

1. Situationeel Leiderschap

09.00 – 12.00

Uw leiderschapsstijl

- Intro: door welke leider/persoon werd u geraakt-beïnvloed? En waarom?
- Stijlen van leidinggeven: coachend – provocatief – sturend => *situationeel* toepassen
- Teamleden beïnvloeden of sturen
 - Transactioneel- Charismatisch- en Transformationeel leiderschap
 - *Situationeel* Leiderschap = Wanneer welke stijl hóe toepassen op welk type
- De General Electric- verandermanagement-matrix

Situationeel Leiderschap (SL)

- S1 t/m S4 en R1 t/m R4 in de praktijk
- Het project team in beeld brengen (doelen en drijfveren)
- Mindmap de 5 waarden/drijfveren van ieder teamlid (voorbeeld)
- Monitoren: Waarden blijven niet altijd hetzelfde
- Zakelijke vs persoonlijke waarden/ drijfveren (visie)
- Situationeel leiderschap 2020 = Transformationeel Leiderschap

- **Uw cases**
- Leidinggeven = beïnvloeden (sturen, beheersen, ondersteunen)
- Effectief leiden = begrijpen, voorspellen en beïnvloeden

Waar zit uw eigen *Situationeel* Leiderschap-ontwikkelpunt?

Zelfreflectie / discussie

- Uw eigen ontwikkeling – een kwestie van zelfmanagement
- Welk type leider bent u zelf? (bv Discoveryprofiel/ DISC-test)
- Hoe ervaren anderen mij?

Kennis van 4 basis type mensen

- Inspelen op gedrag: typologieën.
Van denker tot doener. Van dominant tot meegaand.
- Hoe werken de hersenen van de 4 typen
- Welke communicatie waarderen ze en welke irriteert hen

- Je sterkten uitbouwen, je valkuilen onderkennen en reduceren

2. Situationeel en sterk communiceren

13.00 – 16.30

12 min FISH-video over (interne) klantgerichtheid: Lessen van de Seattle Fish market

Helder en duidelijk met je medewerkers/ projectmedewerkers communiceren

- De RsR-regel is ongelofelijk belangrijk
- Het multiplier-effect (L. Wiseman)
 - Valkuilen van leiderschapsstijlen (oefening Wiseman)
 - Bent u een multiplier of een diminisher
 - Waar zit je qua 'Fundamenteel Leiderschap'? (Robert Quinn)
 - Marshall Goldsmith's valkuilen/lessen van leiding geven
- Hoe je communicatie aanpassen op de Discovery/DISC-typen

Niet op macht (hiërarchie), maar op inspirerende communicatiekracht

- Hoe u uw eigen "non-verbale instrumentarium" succesvol in kunt zetten.
- Gebruik en/of versterk uw natuurlijke autoriteit (geen hiërarchische leiding?)
- Zorg voor Respect (geef het ook)
- O.b.v. welke waarden gaan mensen u automatisch willen volgen?
- De AUAU-regel van Aanspreken op gedrag
 - Aanspreken, Uitspreken, Afspraak = Afspraak en ú begint
- Hoe houdt u de teamsfeer goed
- Mensen in beweging krijgen

Hoe zorg je dat projectleden doen wat je wilt/ Beïnvloeden zonder macht

- Top 10 beïnvloeders
 - o.b.v o.a. prof. Cialdini's boeken "Invloed" en "Overtuigingskracht"
 - Autoriteit: uw stem(facetten) als krachtig wapen gebruiken
 - Actief Luisteren, hoe doe je dat (opr)echt
 - Effectief non-verbaal gedrag
 - Framing kan fantastisch werken
 - High- en Low power poses
- Invloed en Overtuigen
 - Met deze 2 randvoorwaarden lukt het je!
 - Afhaken – vechten – onbewust volgen – bewust denken
 - Cruciale conversaties: wat gebeurt er in uw lichaam?
 - De juiste 'happy chemicals' creëren (oefening)
 - Woorden die het brein veranderen

Wrap up en (persoonlijke) actiepunten

Jouw situationeel leidinggeven en situationeel helder/duidelijk communiceren

Stijl en methodiek van trainen

Elementen die het opnamevermogen van de toehoorders stimuleren zijn:

- Humor
- Visualiseren: beeldend vertellen
- Interactie: de deelnemers betrekken bij de presentatie
- Trainer moet een 'persoonlijkheid' zijn en dit uitstralen
- 'Content King': de inhoud wordt continu versterkt met de nieuwste inzichten

Dit is dan ook de basis van onze presentatie- en trainingsmethodiek.

