

Wat is situationeel leidinggeven?

Situationeel leidinggeven is kort samengevat: in iedere situatie maatwerk leveren.

Flexibel zijn in je stijl van leidinggeven betekent dat je in staat bent om wisselend aandacht te hebben voor de taak en/of de relatie.

Taakgericht leidinggeven = aandacht voor de inhoud:	Relatiegericht leidinggeven = aandacht voor de mens:
<ul style="list-style-type: none">- De taakverdeling en taakinvoering.- Wat moet er gedaan worden en door wie?- Waarom is dit belangrijk?- Checken of het goed gaat.	<ul style="list-style-type: none">- Motiveren, stimuleren en ondersteunen van je teamleden.- Actief luisteren- Feedback geven- Ruimte bieden

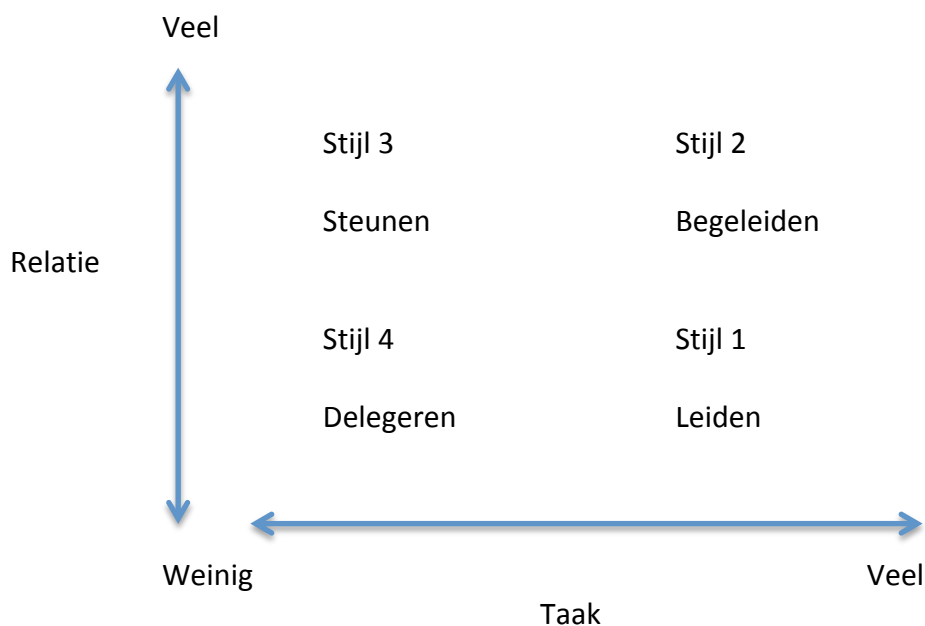
Als je alleen aandacht hebt voor de taak heeft dit een negatief effect: je teamleden voelen zich niet gewaardeerd, ervaren jou als afstandelijk, raken ontevreden en voelen zich minder betrokken bij het werk.

Als je alleen aandacht hebt voor de relatie heeft dit ook een negatief effect: je teamleden ervaren jou als weinig besluitvaardig, dingen kosten meer tijd dan nodig, emoties en gevoeligheden hebben een te grote invloed op het werk.

Met jouw manier van aandacht geven, stuur en beïnvloed je de mensen in je omgeving.

Je kunt veel en weinig aandacht hebben voor de taak en veel en weinig aandacht voor de relatie. In de basis zijn er vier stijlen van leidinggeven.

Model van situationeel leidinggeven (bron Hersey & Blanchard)



De essentie van situationeel leidinggeven is voor mij:

- dat je beseft en begrijpt dat jouw manier van werken van invloed is op de ontwikkeling van je teamleden.
- dat je teamleden kunt afremmen en belemmeren in hun ontwikkeling óf juist kunt stimuleren en motiveren.
- dat die invloed er altijd is. Jij bent de leidinggevende, de teamleden kijken naar jou, ze horen wat je zegt, hoe je het zegt en vinden daar iets van.
- dat je de visie en de doelstellingen van het bedrijf vertaalt naar teamresultaten en dit over brengt op je teamleden. Je weet ze erbij te betrekken en optimaal gebruik te maken van hun talenten en kwaliteiten zodat zij hun werkproces goed kunnen inrichten.
- dat je je realiseert dat je teamleden bepalen of je je invloed op de goede manier gebruikt. Komt het over wat je zegt en doet? Begrijpt de ander jou? Bereik je het effect dat je wilt bereiken? Als het antwoord ja is, ga dan vooral door met wat je aan het doen bent. Als het antwoord nee is, dan heb jij jezelf iets af te vragen: wat kun je anders doen?
- Actie = reactie. Dezelfde actie doen betekent dezelfde reactie terugkrijgen. Als je een bepaald doel voor ogen hebt: wat kun jij dan (anders) doen om dat doel ook te bereiken? Wat is het meest effectief in de situatie van dat moment?
- De verandering die jij wilt bereiken in de ontwikkeling van je teamleden, begint bij jou.

Mijn vijf wetten van situationeel leiderschap

1. Ken je mensen stuk voor stuk!
2. Weet wat ze kunnen en kennen!
3. Weet of ze gemotiveerd zijn!
4. Wees flexibel in je aanpak!
5. Geef aandacht aan dat wat nodig is!

