

Stappenplan voor de rol van Persoonlijk Leiderschap in het semester IoT 2 (17/18)

Geschreven door Hendrik, Marnix, Martijn, Gianni, Brandon

Hoofdvraag:

Hoe kun je invulling geven aan de rol Persoonlijk Leiderschap?

Deelvragen:

Hoe geef je juist feedback op gedrag?

Hoe geef je juist feedback op producten?

Wat is assertiviteit, en hoe kun je anderen sturen om in de juiste mate assertief te zijn?

Hoe zorg je dat alle groepsgenoten zo geconcentreerd mogelijk kunnen werken?

Te gebruiken methoden uit de methodenkaart + motivatie

- Bibliotheekonderzoek voor assertiviteit, omgaan met belangen
- Ondervraging/interview voor omgaan met conflicten, motivatieproblemen en afwijkend gedrag

Stappenplan:

	WANNEER	WIE (neemt initiatief)	Doet WAT	WAARME E (hulpmiddelen)	WAAR OM (doel)	Met WIE (betrokkenen)	HOE (aanpak+ kwaliteitseisen)	Afhankelijk van (kan pas beginnen als)
1	Week 2,4,6	Persoonlijk Leiderschap	Meetings organiseren voor feedback groepsleden	IPV, GEIN (tot zover nodig)	Naar Boven halen van de onderstroom	Teamleden	Lokaal reserveren, zie Feedback op gedrag	IPV is ingevuld
2	startup van het project	Persoonlijk Leiderschap	informatie delen over assertief, feedback en diep werk	presentatie	om conflicten te voorkomen	alle teamleden	lokaal reserveren waar alle teamleden bij elkaar komen	
3	Bij subassessief en agressief gedrag	Persoonlijk Leiderschap	Aanspreken op zijn gedrag	Bij herhalend gedrag de procesbegeleider inschakelen	Feedback geven op wat je hebt gezien	Teamlid	GEIN, Het moet de teamlid duidelijk zijn wat er anders moet	
4	Valt iemand persoonlijk aan tijdens	Persoonlijk Leiderschap	Aanspreken op gedrag	Bij herhalend gedrag de procesbegeleider	Streven naar vriendelijke/ gestructureerde	Teamlid	Feedback geven op de manier hoe hij feedback geeft	

	feedback geven			inschakele n	feedbac k			
5	Als iemand regelmati g afgeleid is	Perso onlijk Leide rscha p	Helpen bij het beter concen treren	Muziek in, bepaalde tijden op een andere plek werken. Flexibele pauzes. Telefoon stil, geen whatsapp. web open	De concent ratie in de groep optimaal te houden	Het afgeleide Teamlid	Eerst feedback geven en kunnen wij eventueel helpen bij beter geconcentree rd werken	

Feedback op gedrag

- IK-IK-JIJ

Beschuldig de ander niet, gebruik bijvoorbeeld de ik-ik-jij methode. Bijvoorbeeld:
Ik zie dat je tijdens de werkuren aan het gamen bent, **ik** vind dat zeer storend,
hierdoor verlies **ik** vaak mijn concentratie. Hoe denk **jij** hier zelf over?

- GEIN

G = Gedrag, feedback geef je op het gedrag, niet op de persoon.

E = Effect, welk effect heeft dit gedrag op mij als persoon.

I = Ik , feedback geef je vanuit de ik-persoon.

N = Nu, feedback geef je zo snel mogelijk, in het nu en concreet. Hoeft niet als het de eerste keer voorkomt. Maar minimaal bij de 3e keer.

en vraag naar verbetering of dat de ontvangende persoon het begrijpt

Bijvoorbeeld:

G = aan het gamen

E = verliezen van concentratie

N = wanneer de persoon aan het gamen

Ik zie dat je aan het gamen bent, hierdoor verlies ik mijn concentratie. Zou je dit voortaan thuis willen doen?

