

# Progressiegericht Werken

- Netwerk schoolleiders
- Trainer: Coert Visser
- 14 maart 2024



## Programma (13:30-ca. 18:00 uur)

- Wandeloefening: bereikte betekenisvolle progressie
- Video: autonome motivatie
- Niet effectieve manieren van sturen
- Progressiegericht sturen
- Video: Mindset
- Cirkeltechniek



## **Wandeloefening: bereikte betekenisvolle progressie**

### **Uitleg**

Vorm een duo met iemand met wie je recent wat minder vaak gesproken hebt. Interview je gesprekspartner over betekenisvolle progressie die hij of zij de afgelopen periode heeft geboekt. (Betekenisvolle progressie betekent vooruitkomen in iets wat waardevol voor je is).

Duur: 20 minuten

### **Progressiegerichte hulpvragen**

- 1) Waaraan merkte je dat je vooruit bent gekomen?
- 2) Hoe is je het gelukt?
- 3) Wat was er vooral belangrijk voor je aan de progressie?
- 4) Waar ben je het meest tevreden over in wat je gedaan hebt om dit te bereiken?

## Video Autonome motivatie

### Uitleg

We gaan kijken naar een presentatie van Edward Deci over de zelfdeterminatietheorie, de meest invloedrijke motivatietheorie binnen de psychologie.

**Stap 1.** Vorm groepjes en probeer samen te beredeneren wat er in de vakjes in het schema hoort te staan (dit vind je ook op de laatste pagina in deze handout).

### **Stap 2.** Video

Maak tijdens het kijken naar de video een aantekening welke zin of welk aspect je het meest aanspreekt

Wat mij het meest aanspreekt:

### **Stap 3.** Uitwisselen

Vertel elkaar wat elk van jullie heeft opgeschreven. Wat is de reden dat die dingen je het meest aanspreken? Wat is vooral interessant en bruikbaar voor je?

## Niet-effectieve manieren van sturen

### Uitleg

Vorm duo's. We gaan zo meteen kijken naar een paar filmpjes waarin een leidinggevende praat met een medewerker.

**Situatie:** Marina is de leidinggevende van Roelof. Roelof is goed in zijn werk en is behoorlijk productief. Dit doet hij door zich goed te focussen op zijn taken. Wat hij heel weinig doet is collega's helpen die een beroep om hem doen voor hulp. Hierdoor ervaren mensen hem soms als een solist en als iemand die niet echt een teamplayer is. Vanochtend in het teamoverleg stelde collega Jan een vraag aan Roelof om hulp en Roelof wimpelde dat af en hielp niet. Marina heeft Roelof uitgenodigd om hier over met hem te praten.

Brainstorm samen even over formuleringen die de leidinggevende gebruikt in de onderstaande twee niet effectieve manieren van sturen.

Aanpak leidinggevende	Wat zegt de leidinggevende?	Wat werkt er niet goed?
<b>Forcerend:</b> botweg zeggen wat de medewerker fout doet		
<b>Helpend:</b> eigenlijk willen dat de medewerker een doel gaat bereiken, maar dat niet zeggen in de hoop dat dat de medewerker zelf gaat zeggen wat hij nu fout doet		

## Progressiegericht sturen

### Uitleg

Vorm duo's. We gaan zo meteen kijken naar een filmpje waarin de leidinggevende gebruik maakt van de progressiegerichte stuurprincipes. Oefen eerst zelf even en maak daarbij weer gebruik van de situatie met Roelof. Doorloop de onderstaande stappen.

Duur: 15 minuten

### **Stap 1. Bedenk formuleringen**

Bedenk eerst samen formuleringen die de leidinggevende gebruikt wanneer hij progressiegericht wil sturen. Benut in je formuleringen de zes stuurprincipes:

1. Kom direct eerlijk ter zake over het onderwerp en over wat je progressieverwachting is
2. Formuleer je progressieverwachting in positieve termen (wat je wèl wilt, niet wat je niet wilt) en concreet
3. Geef een betekenisvolle externe reden voor je progressieverwachting
4. Zeg niet: 'Hoe kunnen wij...?' of 'Wat heb jij nodig...?' maar: 'Hoe kun jij...?'
5. Blijf oprecht vriendelijk
6. Sluit steeds erkennend aan op wat de ander zegt voordat je doorschakelt

### **Stap 2. Oefen het gesprekje**

Oefen vervolgens een stukje van het gesprek met Roelof. Wissel de rollen, eerst is de ene persoon de leidinggevende en na een paar minuten is de andere de leidinggevende.