De aanpak/ het onderscheid

Onze trainingen hebben een interactief en praktijkgericht karakter. Onze trainers maken gebruik van voorbeelden uit de dagelijkse praktijk. Deze werkwijze verhoogt de herkenbaarheid en draagt bij tot het verbeteren van die vaardigheden die in het werk het meest gebruikt worden.

We horen met regelmaat van deelnemers van 5-10 jaar geleden, dat ze de trainingen van Bron & Partners/Info Training absoluut niet vergeten zijn en nog steeds continu gebruik maken van de (soms onorthodox) geleerde lessen.

Met onze trainingen raken we de deelnemers in het hart. We houden ons verre van 'platte en droge' informatieoverdracht. Onze visie is dat men alleen echt leert als men de stof emotioneel heeft ervaren. En dat gebeurt door onze positief provocerende manier van trainen en presenteren. Wij trainen van binnenuit. Het gaat u en ons om intrinsieke motivatie. Niet om aangeleerde cosmetische kunstjes.

Uw trainer Richard van Houten heeft in diverse organisatie management-functies bekleed en is een veelgevraagd spreker en trainer. Richard weet snel tot de kern door te dringen en is zeer resultaatgericht.

Zijn frisse kijk op managen, handelen en communiceren boeit vrijwel elk publiek. Hij weet de aandacht van zijn toehoorders dan ook tot de laatste minuut vast te houden. Hij maakt gebruik van verhelderende technieken die rechtstreeks uit de praktijk komen en blijken te werken. Deze training levert u een groot rendement op.

“Leiderschap 2017-2020”

Leiderschap is enorm aan verandering onderhevig. Door de heftige marktveranderingen met andere vereisten aan uw organisatie, de nieuwe mix van 50'ers 40'ers 30'ers en 20'ers en hun veranderde gemotiveerdheid, nieuwe inzichten over beïnvloeding van de mens, nieuwe kennis over effectief teamwerk als scrummen en generatiemanagement en de enorme effectiviteit van goed energy-en brein management.

Deze vragen bereiken ons veel de laatste jaren:

- Hoe zorg ik dat mijn team effectiever mét elkaar werkt?
- Moet ik ze als leidinggevende former aansturen op gewenst gedrag of moet ik mezelf juist veel terughoudender en tactischer opstellen?
- Hoe kan ik de condities scheppen voor teamsucces?
- Hoe krijg ik vastgelopen medewerkers weer in beweging?
- Hoe ga ik om met individuen die mijn leiding én het teamwerken ondermijnen?
- Hoe kan ik mensen beïnvloeden door lichaamstaal en stemgebruik?
- Leiding geven in deze tijd is anders dan 10-20 jaar geleden.
Hoe pas ik me aan de tijdsgeest aan?
- Time management is belangrijker dan ooit. Hoe kan ik persoonlijk effectiever werken door slimmer mijn werk te organiseren? Hoe pak ik mijn tijdverspillers nu echt aan?

Wij hebben de juiste antwoorden op deze vragen en alle andere vragen die in het programma zijn samengesteld.

Resultaat van deze training

- U kent de verschillende stijlen van (situationeel) leidinggeven en kunt ze toepassen
- U kent uw persoonlijke leiderschapsstijl
- U kunt draagvlak creëren door effectieve communicatie in diverse situaties
- U kunt uw medewerkers/projectleden motiveren door gerichte coaching
- U kunt als leidinggevende omgaan met lastige situaties

Situationeel leidinggeven bestaat uit de volgende onderdelen:

De passende stijl kiezen: schat je medewerker goed in

Een medewerker vraagt advies: is het handig om dat te geven of juist niet? Een ander is vreselijk eigenwijs: moet je hem zijn gang laten gaan of corrigeren? En hoe doe je dat op zo'n manier dat hij er niet chagrijnig van wordt? Bij situationeel leidinggeven kijk je goed welke ondersteuning een medewerker nodig heeft om zo snel mogelijk zelfstandig te kunnen werken. Door te kijken naar het kunnen en het willen kies je bewust voor een van de 4 stijlen.

- Diagnose van de medewerker: skill en will
- Sturen op de taak en op de persoon: 4 stijlen van leidinggeven

Begeleiden: eigenwijze medewerkers bijsturen

Gijs denkt dat hij het allemaal wel weet, maar jij ziet dat hij grote fouten maakt. Als je hem daarop aanspreekt heb je grote kans dat je de wind van voren krijgt of dat hij gaat zitten mokken. Hoe kun je hem bijsturen en hem tegelijkertijd gemotiveerd houden?

- Schakelen tussen taak en relatie
- Zuinig met complimenten, ruimhartig met waardering voor zijn inzet
- Afsluiten met concrete afspraken

Ondersteunen: ja, je kunt het zelf!