Waar feedback standaard aan moet voldoen

- Maak feedback concreet, gebruik feiten of gebeurtenissen als voorbeeld.
- Gebruik geen interpretaties, maar alleen voorbeelden die je hebt waargenomen
Bijvoorbeeld niet: Ik zag dat je gister vrij geïrriteerd was, waardoor kwam dit? Maar wel: Ik zag dat je gister stampend weg liep en de deur hard achter je dicht sloeg, wat was er aan de hand?.
- Vermijd woorden als: nergens, altijd, niemand, een heleboel, telkens en nooit

IPV bespreking

Pre-bespreking:

- Elk groepslid moet de IPV hebben ingevuld en hun gegeven --, - , ++ nader hebben uitgelegd.
- Elk groepslid moet zijn ontvangen IPV doorgekeken hebben.

Tijdens bespreking:

- Elk groepslid komt aan het woord en bespreekt zijn tips en tops..
- Andere groepsleden kunnen hun feedback nog extra toelichten indien gewenst.
- De notulist houdt alle tips en tops van de groepsleden bij, hierdoor is er aan het einde van de bespreking een actielijstje voor elk persoon
- Bij volgende

Feedback op producten

Bij veel producten die gemaakt moeten worden hoor en kan je natuurlijk feedback geven.

Denk bijvoorbeeld aan:

- Code
- Plan van Aanpak
- Ontwerpdocumentatie
- Onderzoeken
- Testrapporten
- Protocol afspraken

Deze producten moeten gereviewd worden omdat de keuzes die bij elk product gemaakt worden invloed hebben op de verdere ontwikkeling van andere delen van de code. Wanneer het niet gereviewd wordt door één of meerdere personen bestaat er de kans dat er een product gemaakt worden vanuit de visie van één persoon terwijl de rest van de groep eigenlijk een andere visie had. Bij sommige onderdelen kan het handig zijn dat meerdere personen het reviewen denk bijvoorbeeld aan de afspraken over de protocollen die gebruikt gaan worden. Wanneer één enkel persoon dit doet bestaat de kans dat niet alle personen weten wat er gemaakt is.

Hoe geef je juiste feedback op producten?

Feedback geven op elkaars gemaakte werk is een zeer belangrijk onderdeel van het werken in een projectgroep. Het geven van goede feedback is belangrijk omdat dit een goede manier is om de kwaliteit van de producten in de toekomst te verbeteren. Wanneer je feedback geeft moet je dit dus zo doen dat de andere begrijpt waarom iets beter kan en de persoon in de toekomst gemotiveerd is om het inderdaad anders aan te pakken.

Bij het geven van feedback kan je naar de volgende punten kijken:

- Geef feedback vanuit de ik-persoon

Voorbeeld:

Ik denk dat het onderzoek dat je gemaakt hebt onvoldoende ingaat waarom dit onderzoek belangrijk is voor dit project. Door het volgende te doen "....." kan je het duidelijker maken.

- Geef ook punten aan die de persoon goed heeft uitgevoerd zodat de feedback niet enkel negatief is.
- Geef suggesties hoe iets specifiek verbeterd kan worden in plaats van enkel zeggen wat er verkeerd is.

- Geef de andere persoon ook de kans om zijn visie te geven op het gemaakte werk en de keuzes die hij gemaakt heeft.

Code reviewen (voor git, zal met SVN waarschijnlijk anders lopen)

- Wanneer een groepslid klaar is met zijn taak zet deze persoon zijn taak op "To-review" .
- De reviewer loopt vervolgens de checklist van Qman langs. Waarin minimaal het volgende moet zitten:
 - Bij het reviewen zal de reviewer de code inhoudelijk bekijken op de kwaliteit.
 - Vervolgens kijkt de reviewer of de code die de persoon gemaakt heeft wel de functionaliteit heeft die het zou moeten hebben.
 - Wanneer de reviewer feedback heeft op de code(kwaliteit/gemaakte keuzes) dan geeft de reviewer feedback met in zijn achterhoofd de manier waarop juist feedback gegeven moet worden.

Assertiviteit

“Assertiviteit of zelfstandigheid wil zeggen dat je goed voor jezelf kunt opkomen waarbij je anderen in hun waarde laat. Je bent zelfstandig en niet afhankelijk van de mening van anderen over wat jij wel of niet moet doen”

Assertiviteit:

- De mate waarin en de manier waarop je in allerlei situaties voor jezelf opkomt
- Kunnen kiezen voor een reactie die je zelf wilt
- Vrijmoedig zijn
- Voor je eigen mening uitkomen
- Je gevoelens durven uiten

Je bent zelf verantwoordelijk voor je eigen gedrag.

Subassertief:

- Mensen spelen vaak “safe”
- Men laat hun gedrag door anderen bepalen
- Mensen die niet voor zichzelf opkomen
- Mensen die in hun eigen “bubbel” leven

Handelingen die de rechten van de ander erkennen, maar de eigen rechten vergeten. Het wordt gekenmerkt door het feit dat de behoeften en wensen van de ander altijd voorgaan op de eigen behoeften en wensen. Je blijft passief.

Agressief

- Mensen die meteen nijdig worden op het moment van ontvangen van criteria / feedback
- Voelt zich al snel aangevallen

Betrekking op een gedragsstijl die veel respect heeft voor de eigen rechten en wensen, maar weinig respect voor de ander. Dergelijk gedrag kan bestaan uit vijandigheid, vernedering, onderdrukking etc.

Indirect subassertief/ agressief gedrag

Wordt gekenmerkt door een gemis aan respect voor de rechten van zowel jezelf als de ander. Als je je van een dergelijke gedragsstijl bedient, geef je niet op een rechtstreekse manier uitdrukking aan je eigen behoeften en wensen, maar veeleer op een indirecte en manipulatieve manier. Dergelijk gedrag heeft vaak agressieve componenten die gericht zijn tegen de ander. Voorbeelden hiervan zijn complimenten die in feite vernederingen zijn, non-verbaal gedrag dat door de ander als een belediging zou kunnen worden opgevat, of demonstratief glazen en asbakken opruimen als iemand de deur uit wilt hebben.

Assertief

- Maakt duidelijk wat zijn standpunt is, maar wel rustig en zakelijk
- Roept geen weerstand maar begrip en medewerking op bij iemand anders

Gedrag dat in hoge mate respect toont voor zowel de eigen rechten en behoeften als voor die van de ander. Dat betekent overigens niet dat je altijd instemt met wat de ander wil.

Assertiviteit is iets anders dan de ander willen overheersen of brutaal zijn; het gaat er juist om dat je zelf niet door anderen overheerst wilt worden. Je wilt respecteren en gerespecteerd worden; je wilt rekening houden met de belangen van anderen, maar je staat erop dat zij dat ook met jouw belangen doen. Door een assertieve reactie doe je een beroep op iemands redelijkheid. Gelukkig bezitten de meesten van ons die ook. Assertiviteit betekent ook niet dat je altijd stug moet vasthouden aan wat je als je eigen rechten beschouwt. Je bent namelijk ook assertief als je voor jezelf beslist om de situatie maar te laten lopen, om er niets van te zeggen. Je denkt dan bijvoorbeeld: 'Het is wel vervelend dat hij voor zijn beurt gaat, maar ik heb echt geen zin om daar nu een scène voor te riskeren.' Essentieel is dat je die beslissing neemt uit vrije wil, dat wil zeggen terwijl je er wel iets over zou durven zeggen.

Indirect subassertief/ agressief gedrag

Wordt gekenmerkt door een gemis aan respect voor de rechten van zowel jezelf als de ander. Als je van een dergelijke gedragsstijl bedient, geef je niet op een rechtstreekse manier uitdrukking aan je eigen behoeften en wensen, maar veeleer op een indirecte en manipulatieve manier. Dergelijk gedrag heeft vaak agressieve componenten die gericht zijn tegen de ander. Voorbeelden hiervan zijn complimenten die in feite vernederingen zijn, non-verbaal gedrag dat door de ander als een belediging zou kunnen worden opgevat, of demonstratief glazen en asbakken opruimen als iemand de deur uit wilt hebben.

Momenten waar assertiviteit erg van belang is:

- Verantwoording afleggen over geschreven code/gemaakte ontwerpen
- Voor je mening uit- of opkomen tijdens taakverdelingen en overleggen
- Voor je gevoelens uitkomen tijdens retrospectieve
- Nee zeggen (wanneer je druk bezig bent met je eigen codering taak bijv., en iemand vraagt je even wat te doen)
- De ander iets vragen wanneer je zelf niet uit je taak komt.
- Een keus maken
- Waar krijgen voor je geld
- Onderhandelen/discussiëren over verschillende opties van ontwikkelen.

