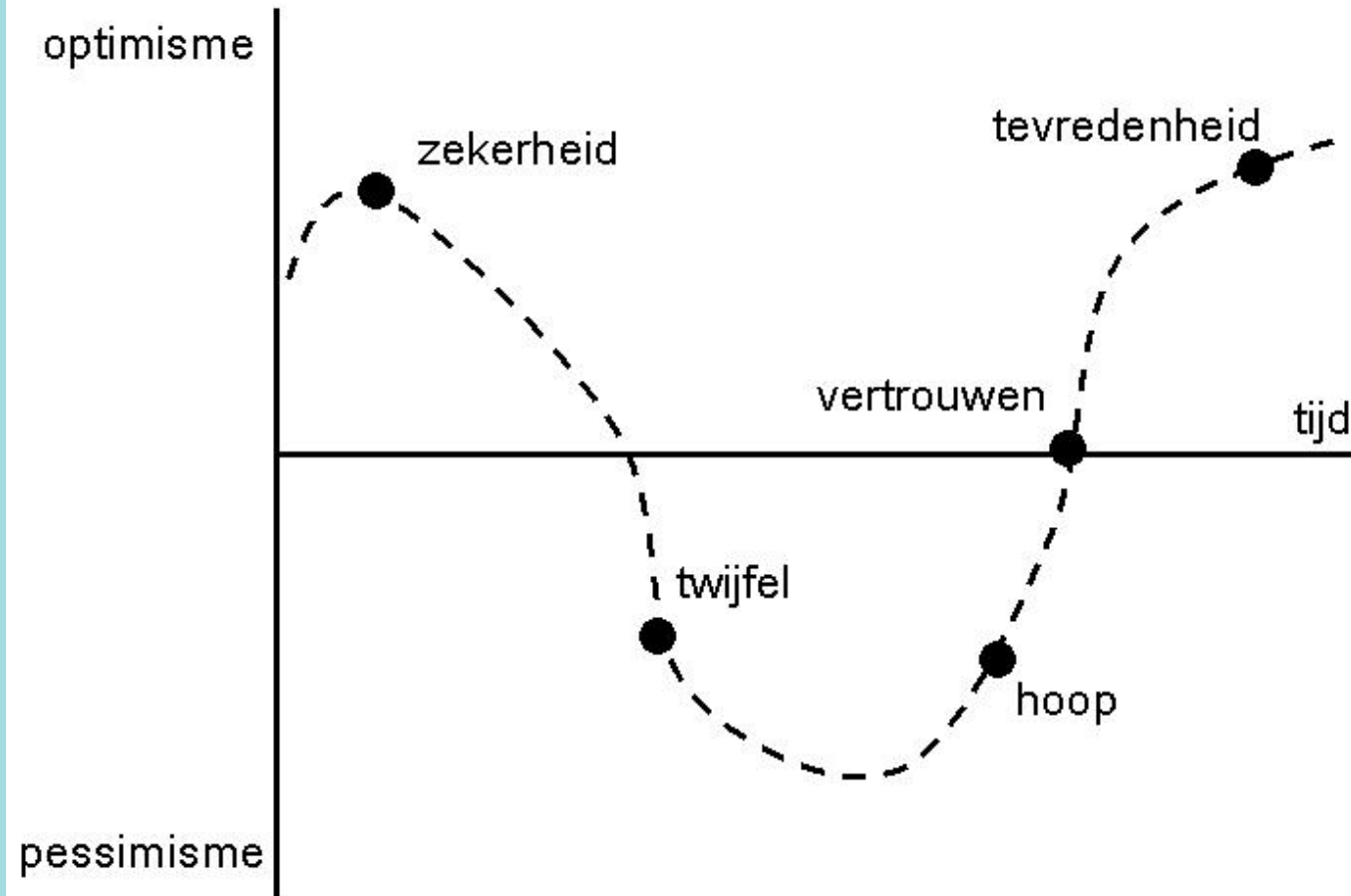
Ingevuld *verwachtingen*

Motivatie



Doelstellingen bereikt

Motivatie





**Gedrag
Kennis
Vaardigheden**

**Wat
doe je?**

**Opvattingen
Overtuigingen
Normen**

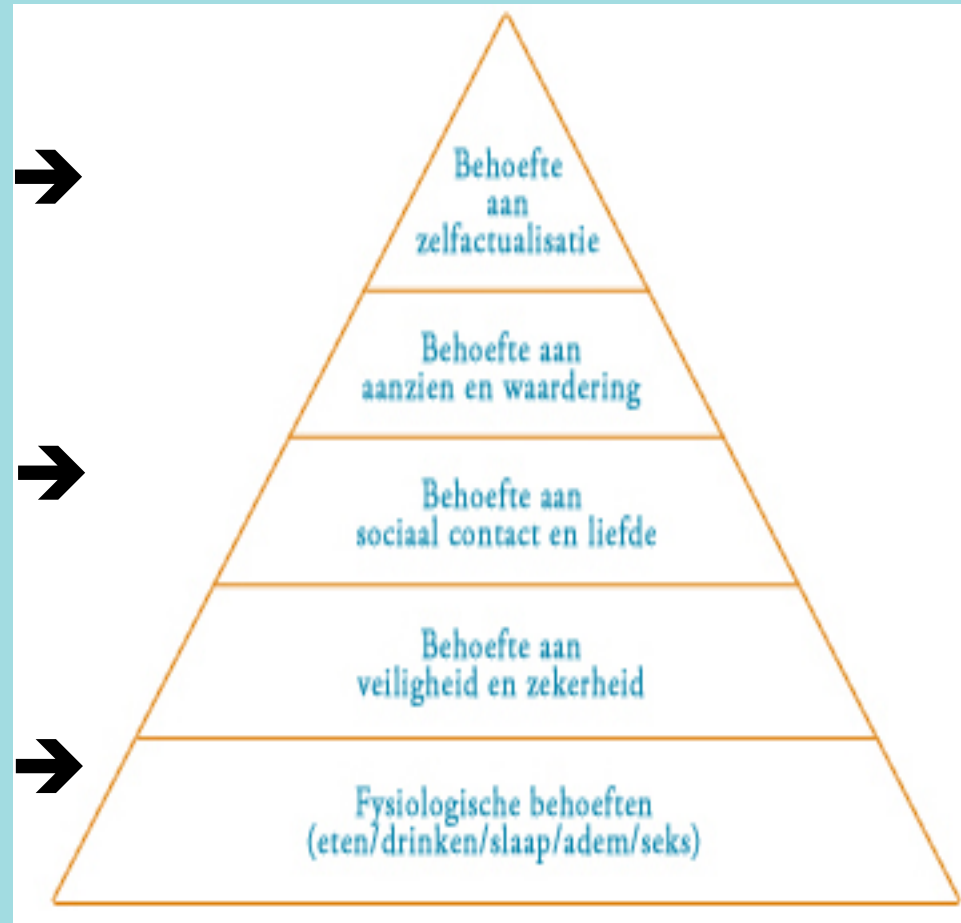
**Wat
vind je?**

**Drijfveren
Waarden
Karakter**

**Wat
wil je?**

Ijsberg van McClelland

- Zelf-motivatie
- Intrinsieke motivatoren
- Externe motivatoren



Situationeel leiden

vanuit de

gemeenschappelijke verwachtingen

*de doelstellingen van de school nastreven
met aangepast gedrag en juiste taal.*

Je “natuurlijk” gedrag ...

harde

taak-coach

vriendelijke

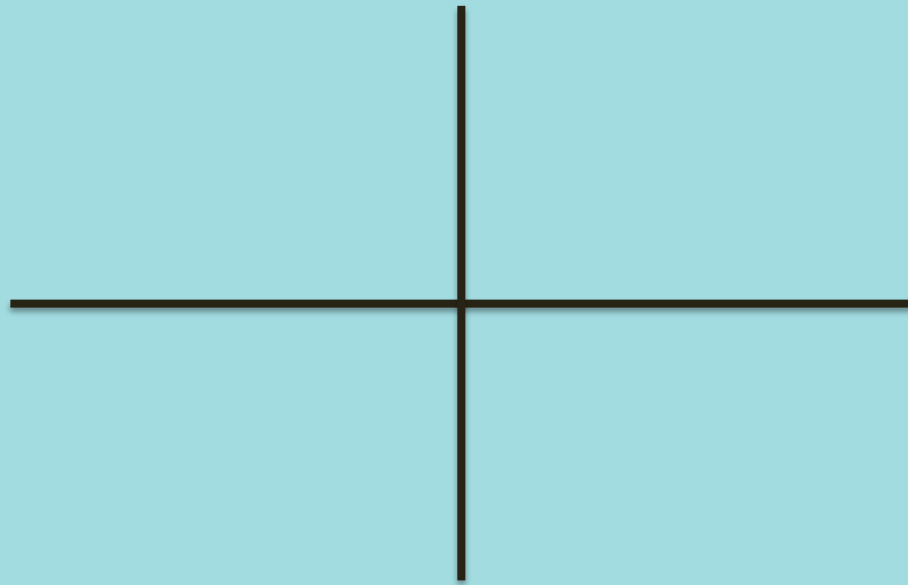
mens-coach

Uitgangspunten

- Werk vanuit de sterktes
 - Kijk naar talent en tekortkomingen
 - Ontwikkel talent en remedieert tekortkomingen
 - Geef opbouwende feedback
-
- Zorg voor positieve sfeer
 - Zorg voor een motiverende context
 - Zorg voor draagvlak voor de doelstellingen
-
- Plan en organiseer
 - Stel (samen) regels en afspraken
 - Wees consequent in gedrag en taal