Soms blijven medewerkers om advies vragen terwijl je vermoedt dat ze het best zelf kunnen. Als je advies blijft geven, houd je ze onvolwassen; als je zonder meer weigert om te helpen, kunnen ze zich afgewezen voelen. Door te coachen geef je wél aandacht, maar stimuleer je de medewerker zijn eigen aanpak te volgen.

- In 4 stappen van start naar oplossing
- Op je handen zitten: genoeg nemen met een 7
- Oprecht complimenten geven

Instrueren: helder uitleggen hoe het moet

Instrueren lijkt de gemakkelijkste stijl en daardoor wil je er nog wel eens te snel overheen gaan. Maar wat voor jou gesneden koek is, is nieuw voor de medewerker. Bovendien ben je zelf vaak onbewust bekwaam en weet je niet precies hoe je iets doet. De kunst van goed instrueren is om de taak gedetailleerd uit te leggen en daarbij een 'betuttel-toon' te voorkomen.

- Van overzicht naar stap voor stap
- Jargon vermijden
- Gelijkwaardig blijven

Delegeren: de kunst van goed overdragen

'Maar dat had ik toch gezegd? Dat is toch logisch?' Delegeren doe je aan taakvolwassen medewerkers en daardoor is de grootste valkuil dat je het vanzelfsprekend vindt dat de medewerker dingen op een bepaalde manier oppakt, zonder dat je daar duidelijke afspraken over hebt gemaakt. Bij een taakvolwassen medewerker hoef je niet meer af te stemmen hoe hij de taak aanpakt, maar wel wat hij gaat doen, wanneer het klaar is en wat daarbinnen precies zijn verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn.

- Welke afspraken moet je altijd maken
- Stap niet in de valkuil van delegeren
- Credit geven
- Vergeet niet ook deze mensen verder te ontwikkelen en vraag naar hun behoefte

Studiemateriaal

Krijg je van tevoren aangeleverd om vóór de training door te nemen

Over de Trainer: Richard van Houten

Richard van Houten is directeur/eigenaar van Bron & Partners en trainer. Na zijn studie bedrijfseconomie heeft hij nationaal en internationaal carrière gemaakt als marketing- en sales manager bij o.a. Holmen Packaging, Nestlé, KBB-Vendex en Bols International.

Richard adviseert bedrijven op het gebied van leiding geven, time management, communicatie en commercie.

Daarnaast heeft hij zich ontwikkeld tot een begenadigd en enthousiast trainer over deze onderwerpen. Richard vertelt beeldend, pakkend en confronterend wat wél en niet werkt. Door zijn vele intrigerende voorbeelden zorgt hij ervoor dat zijn trainingen nog lange tijd effect sorteren. Hij zegt wat velen denken maar niet durven zeggen.

Tevens publiceert hij regelmatig op Internet (management) portals, schrijft hij ludieke columns over 'communicatieve blunders in de praktijk' en heeft hij een 8-tal readers en 3 bundels uitgebracht.

Verschenen readers van Richard van Houten:

1. **Prettig samenwerken met Moeilijke Mensen** (Bundel columns + oefeningen)
2. Hoe krijgt u het toch voor elkaar? (Bundel columns over verkopen/communicatie)
3. De klant snapt me niet! (Bundel columns over succesvol commercieel gedrag en communicatievalkuilen).
4. Succesvolle Commerciële Strategieën voor het Familiebedrijf
5. Zelfverzekerd en Succesvol Netwerken
6. De 30 slimste Tijdbesparingsadviezen
7. De 50 slimste 'Power packed' Verkooptechnieken + beste verkoop afsluit technieken
8. 100 stimulerende one-liners van bekende politici, topsporters en acteurs (collage)

Enkele Referenties

=> een greep uit de referenties:

"Heel leerzaam de 12 sessies durende Management Opleiding voor onze leidinggevenden met goede uitleg hoe het geleerde in de praktijk te brengen."

P. Witteveen, Hoofd Magazijn & Expeditie **Batavus**

Heel veel eyeopeners. Nuttige tips en adviezen. Snel, humor, inhoud, lichaamstaal, kennis van zaken.
AkzoNobel Industrial Chemicals - A. Hendriks-Venema - Commercieel Adviseur

"Zeer leerzaam. Onze coördinatoren zijn zich veel meer bewust geworden van het aantal 'type' mensen". Yokogawa - Ton van der Ham - divisie manager servicecoördinatoren

"De training is zeer positief ontvangen. Iedere deelnemer heeft aangegeven hier zeker wat aan te hebben en mee aan de slag te kunnen. Hartelijk dank".