De volgende punten kunnen helpen om assertief te zijn. Wanneer je opmerkt dat een groepsgenoot / meerdere groepsgenoten niet assertief is/zijn, of juist over-assertief zijn kun je ze wijzen op de onderstaande punten. Als iemand zich subassertief gedraagt moet je deze persoon anders aanspreken dan als iemand zich over-assertief gedraagt. Een subassertief persoon kun je juist stimuleren, en voorzichtig iets zeggen als: "Ik merk dat je je vaak op de achtergrond houdt, en ik vind het zo moeilijk te peilen wat jouw gedachten zijn. Zou het een idee om je gedachten wat vaker met de groep te delen? Ik denk dat we daarmee nog mee op één lijn komen." Tevens kan je nog verwijzen naar onderstaande punten.

Bij een overassertief persoon zou je eerder iets kunnen zeggen als: "Ik merk dat je vaak goede ideeën hebt en nogal aanwezig bent. Hier hebben we veel aan, maar misschien kun je andere groepsgenoten meer de kans geven om dingen in te brengen door zelf iets meer afwachtend te zijn."

1. Leer "nee" te zeggen

- Zeg nee.
- Geef duidelijk de reden op een rustige manier.
- Benoem het gevoel bij de ander.
- Geef eventueel een alternatief.

2. Vraag zelf anderen om hulp

- Bedenk van tevoren wat je wilt zeggen.
- Geef aan dat je iets wilt vragen.
- Doe het duidelijk, direct en in de ik-vorm.
- Wees er wel op voorbereid dat je een “nee” kan ontvangen, heb hier ook begrip voor

3. Geef duidelijk je grenzen aan

- Geef aan wat je denkt en voelt
- Spreek in de ik-vorm
- Ga niet oordelen
- Wees concreet en direct

4. Leer slecht nieuws te brengen

- Geef het slechte nieuws zo snel mogelijk aan. Maak het kort en duidelijk
- Toon begrip
- Werk het probleem samen met de ander uit

5. Wees jezelf

- Accepteer jezelf zoals je bent
- Je bent verantwoordelijk voor je eigen gedrag
- Durf wel uit je comfort zone te stappen

Onderzoek Diep Werk

Tijdens het onderzoek heb ik een aantal video's bekeken die compact uitleggen wat Diep Werk precies inhoudt. Daarnaast heb ik ook een aantal video's gezien waarin mensen vertellen over de ervaringen met Diep Werk nadat ze het boek hebben gelezen en de techniek in de praktijk gingen gebruiken.

De auteur van het boek is Cal Newport, toen ik meer informatie over hem ging zoeken kwam ik er achter dat hij heel veel populaire educatieve content heeft op het internet. Hij heeft een aantal TED talks gedaan die allemaal gaan over dingen zoals productiviteit, afleidingen en werken.

Hij heeft hij veel informatie over de afleiding die wij tegenwoordig veel aanwezig zijn. Social media, apps en berichten die tegenwoordig allemaal concurreren voor jou aandacht. Het wordt daarom moeilijker om je hoofd bij een taken te houden.

In het boek 'Diep Werk' worden een aantal belangrijke personen (zoals Bill Gates) aangehaald, die veel succes hebben geboekt. Deze personen hadden vaak een of meerdere periodes per jaar waarin ze zich afzonderde van de buitenwereld, en geconcentreerd aan het werk gingen. Zonder afleidingen van buitenaf konden vaak goede producten worden gerealiseerd.

Techniek

De belangrijkste techniek bij het verrichten van 'Diep Werk' is om je af te sluiten van zo veel mogelijk signalen van buitenaf, deze zouden immers tot afleiding van het werk kunnen zorgen. Sociale media zijn daarbij erg belangrijk, tijdens het werk moeten deze niet voor afleiding kunnen zorgen.

In een schoolproject is het niet realistisch om je net zoals Bill Gates als individu af te zonderen van andere mensen, omdat juist bij het ontwikkelen van software communicatie binnen de groep erg belangrijk is. Wat in deze context wel goed haalbaar is is om je tijdens bepaalde periodes compleet af te sluiten van social media. Zo kan er geconcentreerd gewerkt worden, en kan er veel worden bereikt. Er moeten in ieder geval heldere afspraken worden gemaakt binnen de groep over het gebruik van social media, meer hierover in het hoofdstuk 'Beoogde aanpak'.