Verticale as

Taak



Mensen

Taak & Mensen

Taakgericht

Denken

Timing

Formeler

Feiten

Structuur

Niet expressief

Neutrale stem

Mensgericht

Voelen

Minder tijdsgericht

Informeler

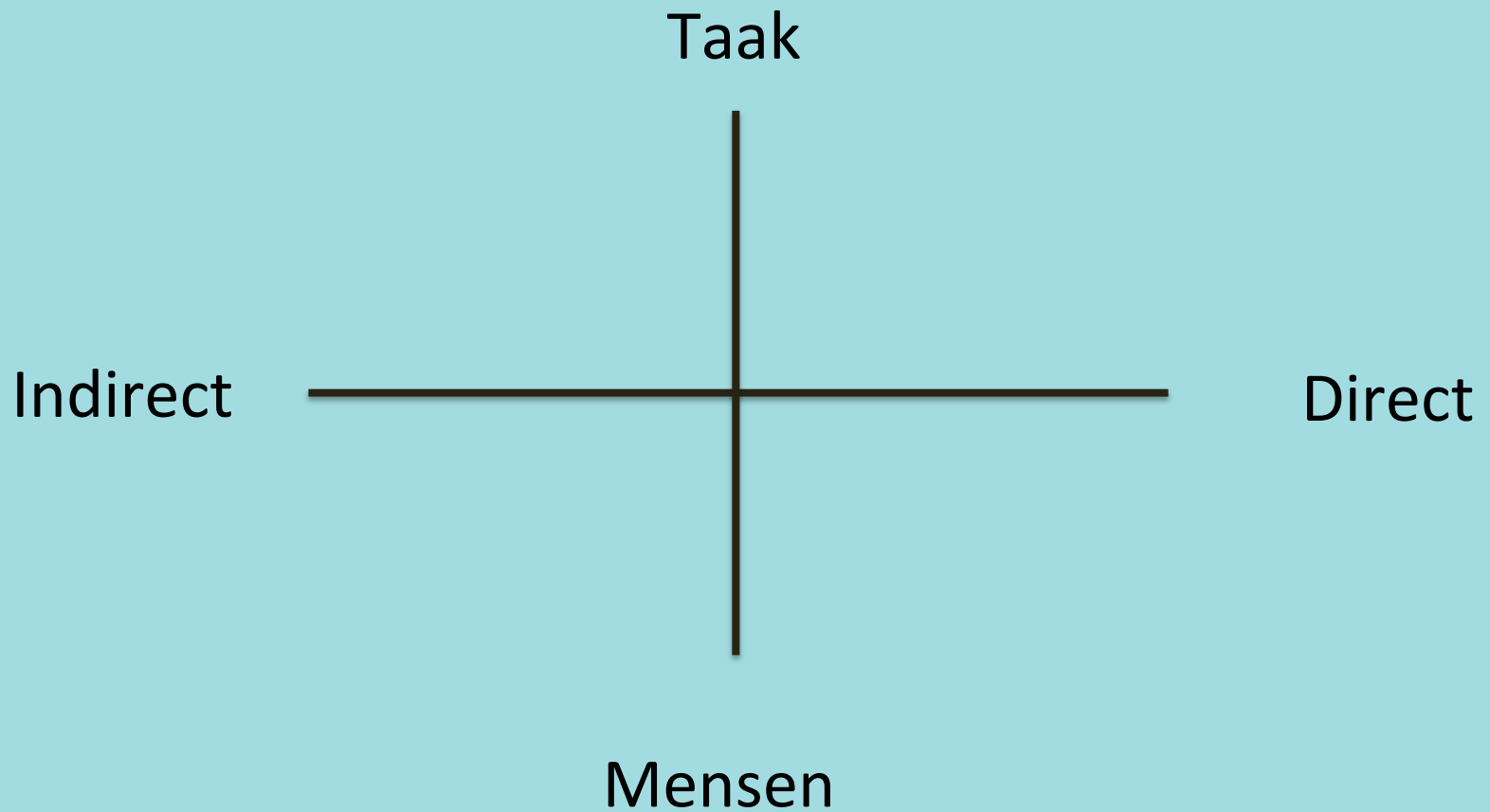
Emotie gevoelig

Minder gestructureerd

Geanimeerd

Volle intonatie

Horizontale as



Indirect & Direct

Indirect

Zekerheid
Indirect taalgebruik
Bevragend
Geduldiger
Langzaam handelend
Gereserveerd
Weinig oogcontact
Beheerste non-verbaliteit

Direct

Risico's
Direct taalgebruik
Heeft een mening
Beperkt geduld
Snel handelend
Neemt initiatief
Oogcontact
Sterke non-verbaliteit

Kleuren = DISC

Rood

Dominant

Geel

Initiative

Groen

Steadfast

Blauw

Conscientious

Griet

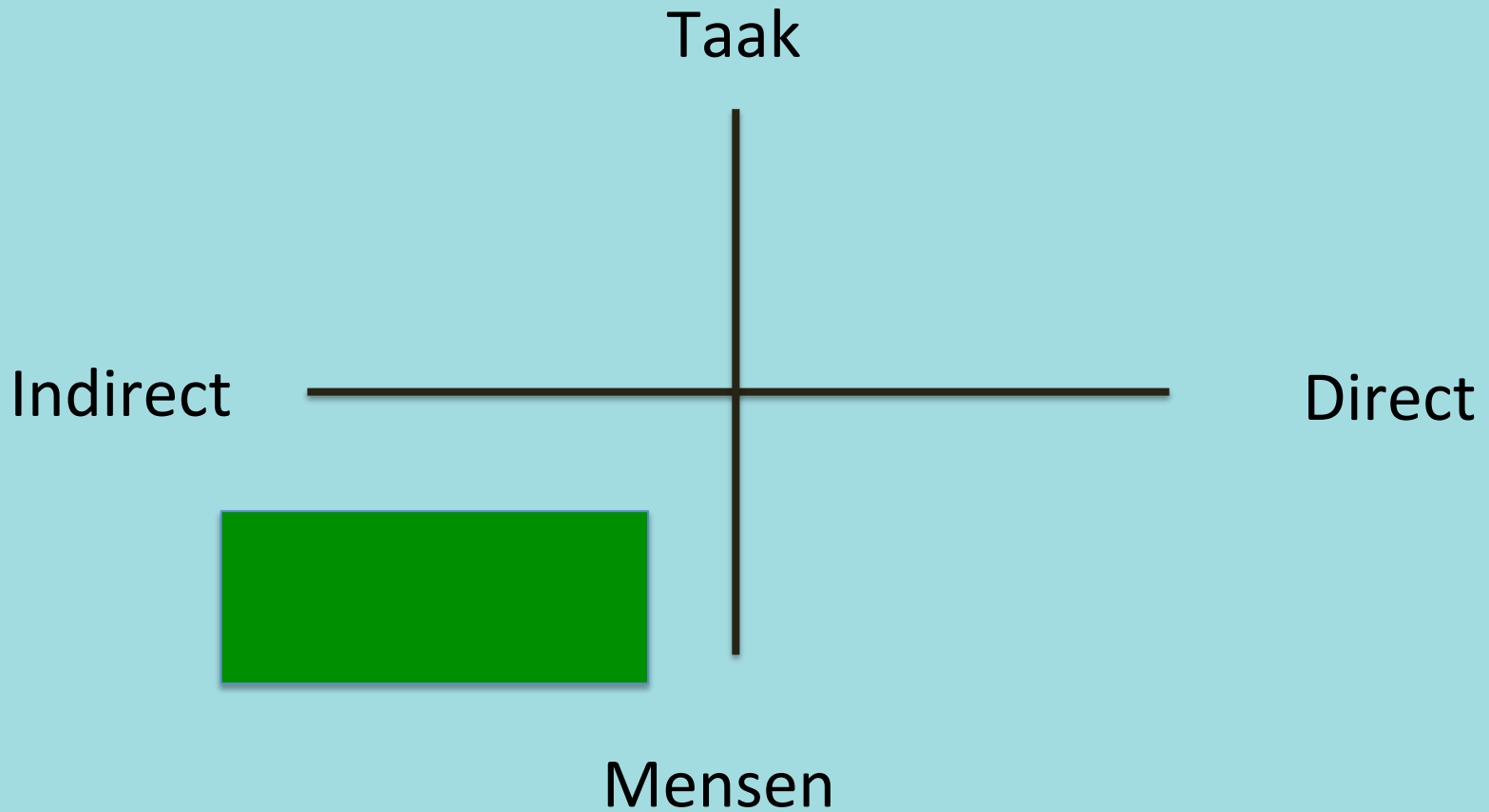
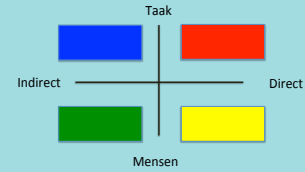


Griet is een **trouwe kracht**. Zij vindt dat je de dingen doet die zijn afgesproken. Telkens terugkomen op gemaakte afspraken getuigt voor haar niet van leiderschap.

