

# Archetypes in leiderschap, een (zelf)onderzoek

*Met dank aan C.G. Jung en De Baak*

Lisa Coppin, Groeiinzicht Comm.V.

VERSO, 11 september 2018





# GROEINZICHT

- **Organisaties:**

- