

SITUATIONEEL LEIDERSCHAP® II
EN DE ONE MINUTE MANAGER

Van Ken Blanchard verschenen eerder
Het ABC van vertrouwen
Het geheim van leiderschap
Groots door te groeien
Gung Ho!
De leiderschapspil
Maak een fan van uw klant
Normen en waarden
De One Minute Manager
De One Minute Manager en de apenrots
De One Minute Manager werkt met topteams
De One Minute Ondernemer
De Orka Award
Van weten naar doen
Volle kracht vooruit!
Wie heeft Verandering vermoord?
Zelfleiderschap en de One Minute Manager

Ken Blanchard

Patricia Zigarmi

Drea Zigarmi

**Situationeel leiderschap[®] II
en de  One Minute Manager**

Uitgeverij Business Contact
Amsterdam/Antwerpen

Vierentwintigste, geheel herziene druk, oktober 2014

Authorized translation from the English language edition, titled *Leadership and the One Minute Manager, Updated Edition: Increasing Effectiveness through Situational Leadership II*, 1st edition by Ken Blanchard, Patricia Zigarmi & Drea Zigarmi. Copyright © 2013 Blanchard Management Corporation.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the copyright holder.

© 1992, 2008, 2014 Nederlandse vertaling Uitgeverij Business Contact

Oorspronkelijke vertaling C. van de Schoot en R.A. Buitenkant
Herziene vertaling Uitgeverij Business Contact

Oorspronkelijke titel *Leadership and the One Minute Manager*
Oorspronkelijke uitgever Pearson Education Inc.

Omslagontwerp Studio Jan de Boer BNO

Typografie binnenwerk Elgraphic bv, Vlaardingen

Drukkerij Wöhrmann

ISBN 978 90 470 0772 2

D/2014/0108/748

NUR 801

Uitgeverij Business Contact maakt deel uit van
Uitgeverij Atlas Contact

www.businesscontact.nl

www.blanchardinternational.nl



Het symbool voor de One Minute Manager – een 0 en een 1 zoals op een digitaal horloge – is bedoeld om ieder van ons eraan te herinneren een minuut per dag te nemen om in de gezichten te kijken van diegenen die wij leiden. En om ons te realiseren dat zij onze belangrijkste hulpbronnen zijn.

Inhoud

Voorwoord	9
Bezoek van een ondernemer	13
Succesvol zijn	14
Anders denken over leiderschap	18
Verschillende beloningen voor verschillende mensen	22
Leiderschapsstijl: zoals anderen die waarnemen	25
Drie vaardigheden van een situationeel leider	33
De prestaties van anderen beoordelen	36
Doelen stellen	39
Diagnose van het ontwikkelingsniveau	46
Flexibiliteit in leiderschapsstijl	59
De vier leiderschapsstijlen	62
Afstemming van leiderschapsstijl op ontwikkelingsniveau	70
Eerst denken, dan doen	78
Verschillende beloningen voor dezelfde mensen	84
Ontwikkeling van competentie en betrokkenheid	90

Omgaan met prestatieproblemen	102
Laat anderen weten wat je doet	105
De zes soorten gesprekken	110
Positieve veronderstellingen over mensen	125
Een situationeel leider worden	129
Dankwoord	135
Over de auteurs	137
Beschikbare diensten	141

Voorwoord

Er bestaat geen perfecte leiderschapsstijl voor managers. Managers zijn succesvol en effectief als ze hun capaciteit aanwenden om juist díe leiderschapsstijl te gebruiken in functie van de situatie, de omstandigheden en de persoonlijkheid van hun medewerkers. Kortom: om het beste in anderen naar boven te brengen, moet men zijn leiderschapsstijl aanpassen aan het ontwikkelingsniveau van degene aan wie men leidinggeeft. Leiderschap is niet iets wat je mensen aandoet, maar juist iets wat je mét mensen doet!

In dit boek, *Situationeel Leiderschap*^{®II} en de *One Minute Manager*, klaagt een ondernemer dat zij betrokkenheid bij haar medewerkers mist in haar organisatie. Het gevolg daarvan is dat zij het meeste werk zelf moet doen. Zij vraagt de *One Minute Manager* daarom om advies. Hij adviseert haar niet harder te werken, maar juist slimmer te werken. Zij leert om een ‘situationeel leider’ te worden dankzij de lessen van de *One Minute Manager*. Situationeel leiderschap is een universele praktische, gemakkelijk te begrijpen en toe

te passen benadering om mensen leiding te geven. In Nederland wordt situationeel leiderschap in vele organisaties (van bedrijfsleven tot overheid) toegepast.

‘Situationeel leiderschap II’, afgekort SLII[®], geeft de meest recente denkwijze weer van The Ken Blanchard Companies met betrekking tot het oorspronkelijke model van situationeel leiderschap. De veranderingen die tot SLII[®] leidden, zijn voortgekomen uit veel feedback van managers over een andere, effectievere volgorde van te nemen stappen bij de ontwikkeling van competenties en betrokkenheid van mensen. SLII[®] berust tevens op veel onderzoek, gedaan in diverse organisaties wereldwijd, waaruit blijkt dat mensen die voor een nieuwe taak staan, gewoonlijk graag willen leren en het geleerde vervolgens toepassen.

Ken Blanchard en twee van zijn collega’s, Patricia en Drea Zigarmi, hebben al deze suggesties verwerkt bij het schrijven van dit boek. Het geïntegreerde concept SLII[®] stelt managers in staat situaties beter in te schatten en leert hun flexibeler te werk te gaan en hun leiderschapsstijl af te stemmen op hun medewerkers. Dat het formuleren van duidelijke doelstellingen daarbij belangrijk is, evenals het maken van afspraken over de vorm en hoeveelheid begeleiding (Partnerschap voor prestaties), is dan vanzelfsprekend. Maar dit wil nog niet zeggen dat het vanzelf gaat.

Dit boek kan u helpen bij het integreren van dit leiderschapsconcept in uw gedrag, in uw werkproces en in uw organisatie. Ik wens u dan ook veel inspiratie toe bij het lezen van dit boek!

Robert van den Bergh
Directeur Blanchard International Nederland