Zij is **bezorgd** dat ieder kind gelijk en met zorg benaderd wordt. Het duurt **enige tijd** voor zij een **verandering aanvaardt**. Zij vraagt achteraf nog al eens naar meer uitleg of een persoonlijke commentaar. In de groep neemt zij **niet het hoge woord** maar zal op een bepaald moment wel haar mening delen. Bij verschillende meningen gaat zij niet snel een discussie aan.

Wat haar echt boeit en stoort zal zij niet spontaan tonen of vertellen.

Groen (Steadfast)



Wat zoekt Groen?

- Veiligheid
- Houden van de erkentelijkheid van de anderen
- Vraagt tijd voor aanpassing aan veranderingen
- Concrete en heldere verantwoordelijkheden
- Houdt van de groep en voelt zich ermee verbonden
- Harde werker

Hoe werk ik met Groen?

- Zorg voor een aangename sfeer
- Wees persoonlijk en oprecht
- Geef antwoord op “hoe”-vragen
- Verduidelijk doelen en de manier van aanpak
- Schets de rol in het geheel
- Geef zekerheid door betrokkenheid

Bart



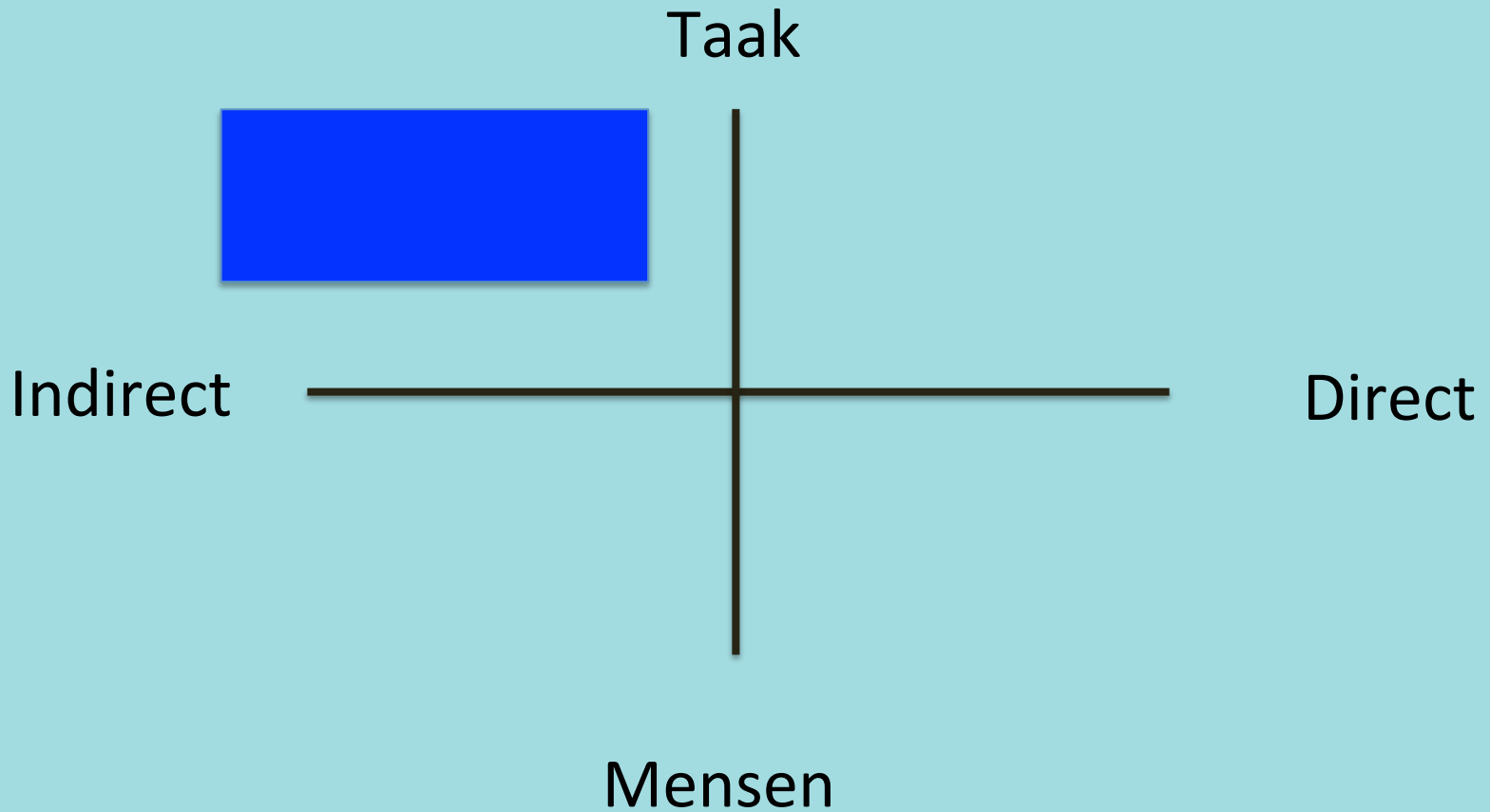
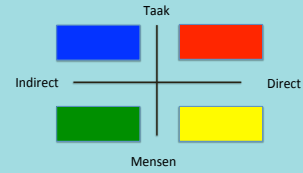
Is heel erg **betrokken** op zijn school en team. Hij wil altijd goed voorbereid aan elke vergadering, overleg beginnen. Je hebt het gevoel dat hij steeds vooraf heeft **nagedacht** voor hij zijn mening in groep ter sprake brengt.

Het schoolfeest is tot **het detail** voorbereid, het begin en het einde van het schooljaar zijn in grote mate voorbereid.

Zijn communicatie is **aangepast** in functie van ouders, collega's, kinderen.

Hij vertelt **weinig over zichzelf**. Zelden vertelt hij iets over zijn gezin, familie of vrienden, vakantie.

Blauw (Conscientious)



Wat zoekt Blauw?

- Zelfstandig werken en plannen
- Streeft naar onafhankelijkheid
- Controle
- Voorbereid en planning
- Gedocumenteerd, analyse, reflectie

Hoe werk ik met Blauw?

- Voorbereiding is sleutel tot succes
- Ondersteun vragen en verwachtingen met data of voorbeelden
- Op een concrete, gedocumenteerde en systematische manier
- Vertrek vanuit de feiten
- Consequent

