

Train jezelf met een leiderschapsapp

Peter Haenraets (41) en Hans van Elewout (54) hebben een bijzondere leiderschapsapp ontwikkeld. De interactieve applicatie helpt leidinggevendenden om meer structuur te brengen in gesprekken en om verschillende type werknemers op de juiste wijze te benaderen. Met de app traint een manager in feite zichzelf. In totaal bevat de leiderschapsapp 192 verschillende scenario's.



Peter Haenraets en Hans van Elewout.

DOOR PETER SWELSEN
FOTO JOHANNES
TIMMERMANS

Managers gaan wel eens onvoorbereid een gesprek met een medewerker aan. Tussen allerlei vergaderingen door, beseffen ze ineens dat er nog een functioneringsgesprek met Marlous op de agenda staat. Een slechte voorbereiding kan tot pijnlijke situaties lijden. Een gevoelig type kan bijvoorbeeld, nadat in een gesprek op directe wijze wordt vastgesteld dat zij onvoldoende presteert, zo maar ineens drie weken de kont tegen de krib gooien of zich zelfs ziek melden. De leiderschapsapp, die Van Elewout en Haenraets onder de kapstok van Julius BV in Heerlen hebben ontwikkeld, helpt managers bij het voeren van diverse gesprekken met verschillende persoonlijkheden. Het is dus in feite een app om tekortkomingen in het functioneren van managers te ondervangen. Hans Elewout spreekt liever met wat meer managementmeel in de mond en stelt: „We bieden leidinggevendenden met deze app de kans om te groeien.”

Managersjargon

De ontwikkelaars van de app zijn sowieso tuk op typisch managersjargon. Je geeft bijvoorbeeld geen bevelen maar motiveert mensen en een ontslag wordt ineens een 'exitgesprek'. Hun stereotiepe woordenschat is goed te begrijpen, want beiden hebben vele jaren ervaring in de managementwereld. Hans van

Elewout was onder andere sales manager en managementtrainer bij grote bedrijven, voordat hij zijn eigen onderneming startte. Peter Haenraets begon als psychiatisch verpleegkundige, ontwikkelde zich tot manager in zorgorganisaties en begon in 2013 voor zichzelf. De leiderschapsapp die ze samen ontwikkelden, is gemaakt op basis van de DISC-theorie die mensen indeelt in vier types: daadkrachtig en direct, interactief en inspirerend, stabiel en sociaal en correct en consciëntieus. Peter Haenraets demonstreert met een tablet de app door een gesprek aan te gaan met de verslaggever. „Een manager kan eerst kiezen welk type hij voor zich denkt te hebben”, legt hij uit. In mijn geval blijkt het tot mijn spijt om de bovenkant van het DISC-spectrum te gaan: de D. „Het gaat niet om goed of fout”, stelt Haenraets me gerust. „Het type D wordt gekenmerkt door daadkracht en directheid en dat is voor een journalist alleen maar goed.” Vervolgens moet er een keuze gemaakt worden tussen diverse soorten gesprekken zoals correctie, motivatie of beoordeling. Ik kies gretig voor een correctie, maar beide managementcoaches vrezen dat het gesprek dan te negatief wordt. „Het is expliciet geen afrekentool”, aldus van Elewout. Goed, dan gaan voor een motivatiegesprek; ook prima. De manager klikt het aan en moet vervolgens binnen de context van de keuzen aangeven of de medewerker betrokken is of niet en of hij competent is. Hierna geeft de leiderschapsapp tal van adviezen hoe je het motivatiegesprek aan moet gaan. Bij het D-type kun je duidelijk het beste voor een directe aanpak kiezen en

bijvoorbeeld zeggen: 'Net heeft Piet die honderd meter horden in 14 seconden gelopen en nu ga jij het in 13 seconden doen'. Dat competitieve element spreekt een doener nu eenmaal aan. „Maar zo werkt het dus niet voor iedereen”, legt Haenraets uit. „Een S (stabiel en sociaal) moet je bijvoorbeeld niet zo benaderen. Daar loop je eerst even samen mee naar de eerste horde en vervolgens leg je hem rustig uit wat er moet gebeuren. Dat gaat inderdaad niet zo snel, maar je hebt het stabiele type wel nodig in je organisatie omdat hij onder meer voor verbinding in het team zorgt.”

Karakters

De leiderschapsapp telt in totaal 192 scenario's voor een goed gesprek met verschillende karakters. Maar kun je eventuele gesprekken met medewerkers niet ook gewoon intuïtief aanvliegen zonder app? „Intuïtief management kan in bepaalde situaties uitstekend werken”, aldus Van Elewout. „Achter intuïtief werken schuilt meestal trouwens een schat aan ervaring en de nodige kennis van zaken. Toch blijft het belangrijk om gesprekken goed voor te bereiden en op professionele wijze te doen. Met een intuïtieve aanpak ben je de 'C' (correct en consciëntieus) bijvoorbeeld al snel kwijt. Dat type medewerker wil feiten en vraagt expliciet om cijfers en onderbouwing, als je ze meedeelt dat ze een hogere output moeten realiseren.”

DISC-model

„Als zo'n gesprek niet goed is voorbereid, loop je de kans dat het in het honderd loopt.” Uiteindelijk kun je natuurlijk niet ieder karakter met één letter uit het DISC-model van-

gen. Maar er is áltijd wel een zeker voorkeursgedrag. Peter Haenraets is bijvoorbeeld in het algemeen vooral een nauwkeurige werker die elke deadline keurig haalt ofwel een typische C. Van Elewout is een inspirerende coach en spreker, maar net iets nonchalanter met deadlines ofwel een echte 'I'. „Die verschillen zijn fijn, want we vullen elkaar als ondernemers aan”, legt Haenraets uit. „Maar we botsen ook af en toe en dan is het heel fijn als je begrijpt waar dat vandaan komt. Ons beider tweede voorkeursgedrag is trouwens sterk D-gekleurd en dat is voor ondernemers natuurlijk niet verkeerd.” Grote organisaties hebben per definitie verschillende types nodig, want je komt er niet met louter voortvarende doeners of een overdosis aan creatieve duizendpoten. De leiderschapsapp kan helpen om de samenwerking tussen diverse persoonlijkheden te verbeteren. Peter Haenraets geeft een voorbeeld: „Mijn vrouw is een 'D'. Wanneer ze zei: 'Kun je me zo meteen een kopje thee maken', dan bleef ik vroeger even zitten omdat ik letterlijk versta 'zo meteen'. Ze stond dan op en zei: 'Ik doe het zelf wel', want ze bedoelde 'nu'. Dat is maar een kleine irritatie die je makkelijk kunt oplossen als je begrijpt dat je anders bent. Ik zet nu of meteen dat kopje thee of ik zeg gewoon 'nee'. Dat werkt prima. Tijdens gesprekken met medewerkers komen meerdere kopjes thee langs, die zich kunnen opstapelen tot een grote frustratie. Door onze app op de juiste wijze in te zetten kun je dat voorkomen.” Aan het eind van het interview tovert Hans van Elewout een keurig uitgewerkt gespreksverslag tevoorschijn dat probleemloos kan worden uitgeprint.

‘We bieden leidinggevendenden met deze app de kans te groeien.’

‘Een manager kan eerst kiezen welk type hij voor zich denkt te hebben.’