Oiltanking Ghent, België - Hilde Farinon - Office Supervisor

"Heel leerzaam Midden Kader Opleiding van 6 maanden met goede uitleg hoe het geleerde in de praktijk te brengen."

Batavus - Peter Witteveen - Hoofd Magazijn & Expeditie

Pakkend verteller, humor gebruikt. Houd goed de vaart erin, dat werkt goed om bij de les te blijven.
Mars BV - S. v.d. Zandt - Consumer Behaviour Scientist

Het was inspirerend, educatief, humorvol. Ik heb het idee dat ik er veel aan heb en veel mee ga doen. Goede duidelijke presentatie met veel en onverwachte humor.

Verhagen & Van Kerkhof- P. van Kerkhof - Directeur/eigenaar

Veel nuttige informatie, handige tips & tricks! Goede presentatie en veel humor. Weet informatie duidelijk over te brengen. Prima seminar met nuttige informatie

M. vd Weert (Amaris Zorggroep)

"Richard van Houten is met zijn ongebreidelde enthousiasme in staat zijn publiek van de eerste tot de laatste minuut te boeien. Richard zoekt overduidelijk de interactie met zijn publiek, wat de bijeenkomst tot een zeer levendige sessie maakt. Een betoog van Richard van Houten is een feest der herkenning voor zijn publiek. Hij is in staat om mensen een spiegel voor te houden en na te laten denken over zaken waar ze zich onbewust reeds bewust zijn."

H. van de Voorde, Directeur **ABN AMRO Hilversum**

"Een positieve en leerzame dag. Richard van Houten motiveert je om scherper voor de dag te komen."

J. Schomaker **Schomaker Mannenmode**

“Een goede, enthousiaste spreker, weet waarover hij praat en luistert goed.”

Kamer van Koophandel Rotterdam

“Een sprankelende, aansprekende presentatie die je op scherp zet. Je aandacht kan tijdens de presentatie niet wegglijden. Je moet blijven luisteren”

P. Hoogendoorn, voorzitter directie **Rabobank Alblasserwaard Noord en Oost**

Stevig tempo in lesstof aangeboden. Ik vind dat plezierig. Helder/duidelijk juiste combi humor/ernst/kennis van zake. J. vd Woude (Compaen)

Zeer inspirerend en met veel humor! Ontzettend leuk en boeien.

N. Geerlings (Staatsbosbeheer)

Erg leuk en leerzaam. Duidelijk en krachtig. J. van 't Hul (Gemeente Zwolle)

Inderdaad een TurboTraining! Richard is actief in zijn presentatie en houd je bij de les.

Veel in de praktijk toepasbare tip. H. Bolt (LTO Noord)

Helder; gebruik van veel praktijkvoorbeelden. Charismatisch, humor, gedreven

R. Geerds (Capra Advocaten)

Boeiende spreker, praat duidelijk, geeft leuke voorbeelden en humor. Een interessante, boeiende dag met voldoende tips voor de toekomst. M. Kooij (LTO Noord)

Weet de zaal mee te krijgen tot zelfs het einde van de dag. Handvatten aangereikt die ik zowel privé als in werk zal toepassen

R. v.d. Laar (Raad van Bestuur Bureau Jeugdzorg Overijssel)

Alles wordt helder en duidelijk met veel humor uitgelegd. Richard heeft een plezierige stem om naar te luisteren. Erg leuk. Ik ga dit zeker aan mijn collega's doorgeven.

B. Heins (Grolsche Bierbrouwerij)

Bijlage 1

Inhoudsopgave **handboek Module Leiderschap**

Hoofdstuk 1	Leiderschap en management	3
	<ul style="list-style-type: none">• Management: een andere taakdimensie• Management en motivatie• Omgaan met problemen• Controleren en bijsturen• Planning en organisatie• Opleiden en ontwikkelen van personeel• Besluitvorming• Delegeren• Stijlen van leidinggeven• Communicatie	
Hoofdstuk 2	Communicatie en Communicatiestijlen	17
	<ul style="list-style-type: none">• “Hoe anderen mij ervaren” - Rooster• Het ideaalplaatje van spreken en presenteren• Wat lichaamstaal tot uitdrukking brengt	
Hoofdstuk 3	Motiveren & Inspireren De Grote Kunst Goed met mensen om te gaan	23
Hoofdstuk 4	Leiderschapsstijlen	26
	<ul style="list-style-type: none">• Stijlen• Coachend leiderschap• Coachen in kernwoorden	
Hoofdstuk 5	Situationeel Leiderschap Hersey & Blanchard (samenvatting) Artikelen Transformationeel Leiderschap	40
Oefeningen		55