Rudy

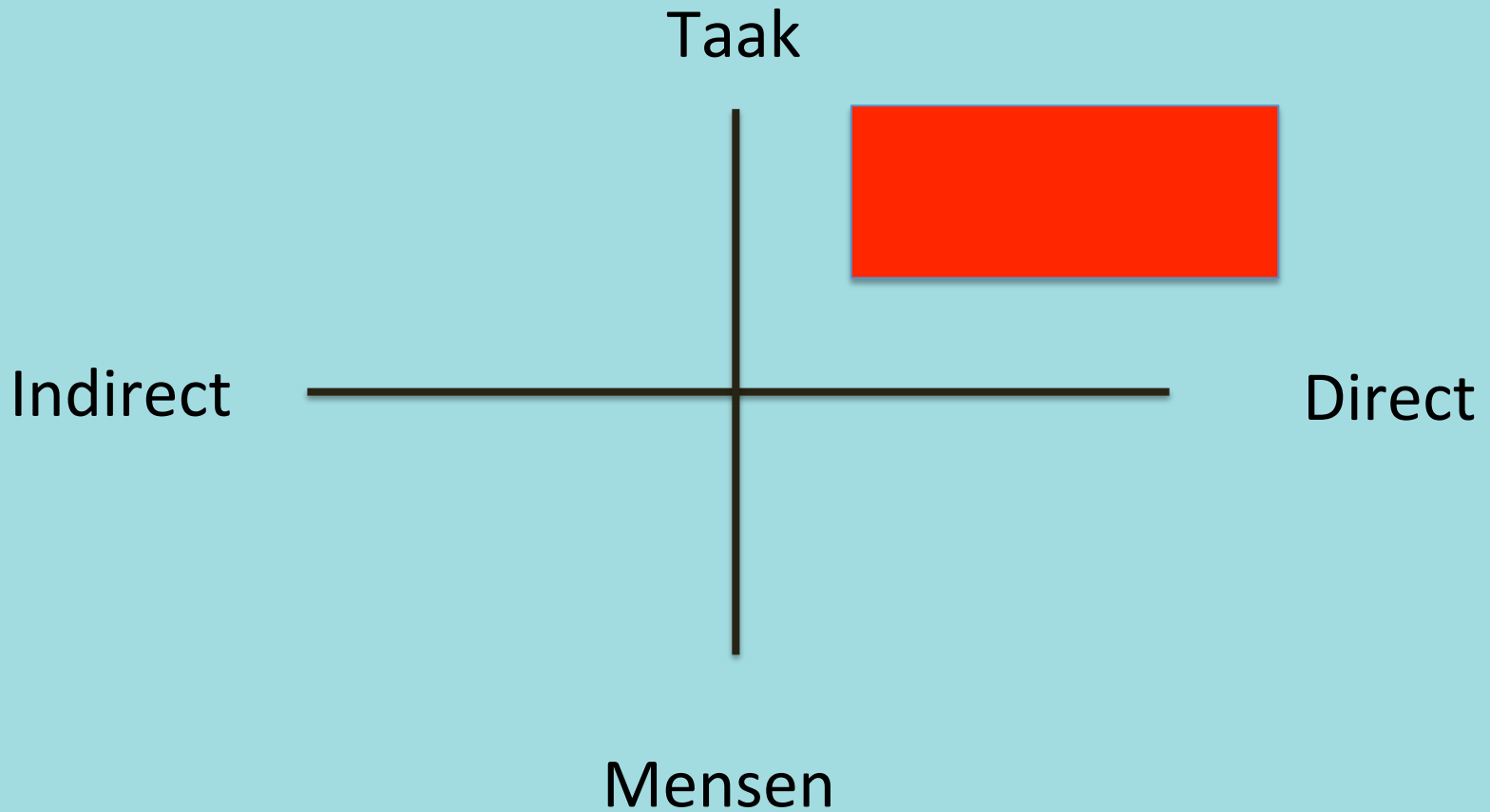
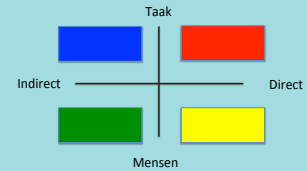


Tijdens vergaderingen zal Rudy niet nalaten **bijkomende verduidelijkingen** te vragen opmerkingen te maken. Na voldoende argumenten is het voor hem snel **duidelijk hoe** de dingen aangepakt moeten worden.

Hij vindt het zeer belangrijk dat iedereen zijn taak naar de **afgesproken** normen uitvoert. Er is geen behoefte aan een nieuwe discussie als de beslissingen genomen zijn.

Hij hecht veel belang aan de **juiste cijfers en motivatie**.

Rood (Dominant)



Wat zoekt Rood?

- Autoriteit
- Afwisseling
- Aanzien
- Belangrijkheid
- Persoonlijke groei
- Zakelijke benadering
- Groeikansen

Hoe werk ik met Rood?

- Kort, to the point, helder geformuleerd
- Leg de nadruk op het resultaat
- Suggereer manieren van werken, leg ze niet op
- Zet voordelen in de verf
- Benadruk overeenstemming over de ideeën
- Benoem de dingen
- Zeg waar het op staat

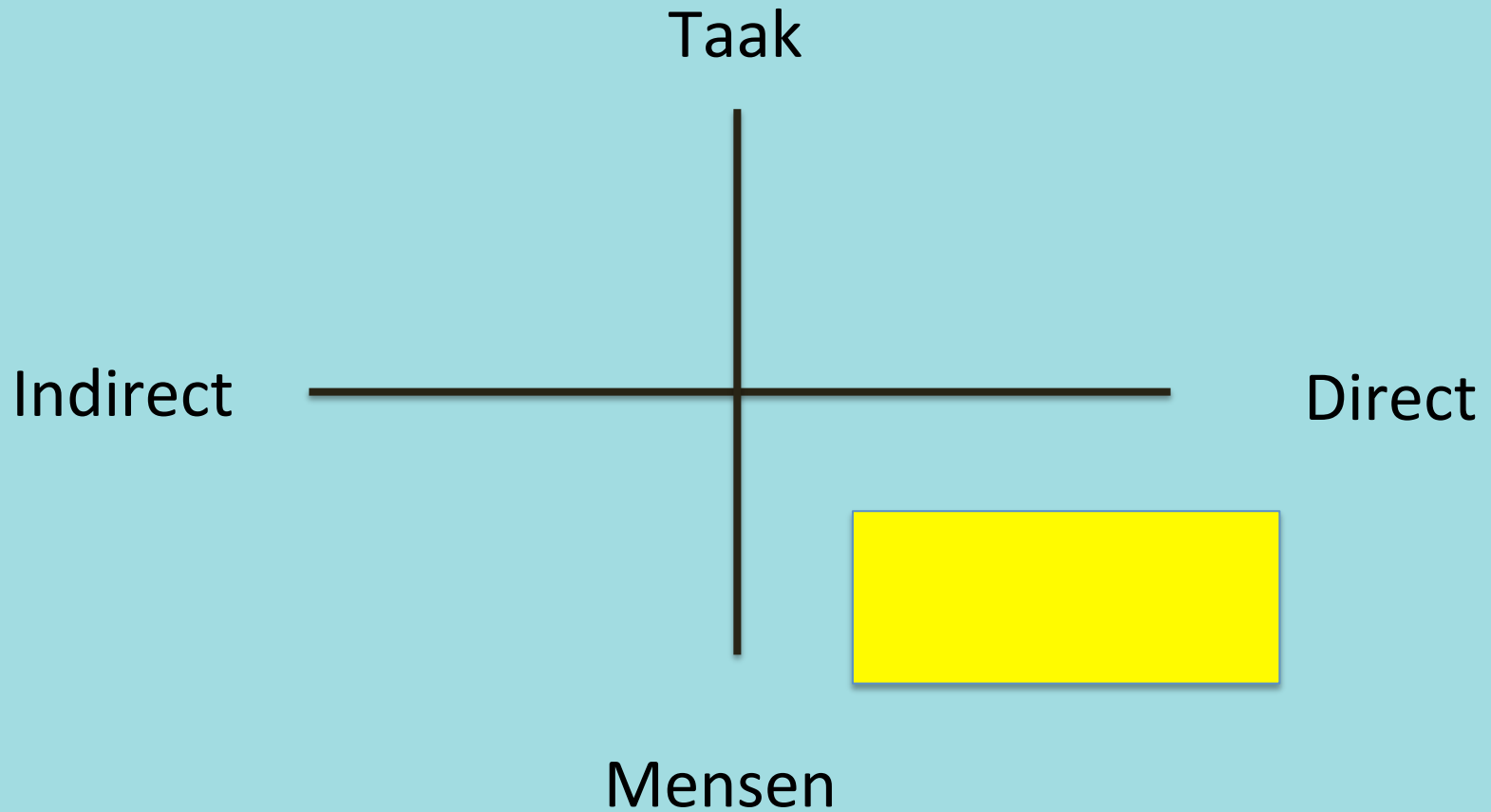
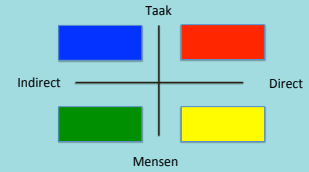
Els



Met een paar woorden en Els **gaat ervoor**. Haar **enthousiasme** is soms aanstekelijk maar kan ook “d’er over zijn”. Zij zit vol goede bedoelingen en weet mensen mee te nemen om **samen** iets te bereiken.

Het plezier dat zij in haar job vindt is eraan te merken. Met plotse, onverwachte situatie of veranderingen heeft zij het soms moeilijk maar ze **staat er niet te lang bij stil**. Alles hoeft niet altijd tot in de puntjes uitgewerkt worden als het einddoel duidelijk is, kunnen we aan de slag.