### **Stap 3. Observeren**

**Hoe doet de leidinggevende recht aan het belang van de relatie?**

**Hoe doet de leidinggevende recht aan het belang van de kwestie?**

## Oefening voorbereiden progressiegericht stuurgesprek

### Uitleg

Neem samen een situatie in gedachten waarin één van jullie iemand wil/moet gaan aansturen met betrekking tot een bepaald onderwerp. Neem een eenvoudige situatie in gedachten, zoals in de onderstaande voorbeelden. Gebruik de onderstaande vragen om samen dit gesprek voor te bereiden.

Tijd: 15 minuten

### **Voorbeeldsituaties:**

- Iemand komt herhaaldelijk te laat op afspraken
- Iemand voert een bepaald deel van zijn taken niet uit
- Iemand voert een bepaald deel van zijn taken niet correct uit
- Iemand volgt sommige wettelijk vastgestelde procedures niet correct
- Iemand komt regelmatig niet naar belangrijke bijeenkomsten

### **Voorbereiding gesprek**

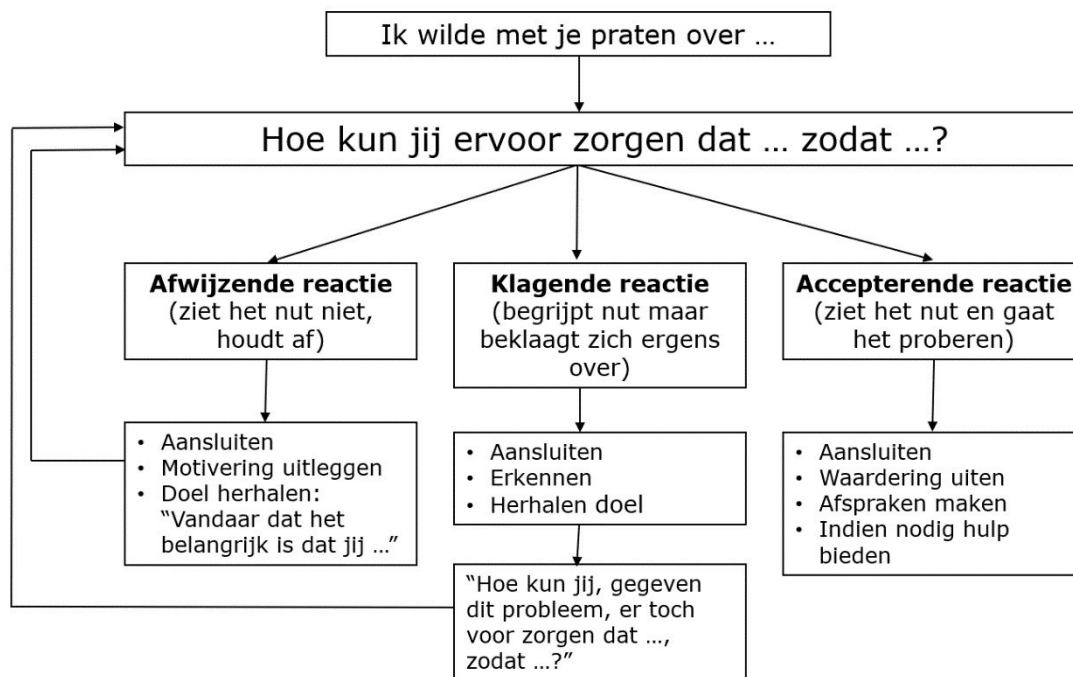
1. Waardering: Wat waardeer je in de betreffende persoon? (NB. Dit is niet waar je je gesprek straks mee begint)
  - 
  - 
  - 
  -
2. Openingszin: Maak de volgende openingszin af:
  - Ik wil graag met je praten over: .....
3. Progressieverwachting: Wat verwacht je van deze persoon? Welke progressie moet de persoon gaan bereiken? Wat moet de persoon voor elkaar gaan krijgen?
4. De rationale: Waartoe moet de persoon deze progressie gaan boeken, vanuit jouw rol gezien? Wat levert het op wanneer de persoon deze progressie heeft bereikt, vanuit jouw perspectief?
5. Stuurvragen: Vul de volgende vraag in:
  - **Hoe kun jij ervoor zorgen dat**  
..... (dat wat jij verwacht van hem of haar) **zodat** ..... (jouw goede reden om dit van hem of haar te vragen)?

## Oefenen

### Uitleg

Je krijgt de gelegenheid om te oefenen.

Tijd: 30 minuten



## Video groeimindset

### Uitleg

Beantwoord samen de onderstaande vragen (circa 5 minuten). Vervolgens bekijken een video over de groeimindset. Na de video krijg je gelegenheid om deze na te bespreken.