Hoe leer jij je mensen beter kennen om ze gericht aandacht te geven?

Dit doe je door een inschatting te maken van drie belangrijke onderwerpen:

- De vakbekwaamheid van je teamleden.
 - Zijn ze in staat hun taken uit te voeren.
 - Kennen ze de inhoud van het werk.
 - Hebben ze de juiste vaardigheden.
- De bereidheid van je teamleden.
 - Zijn ze gemotiveerd om hun taken uit te voeren.
 - Zijn ze betrokken en bevroegen in hun werk.
- De kleur van je teamleden.
 - In welke kleur herken je ze het meest en wat betekent dit voor jouw manier van communiceren.

Je kunt een drietal vragen beantwoorden om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van ieder teamlid.

Vraag 1: Hoe vakbekwaam zijn je teamleden?

- Hoeveel jaren ervaring heeft iemand in de functie.
- Welke vakkennis heeft iemand, in de vorm van diploma's en certificaten.
- Kan hij zelfstandig problemen oplossen die zich voordoen in het proces.
- Maakt hij dingen af binnen de afgesproken tijd.

Vraag 2: Hoe gemotiveerd zijn je teamleden? Wat zie je in concreet gedrag?

- Wat is de bereidheid om verantwoording te nemen.
- Hoe gemotiveerd is iemand om een prestatie te leveren.
- Hoe is het doorzettingsvermogen.
- Hoe is de houding ten opzichte van het werk.

Vraag 3: Wat is de kleur van je teamleden?

Hoe schat jij je teamleden in, op basis van wat je ziet en hoort in de groep en in een-op-een gesprekken? Wat valt je op? Hoe kun je dit plaatsen in de kleuren? Welke kwaliteiten en valkuilen herken je van je teamleden? De kleuren geven houvast, zodat je op een positieve manier invloed uit kunt oefenen, op de manier die bij je teamleden past.

Kwaliteiten

Blauw	→	Precies		Nauwkeurig		Zorgvuldig
Rood	→	Vastbesloten		Doelgericht		Besluitvaardig
Groen	→	Geduldig		Behulpzaam		Attent
Geel	→	Energiek		Spontaan		Sociaal

Valkuilen:

Blauw	→	Perfectionistisch		Afstandelijk		Ernstig
Rood	→	Ongeduldig		Dominant		Tactloos
Groen	→	Passief		Besluiteloos		Afhankelijk
Geel	→	Wispelturig		Luidruchtig		Oppervlakkig

Door jouw teamleden op deze drie onderdelen in kaart te brengen, heb je een completer beeld van hun functioneren en weet je beter aan wie je op welke manier aandacht hebt te besteden. Onderstaand plaatje met bijbehorende uitleg geeft je een idee hoe je dit voor jezelf, zo simpel mogelijk, in kaart kunt brengen.

	Vakbekwaam Laag-midden-hoog (kan verschillend per taak zijn)	Gemotiveerd Laag-midden-hoog (kan verschillend per taak zijn)	Kleur(en) Kwaliteiten en valkuilen	Aandacht op Taak en/of Relatie
Nieuwe medewerker	Laag	Hoog	Blauw, Rood, Groen en/of Geel	Taak
Medewerker met enige ervaring	Midden	Midden	Blauw, Rood, Groen en/of Geel	Taak én relatie
Onzekere, gedemotiveerde medewerker met veel kennis en ervaring.	Hoog	Laag	Blauw, Rood, Groen en/of Geel	Relatie
Ervaren, bevlogen en betrokken medewerker	Hoog	Hoog	Blauw, Rood, Groen en/of Geel	Geen van beide

- De **nieuwe medewerker** is niet vakbekwaam. Hij heeft nog geen ervaring en moet nog veel leren. De motivatie en de bereidheid om te leren is aanwezig. Hij of zij wil het graag goed doen. Deze medewerker heeft leiding en stap voor stap uitleg nodig om ingewerkt te worden in de nieuwe baan of in een nieuwe taak. Je hebt je sterk op de taak te richten.
- De **medewerker met enige ervaring** is nog niet volledig vakbekwaam. De motivatie is wat gedaald. Het nieuwe werk of de nieuwe taak en alles wat er bij komt kijken is lastiger dan gedacht. Deze medewerker heeft begeleiding nodig. Je hebt je sterk op de taak te richten om de vakbekwaamheid te vergroten en tegelijkertijd sterk op de relatie om het zelfvertrouwen te vergroten.
- De **onzekere, gedemotiveerde, medewerker** met ruime kennis en ervaring is vakbekwaam. De motivatie is om de een of andere reden laag. Dit kan allerlei oorzaken hebben. Deze medewerker heeft ondersteuning nodig. Je hebt je sterk op de relatie te richten om de motivatie te verbeteren. In gesprek te gaan, vragen te stellen en de ander stimuleren zelf met oplossingen te komen.
- De **bevlogen en betrokken medewerker** met ruime kennis en ervaring is vakbekwaam en gemotiveerd. Aan deze medewerker kun je taken delegeren. Je hoeft je niet sterk te richten op de taak en ook niet op de relatie. Je kunt met een gerust hart en een goed gevoel taken delegeren.