Geel (Initiative)



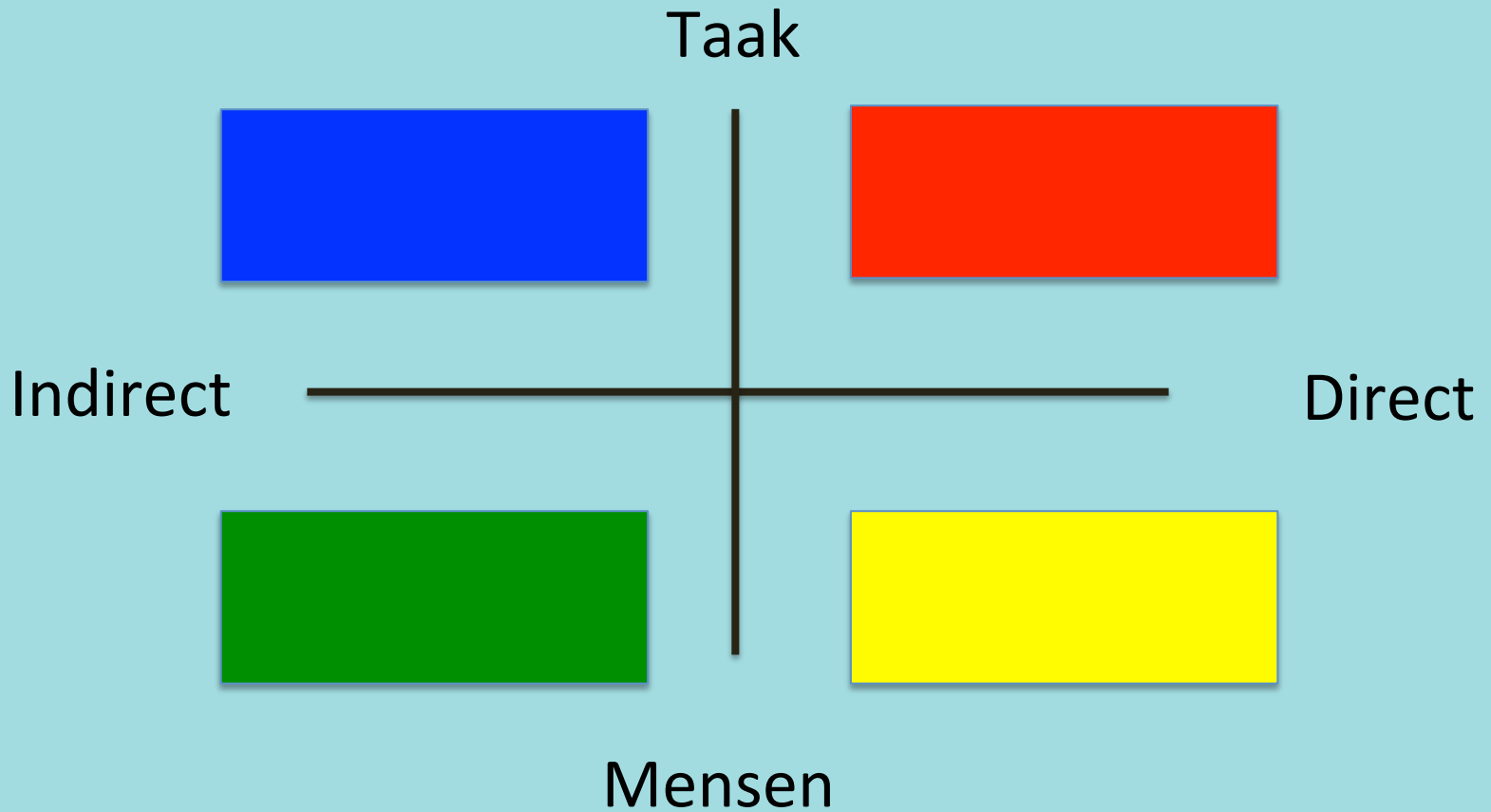
Wat zoekt Geel?

- Aanzien
- Niet te veel “detail”
- Vrijheid van handelen
- Leuk werk en leuke collega's
- Erkenning
- Aandacht
- Praat graag om haarzelf, ideeën, resultaten

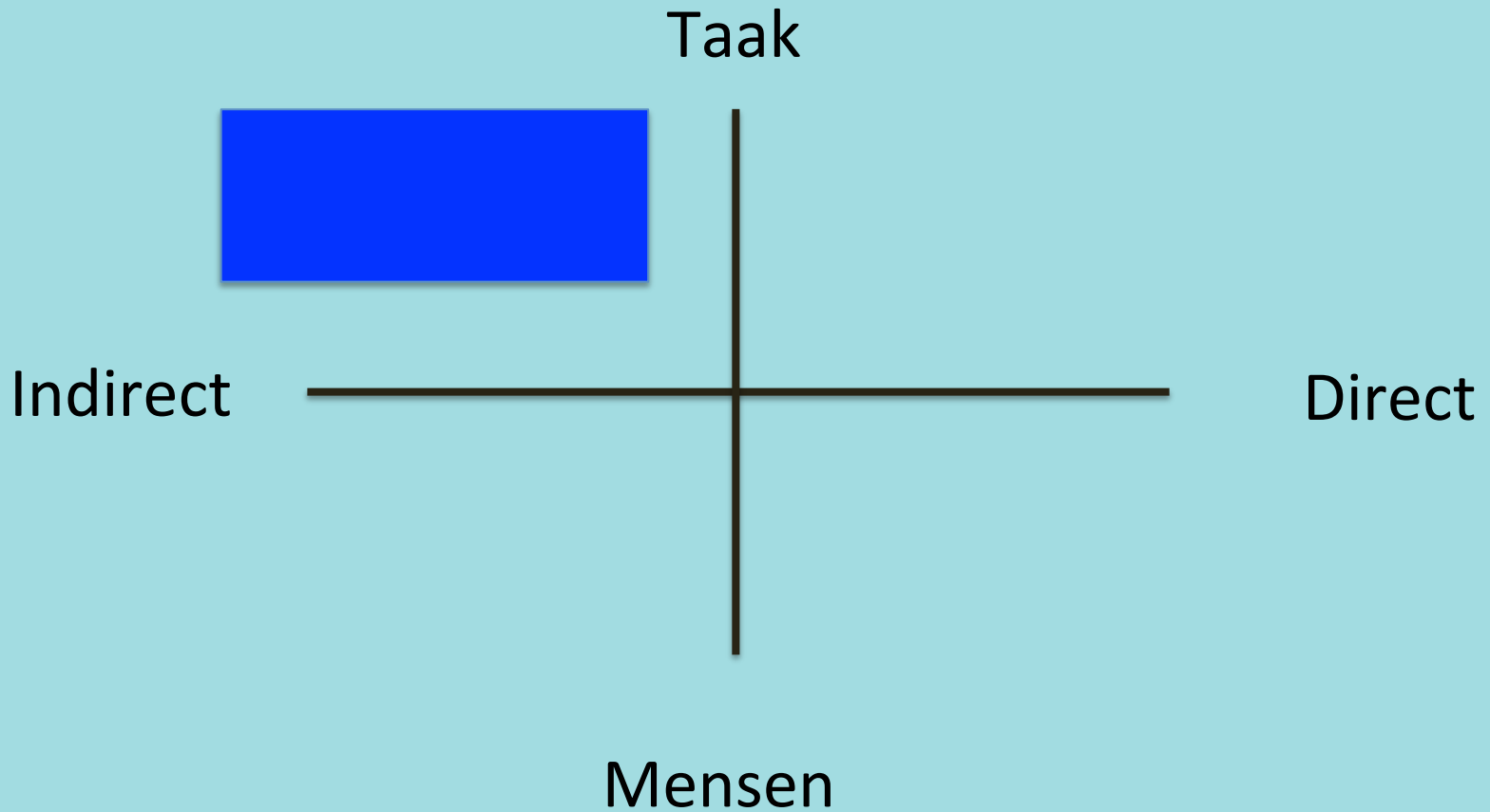
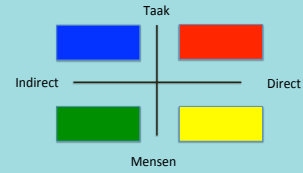
Hoe werk ik met Geel?

- Binnen een vriendelijke en aangename kader
- Geef de kans zich uit te spreken over mense, ideeën, mensen, aanvoelen
- Help om op een concrete acties te nemen
- Verwijs naar anderen
- Ontwikkel “samen”-werken
- Stimuleer op taken te blijven opvolgen en af te werken

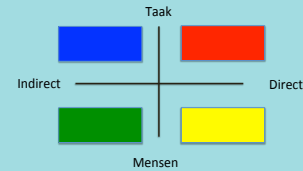
Vermijd, Kracht en Valkuil



Blauw (Conscientious)

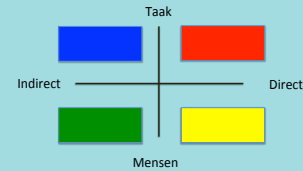


Vermijd bij Blauw



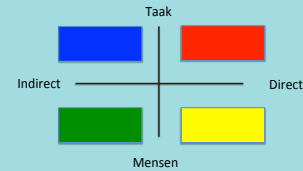
- Onvolledigheid
- Onvoorbereid
- Vervallen in details
- Slordig in uitwerking (taal, cijfers, verwachtingen)
- Onduidelijke werkwijze en doelstellingen
- Niet controleerbare argumenten