1. Wat denk je dat de groeimindset inhoudt?
2. Waarom denk je een groeimindset belangrijk is?



## Checklist groeimindsetondersteuning

### Uitleg

Groeimindsetondersteunend opvoeden, lesgeven en leidinggeven vergroot het geloof van individuen dat zij beter kunnen worden en vooruit kunnen komen door inspanning, hulp en effectieve strategieën. Het draagt bij aan hun leren, presteren en welbevinden. De onderstaande checklist bevat een overzicht van dingen die een groeimindset kunnen opwekken.

Duur: 20 minuten

#### 1. Vul de onderstaande checklist eerst voor jezelf in. (Zet vinkjes in de kolommen)

- Als je wilt kun je zowel in kolom 1 als 2 een vinkje zetten bij bepaalde items
- Mochten er items bijstaan die je minder relevant lijken dan kun je die uiteraard overslaan

<b>Dingen die een groeimindset opwekken bij anderen</b>	Doe ik al	Wil ik meer gaan doen
1. Geef procescomplimenten (over hun inzet en aanpak).		
2. Leer hen dat iedereen beter kan worden (waar hij of zij nu ook staat)		
3. Moedig hen aan om hun best te doen en door te zetten		
4. Leer hen dat fouten en tegenslag horen bij het leren van nieuwe dingen		
5. Leer hen dat leren vaak moeilijk en niet altijd leuk is maar wel belangrijk		
6. Leg meer nadruk op leerdoelen dan op prestatiedoelen		
7. Leer hen dat moeilijke dingen vaak leuker worden als je er beter in wordt		
8. Gebruik de formulering NOG NIET als iets nog niet begrijpen of kunnen		
9. Vraag hen naar eerdere successen (hoe is het je eerder al eens eerder gelukt?)		
10. Geef het goede voorbeeld (toon dat je je zelf ook je best doet om nieuwe dingen te leren)		
11. Leer hen effectieve oefen- en studeerstrategieën aan		
<b>Dingen die een statische mindset opwekken en die je dus beter kunt vermijden:</b>	Het lukt mij al om dit <b>niet</b> te doen	Wil ik proberen minder te gaan doen
1. Het complimenteren van de persoon of van eigenschappen van de persoon (“Wat ben je toch intelligent!”)		
2. Spreken in termen van talenten en aangeboren eigenschappen (“Tja, dat is toch een kwestie van talent!”)		
3. Gebruiken van stereotyperingen (“Het is bekend dat vrouwen/mannen/... daar moeite mee hebben”)		

4. Mensen met elkaar vergelijken of mensen rangordenen naar hun prestaties		
5. Meer nadruk leggen op prestaties dan op leren		
6. Geven van 'troostende' feedback bij falen ("Niet iedereen kan hier even goed in zijn")		

2. Bespreek met elkaar wat je hebt ingevuld.

- Leg uit welke 1 of 2 dingen er bij jou in kolom 1 uitspringen en hoe die jou al lukken
- Leg uit welke 1 of 2 dingen er bij jou in kolom 2 uitspringen en hoe je hoe je hier een eerste stap vooruit in wilt gaan zetten

3. Wat neem je je voor om te gaan doen naar aanleiding van deze oefening?

- -
- 3.

# De Progressiegerichte Cirkeltechniek

## Uitleg

Vorm tweetallen. De bedoeling is om aan de hand van de cirkeltechniek te reflecteren op je bereikte en te bereiken progressie in een activiteit. De ene persoon interviewt de andere aan de hand van de onderstaande vier interviewstappen.

Duur: 20 minuten (1 gesprek)

## Interview-stappen

### Stap 1. Kies het onderwerp

De interviewer stelt de volgende vraag:

- Met welk onderwerp ben je momenteel bezig waarin je graag progressie zou willen bereiken?

*De interviewer schrijft dit onderwerp op (zie de volgende pagina)*

### Stap 2. Vul de binnencirkel

De interviewer stelt de volgende vragen:

- Welke progressie heb je al bereikt?
- Wat kun je al?
- Wat gaat er al goed?
- Waar ben je al tevreden over?

*De interviewer schrijft alle dingen die de ander noemt op in de binnencirkel (zie de volgende pagina). Vraag door en moedig aan om nog meer dingen te bedenken (maakt niet uit hoe klein) die ook al in de binnencirkel kunnen komen te staan.*

### Stap 3. Vul de buitencirkel

De interviewer stelt de volgende vragen:

- Wat wil je nog gaan bereiken?
- Wat wil je dat er straks beter gaat?