Daarnaast kan het ook nog wel eens afleidend zijn tijdens het project als er klasgenoten vanuit andere groepen langs komen om een praatje te maken. Soms komt dit gelegen en is het gewenst, maar als er bij elke groepsgenoot wekelijks een aantal vrienden langs komt tijdens werkuren om een praatje te maken kan dit ook afleidend worden voor de rest van de groep. Daarom is het belangrijk om aan te geven aan vrienden/kennissen die zomaar langs komen of hun komst wel gelegen is.

Beoogde aanpak

Een plan is om bij de start van het project betoog te houden over deze techniek. Hier zullen we een compact verhaal houden over de techniek en de voordelen. Daarnaast een voorstel doen om tijdens het project aan een aantal regels te houden als groep.

Regels die er voor zorgen dat we gezamenlijk bijvoorbeeld van 10 tot 12 geconcentreerd aan het werk gaan. Regels tijdens deze perioden zijn dat er geen muziek, telefoon geluiden en afleidende filmpjes/plaatjes mag bekijken.

Hiermee willen we bereiken dat er een geconcentreerde sfeer in de groep hangt. Waarbij het moeilijk wordt om afgeleid te worden door jezelf en of andere groepsleden.

Conclusie

Bronnen

Definitie assertiviteit - Wat is dat eigenlijk?. (2011). Competentiesvoorbeelden.nl. Retrieved 7 March 2018, from <http://www.competentiesvoorbeelden.nl/2011/11/26/definitie-assertiviteit>

Stevens, J. (n.d.). Feedback geven: terugkoppeling op houding en gedrag. Opgehaald Maart 07, 2018, van <https://www.desteven.nl/leerdoelen/persoonlijke-leerdoelen/feedbackvaardigheden-leerdoelen/feedback-geven>

Feedback: de ik-ik-jij-methode. (2010, December 17). Opgelaad op Maart 07, 2018, van <http://www.managementsupport.nl/communiceren/checklist/2010/12/feedback-de-ik-ik-jij-methode-1014334>

Leerdoelen

Leerdoel Brandon Geldof:

Kort gezegd wil ik assertiever worden. Tijdens het OSM project heb ik nog wel gemerkt dat ik niet altijd let op zowel mijn eigen belang als het belang van anderen.

Ik wil mezelf verbeteren in het afwegen van mijn eigen belangen en het belang van anderen.

Als ESD-er wordt je verwacht om goed in een team te kunnen functioneren. Ik vind dan ook dat dit leerdoel mij hierin zeker gaat helpen.

Experiment 1:

In de eerste iteratie ga ik, elke keer als een groepslid aan mij vraagt om een taak uit te voeren, noteren of ik de desbetreffende taak heb geaccepteerd of heb geweigerd. Een ruwe schets van het formaat van deze notities is hieronder te vinden.

=====

Taak ontvangen? [] / Taak gegeven? []

Taak:

Taakomschrijving:

Geweigerd? [] / Geaccepteerd? []

Reden:

=====

Deze notities ga ik vervolgens gebruiken om zelf (of met behulp van een teamlid) te bepalen of ik wel gelet heb op zowel mijn eigen belang als het belang van de groep. Heb ik bijvoorbeeld een taak tot mij genomen die eigenlijk veels te veel / lastig voor mij was, of heb ik een taak geweigerd omdat ik juist te veel naar mijn eigen belangen heb gekeken?

Experiment 2:

In plaats van dat ik noteer wanneer ik een taak toegeschoven krijg, kan ik ook kijken hoe een groepslid reageert als ik diegene een taak probeer te geven. Dit kan ik dan in Hetzelfde notitie "format" (van hierboven) kan dan ook gebruikt worden. Op het moment dat ik een taak probeer te verdelen en iemand die weigerd, dan is het aan mij de taak om te achterhalen waarom diegene mijn taak heeft afgewezen. Met de gegeven reden kan ik dan achterhalen of ik juist wel of niet rekening heb gehouden met het belang van mijn groepslid.