Kracht van Blauw



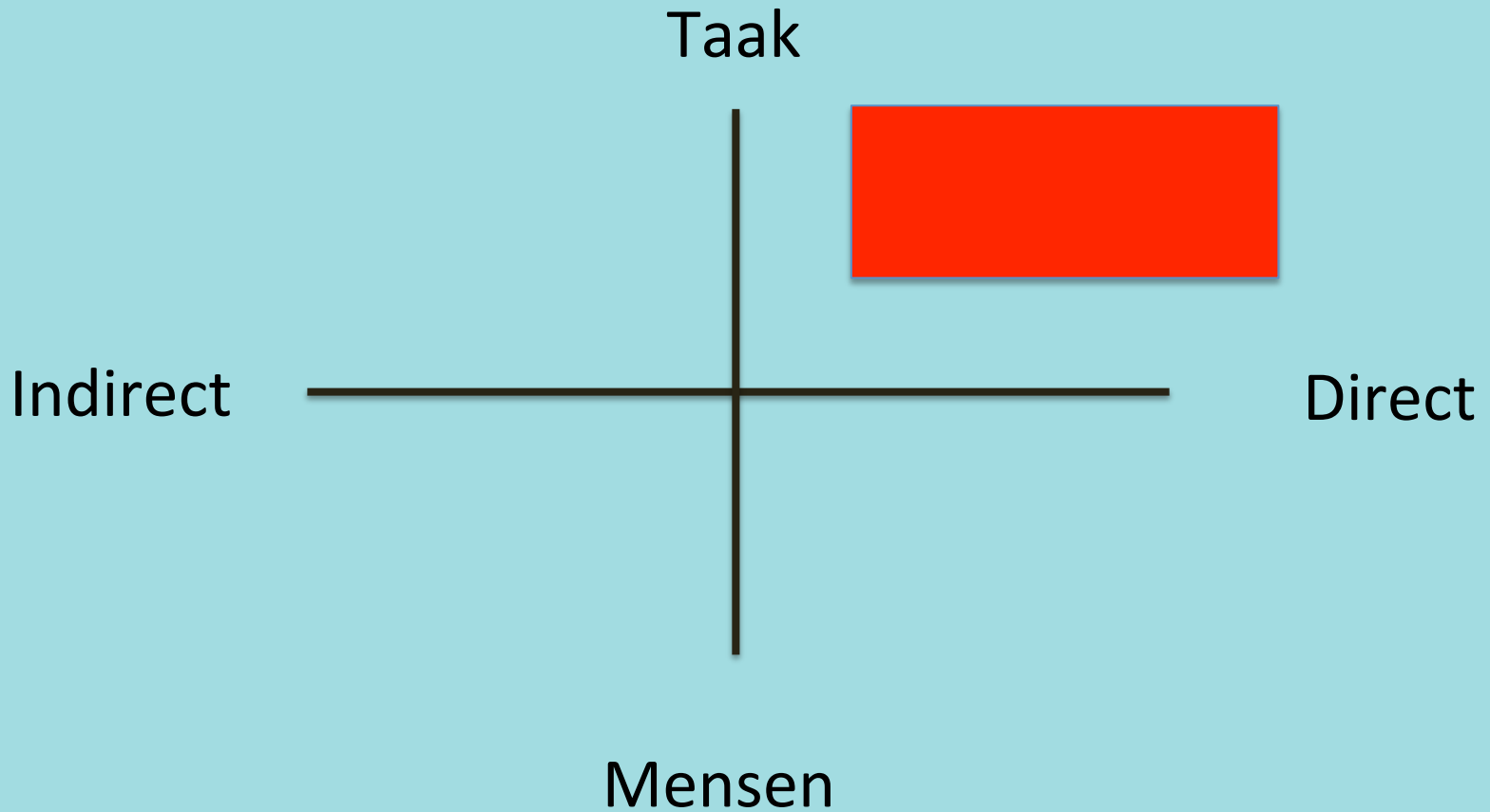
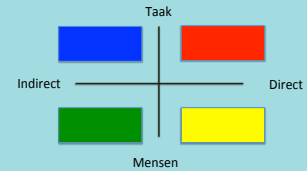
- Houdt van concrete en gedocumenteerde werkwijze – *is een steun om de manier van werken door anderen te laten overnemen*
- Helpt het proces, de verandering, aanpak vooruit – *verhoogt de aanvaarding door anderen*
- Kan nieuwe, verfrissende inzichten geven die dreigen vergeten te worden – *maak gebruik van zijn feedback*
- Werkt ondersteunend bij goede leiderschap – *bevestig aanpak en apprecieer ondersteuning*

Valkuil van Blauw

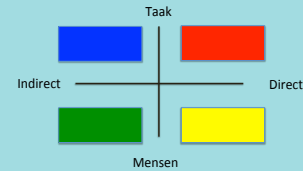


- Ongeduldig
- Op de groep vooruit lopen
- Verlies van motivatie als afspraken niet bewaakt worden
- Laag empathisch vermogen
- Cynisme en sarcasme
- Zwart/wit denken

Rood (Dominant)

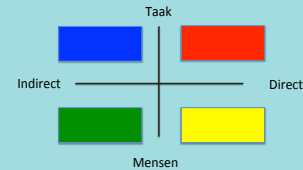


Vermijd bij Rood



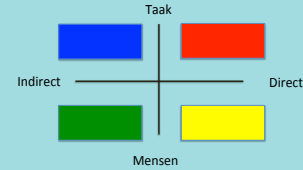
- Rond de pot draaien
- Blijven herhalen
- Niet onderbouwde feedback
- Emotionele, sympathische benadering
- Focus op problemen en mensen ipv op oplossingen

Kracht van Rood



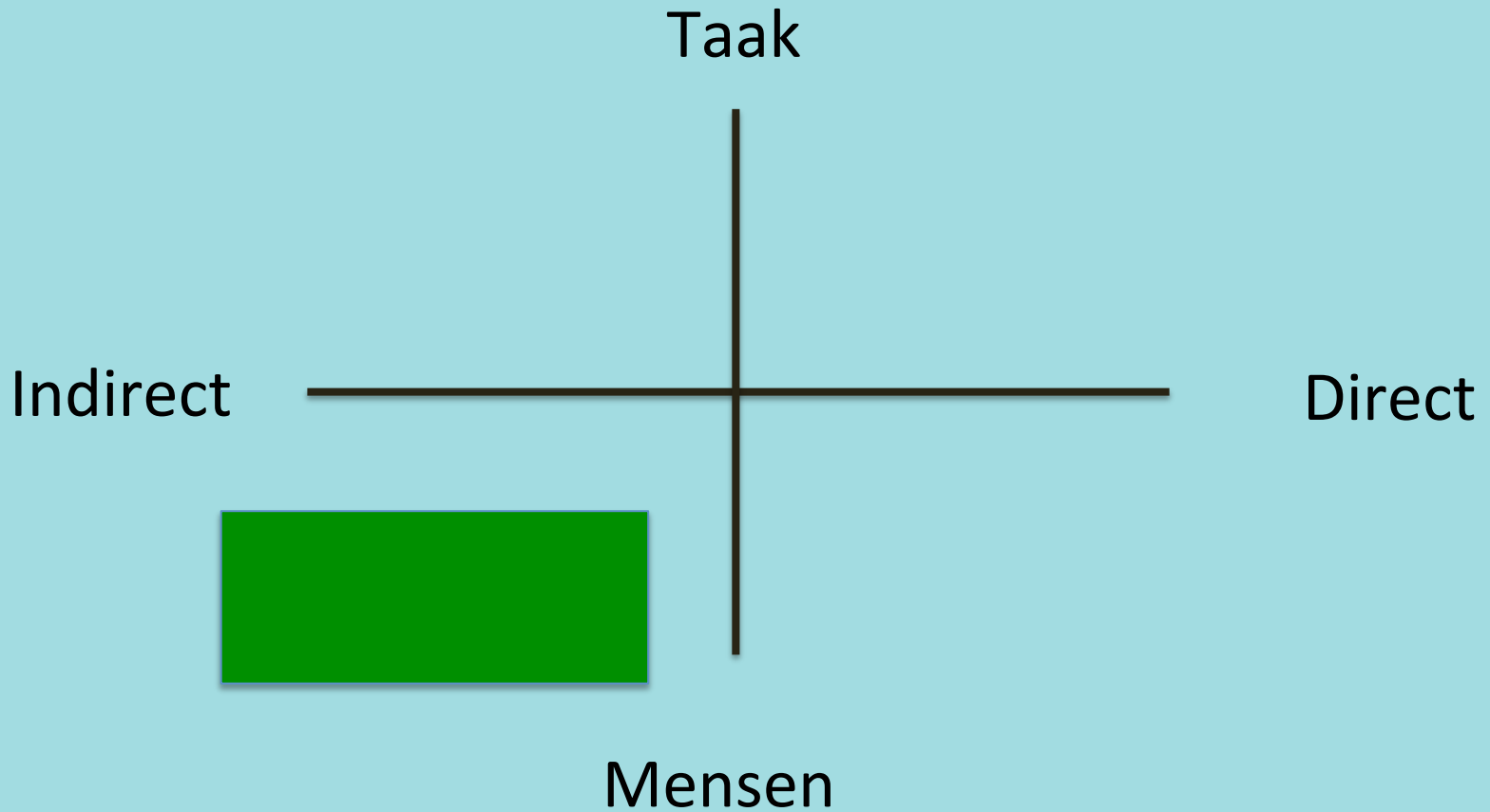
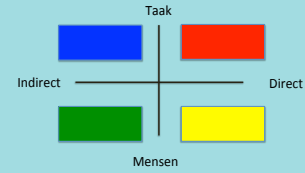
- Doet de zaken vooruitgaan – *helpt om tot besluitvorming te komen*
- Wil een merkbare bijdrage leveren – *kan helpen om aandacht voor het essentiële te houden*
- Houdt van het nemen van leiding en acties – *draagt bij om te start*
- Kan vernieuwende ideeën aanbrenge – *onderken zijn probleemoplossend vermogen*