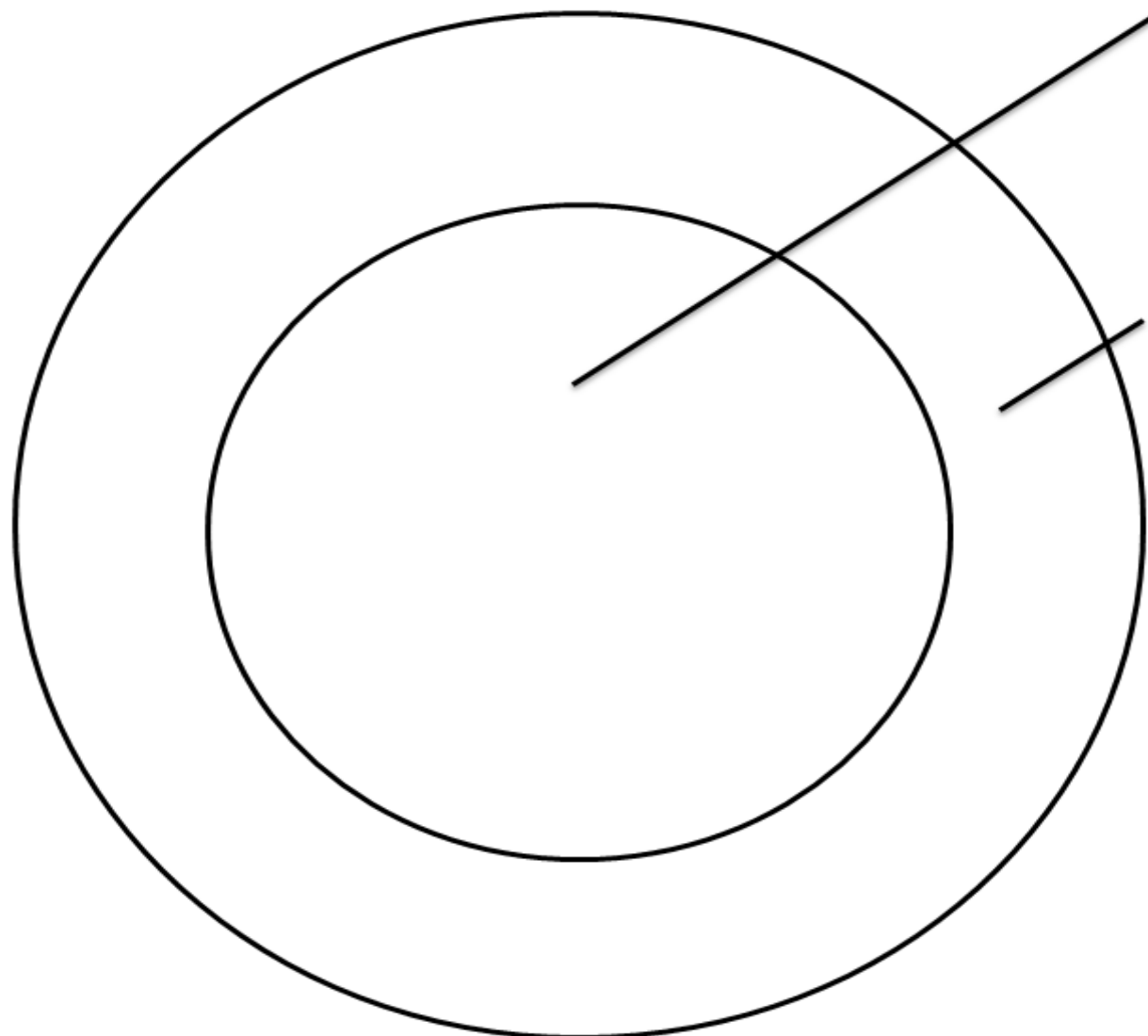
*De interviewer schrijft alle dingen die de ander noemt op in de buitencirkel (zie de volgende pagina). Help de ander om wat er in de buitencirkel komt te staan te verwoorden in positieve en concrete termen.*

### Stap 4. Bedenk een kleine stap voorwaarts

De interviewer stelt de volgende vragen:

- Welk ding in de buitencirkel zou je als eerste naar de binnencirkel gaan verplaatsen?
- Welk klein stapje kun je zetten om daar een begin mee te maken?

Het onderwerp waarin ik progressie wil boeken is:

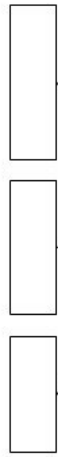


**Binnencirkel:** al bereikte progressie

**Buitencirkel:** nog te boeken progressie

## Samenvatting filmpje Edward Deci

3. Welke factoren roepen deze soorten motivatie op?



1. Twee belangrijke hoofdsoorten van motivatie



2. Manieren waarop twee hoofdsoorten zich voordoen



4. Wat zijn de effecten van deze soorten motivatie?