Leerdoel Gianni Monteban

Beter verwoorden van problemen. Het lukt mij 50% van de keren niet om mijn boodschap over te brengen op mijn groepsgenoten, hierdoor kan ik mijn vraag niet goed stellen en krijg ik dan ook een antwoord waar ik vrij weinig mee kan. Waarom kan ik niet een probleem formuleren? Op het moment dat ik dit kan, kan ik beter in een team functioneren en hierdoor word ik een betere ESD-er. Mijn leerdoel is gelukt op het moment dat ik 50% van de problemen goed heb uitgedacht en goed verwoord heb.

Experiment 1

Voor het eerste experiment ga ik eerst rustig nadenken over wat ik wil gaan zeggen. Op het moment dat ik voor mijzelf helder op heb wat ik wil zeggen ga ik proberen om dit aan één persoon dit uit te leggen. Dit ga ik doen op het moment dat ik een probleem heb die ik zelf nog niet zo goed begrijp.

Experiment 2

Voor het tweede experiment ga ik gebruik maken van het DROP model, deze methode is eigenlijk gemaakt voor het voorbereiden van een interview maar kan na mijn mening ook gedeeltelijk gebruikt worden voor de voorbereiding om een vraag te stellen of een probleem te verwoorden. Dit komt doordat je eerst verplicht moet nadenken voordat je iets moet gaan zeggen. Vooral de D en de O kunnen goed gebruikt worden bij de voorbereiding.

Leerdoel Hendrik

- Ik wil mijn communicatie duidelijk, voorbereid en gestructureerd uitvoeren. Ik wil niet zomaar onvoorbereid beginnen met communiceren en ter plekke mijn verhaal vormen. Dit is de manier waarop ik vaak communiceer.

Tijdens het project heb ik vaak het probleem dat ik vluchtig een moeilijk probleem wil uitleggen, deze situaties leidden ertoe dat ik het verhaal vaak moet herhalen en de concentratie minder wordt bij de persoon waar ik tegen praat.

Ik wil aan het begin van het project direct op letten hoe ik communiceer. Dit ik doen door elke keer voordat ik iets ingewikkelds wil vragen of overbrengen dit eerst in steekwoorden ga uitschrijven. Als ik dit gedaan heb en het klinkt als een goede duidelijke verhaal dit gesprek in de praktijk beginnen.

Leerdoel Marnix:

- Ik wil mij vaker positief uiten, en minder negatief overkomen.

(Achtergrond: groepsgenoten ervaren mij nog wel eens als 'negatief' overkomen. Dit komt omdat ik vaak erg betrokken ben bij wat we moeten doen, en me ook snel zorgen maak als dit niet goed dreigt te komen. Dan kan ik soms terughoudende opmerkingen maken zoals: "Redden we dat wel erbij?", "Dat gaat nooit goed komen voor de deadline" etc.

Leerdoel Martijn

-Ik wil vaker aan groepsleden vragen waar zij precies mee bezig zijn zodat ik een beter overzicht krijg van de voortgang van het project.

Wie	Doet wat	Hoeveel tijd	Wie doet mee
PM	Groepskwaliteiten en voorkennis bespreken + motivatie + leerdoelen	2.5 uur	groepsleden
Pers. Leiderschap	Voorlichting Rol (Diep werk)	0.5 uur	groepsleden
PO	Opdracht analyseren	4 uur	groepsleden
PO	Initieel gesprek PO	2 uur	iedereen
Parallel {			
Pers. Leiderschap	H9 PvA	4 uur	Pers. Leiderschap
PM	Groepsregels opstellen PVA hfst 9	1 uur	groepsleden
PO	PvA H1 t/m 6	8 uur	meerdere groepsleden
Kwaliteitsmanagers	PvA hfst 7 kwaliteit	4 uur	kwaliteitsmanagers
Kwaliteitsmanagers	DoD opstellen	1 uur	kwaliteitsmanagers
Kwaliteitsmanagers	Checklist voor reviews opstellen	3 uur	kwaliteitsmanagers
Plnr	Globale planning (doel per iteratie) PVA hfst 10	2 uur	planner
}		10 uur bezig, 13 uur gewonnen	
PO	Architectuur / onderzoeken	5 uur	groepsleden
Kwaliteitsmanagers	Opstellen online tooling	2 uur	kwaliteitsmanagers + proces managers (+ planners redmine?)

Plnr	Iteratie 1: - Planningspoker - Planningsgraaf - Taken in Redmine	1 uur 0.5 uur 2 uur	groepsleden planner planner