Valkuil van Rood

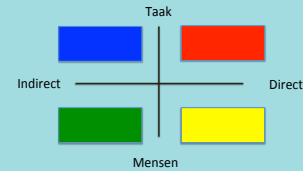


- Ongeduldig
- Weinig empathisch
- Moeite om te delegeren
- Controlefreak
- Voortvarende beslissingen
- Gevaar voor kwaliteitsverlies
- Vraagt doortastende leiding

Groen (Steadfast)

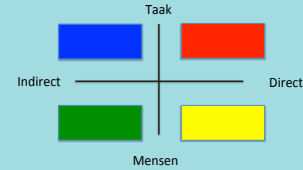


Vermijd bij Groen



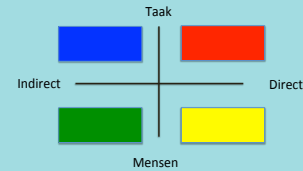
- Ongeduld en druk
- Veeleisend zonder kader en tijd voor (h)erkenning
- Dominantie
- Niet-gekaderde feedback

Kracht van Groen



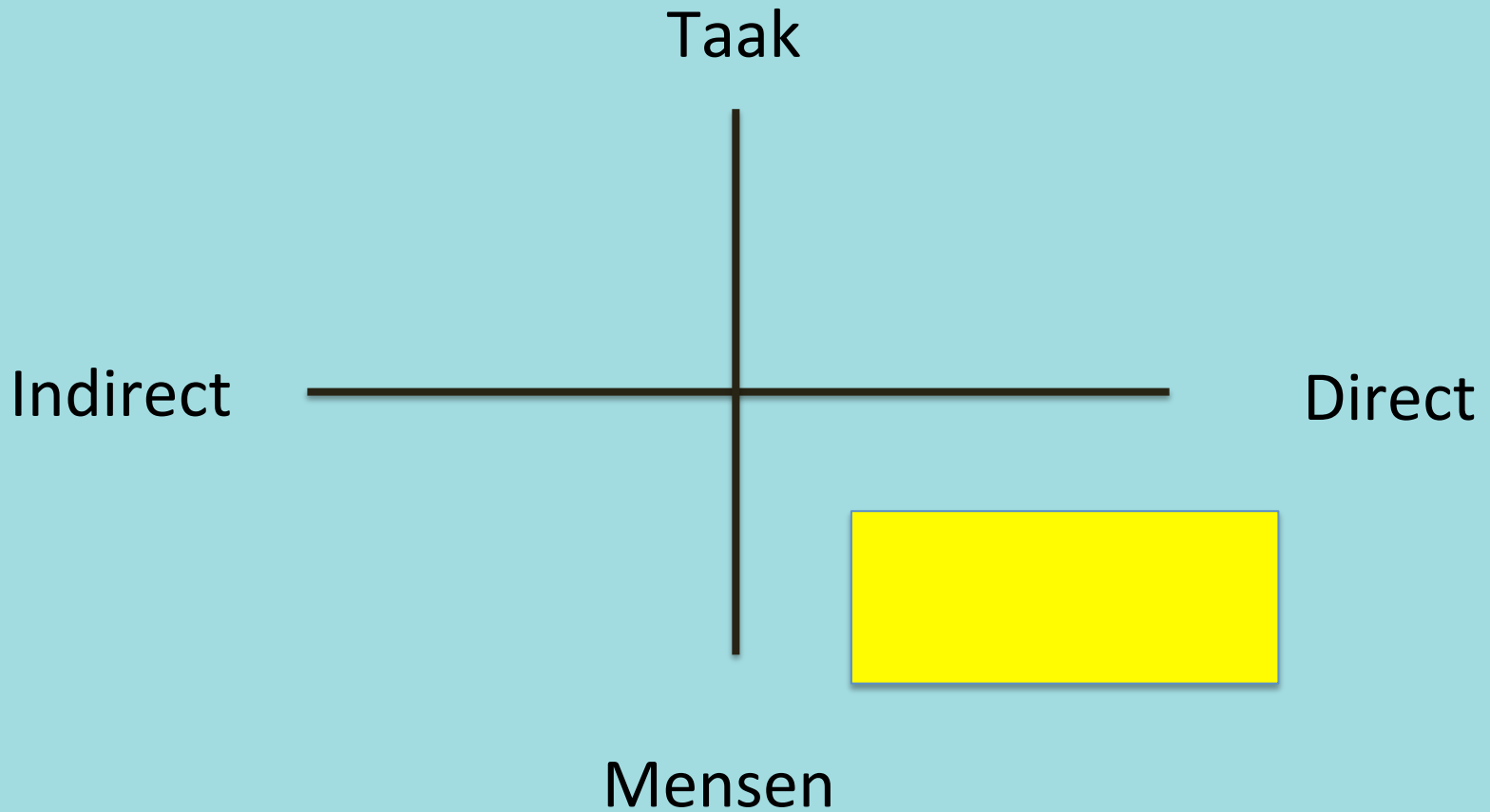
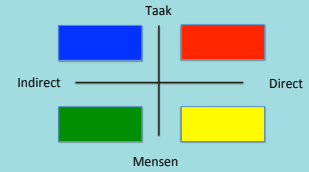
- Kan dat er akkoord gegaan wordt maar er toch gewerkt wordt met eigen idee – *vraag achteraf nogmaals naar de eigen mening*
- Kan twijfels en bezorgdheid voor zich houden – *een na-gesprek kan vertrouwen geven*
- Geef op een doordachte feedback – *zal in dank aanvaard worden*
- Is een waardevolle kracht om gezamenlijke doelen te bereiken - *draagt zorg voor de groep en “achterblijvers”*

Valkuil voor Groen

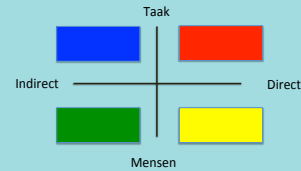


- Emotionele benadering
- Haakt af als er geen erkenning gevoeld wordt
- Demotivatie kan anderen infecteren
- Onverschilligheid – deconstructief
- Veel aandacht om vertrouwen te herstellen

Geel (Initiative)

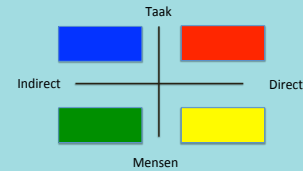


Vermijdt bij Geel



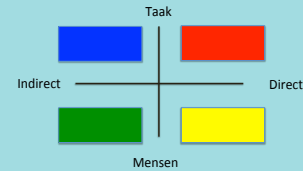
- “Small take”
- Assertieve communicatie
- “Opleggen”
- Te analytische benadering
- Onvoldoende betrokkenheid bij besluitvorming of afspraken
- Open agenda
- Algemeenheden

Kracht van Geel

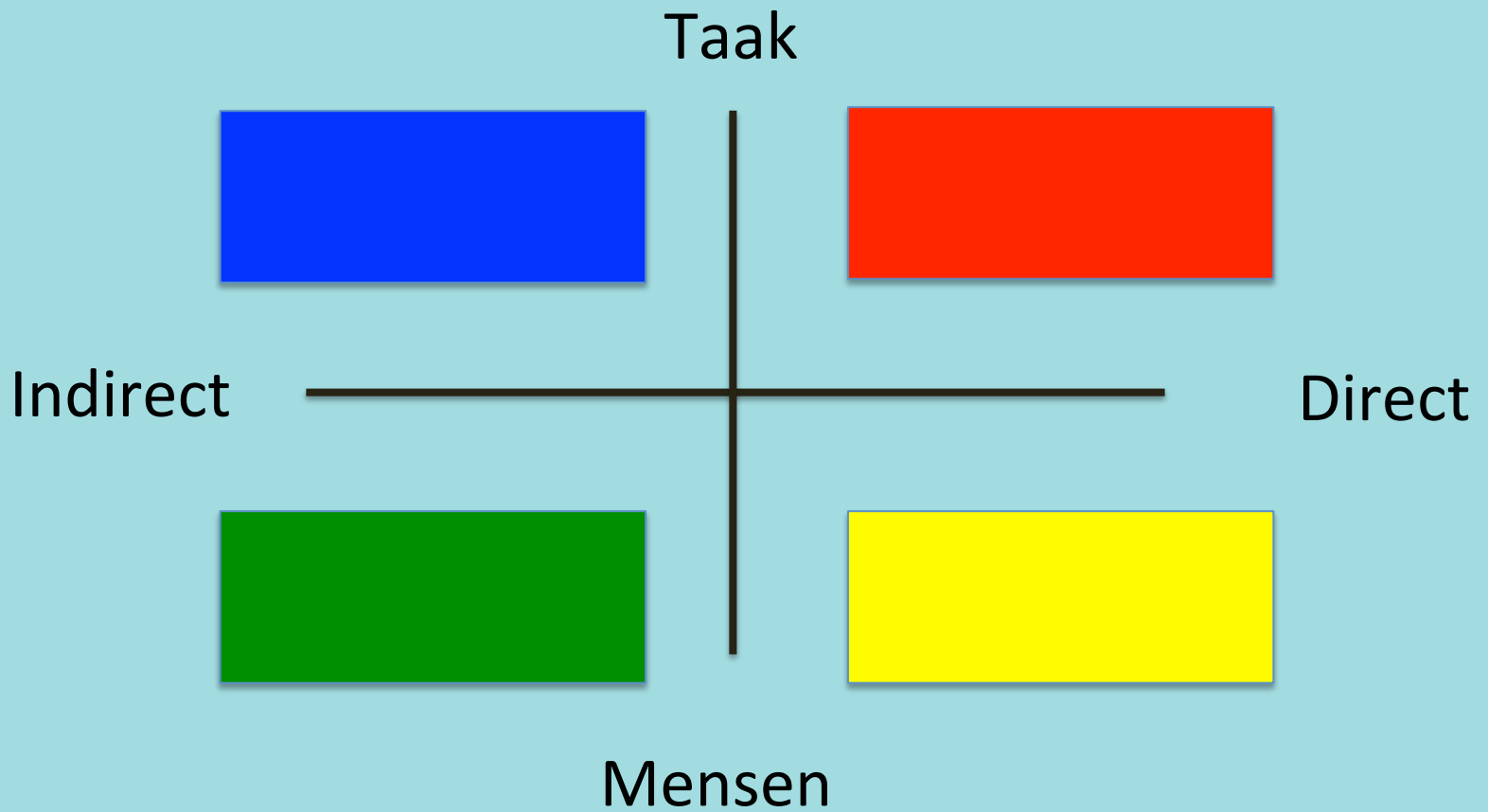


- Wil op een actieve manier “in de groep” zitten – *kan zorgen voor een betrokken en open sfeer*
- Gaat voor de uitdaging en straalt daadkracht uit – *kan een motiverend en inspireerde voorbeeld zijn*
- Is een bewaker van de informele momenten, organisator – *schakel wervende en bindende kracht in ifv sfeer en teamgeest*

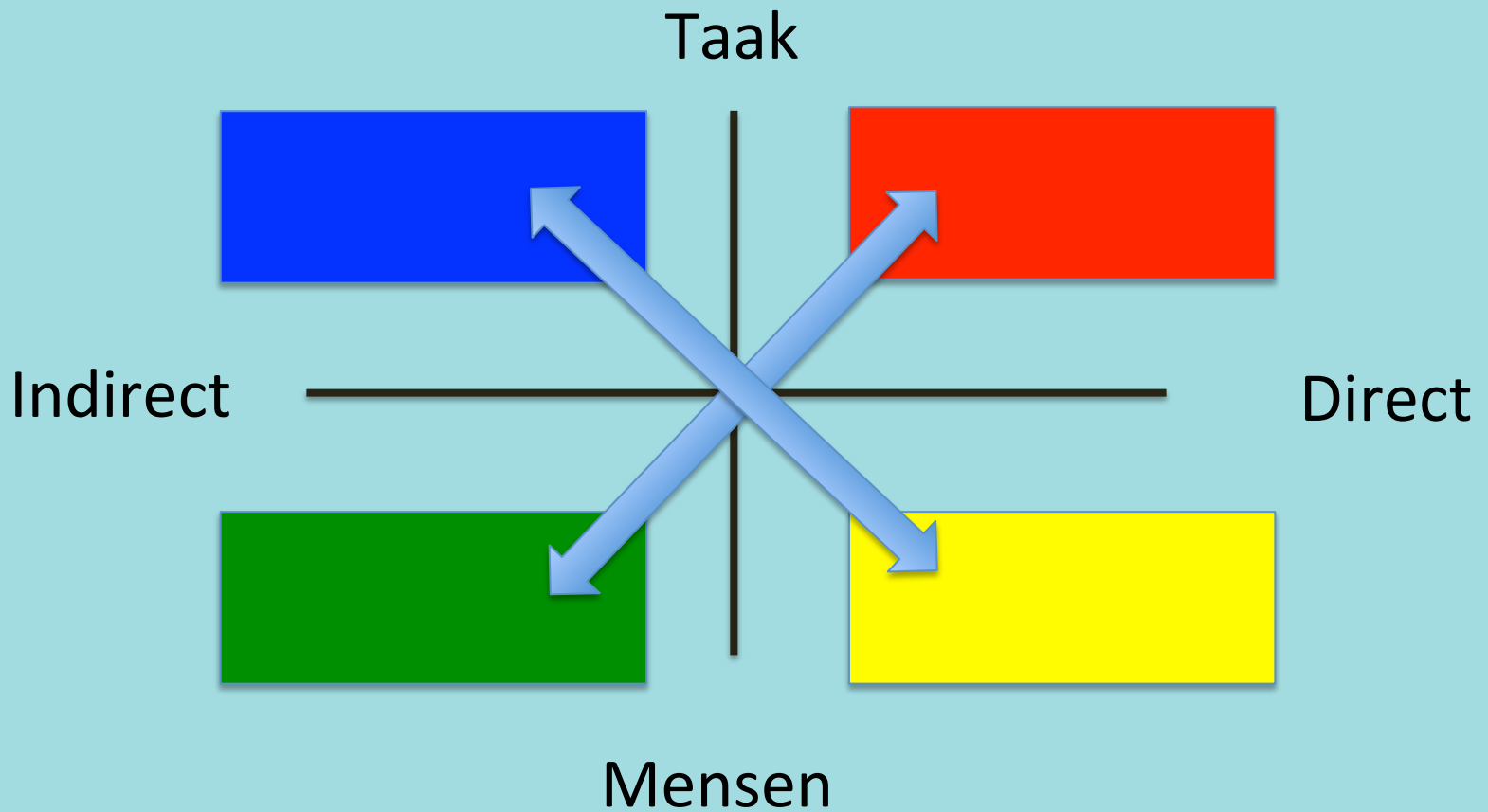
Valkuil van Geel



- Verlies aan concentratie en daadkracht
- Zich verliezen in details
- Verzwakken van focus
- Moeite om bijzaak van hoofdzaak te onderscheiden
- Niet optimaal tijdsgebruik
- Overdrijven
- “Te” creatief in oplossingen
- Onvoldoende ruimte voor reflectie



Valkuil



Veelkleurig

- Natuur-lijk is niemand “éénkleurig”
- Wel
 - Hoofdkleur & Secundaire kleur
 - Aanliggende en onder/bovenstaande combinatie
 - “Valkuil” kleur
 - Diagonale kleur
 - Blauw-Geel & Rood-Groen
 - Onderliggend kleurenpalet – iedereen heeft wat van elke kleur
= “blindspot”
- Onder stress – “STEEDS” dominante kleur = valkuil



DE KLEUR(EN) VAN MIJN TEAM?

Mijn kleurenpalet



Kleurenpalet team

Toepassen >< zijn

- Kleur is **geen** waarde oordeel
- Evenwichtig team = goeie mix van kleuren
 - Teveel geel & rood = stuurbaarheid
 - Teveel blauw & groen = statisch
 - Teveel blauw & geel = conflictueus
 - Teveel rood & groen = onbegrip

Leiderschapsstijl

- Welke kleur hanteer nest als leidinggevend?
- Ken je dominante kleur en wees er bewust van.
- Ga bewust om met no-verbaal gedrag
- Vermijd stress
- Oefen je taal in functie van ...
 - kleur(en) van je teamlid
 - je valkuilen
 - De doelstelling van je actie, plan, gesprek
 - kies voor een “direct” of “indirecte” stijl
- Wat is de beste leiderschapsstijl voor een vergadering ?

Frans De Boeck

namens FB&V Comm.V.
Focus on Behavior & Value

Koolwitje 5
1700 Dilbeek
+32 477 47 33 95

frans.deboeck@gmail.com
<https://be.linkedin.com/pub/frans-de-boeck/27/a60/231>

BTW 0564.740.136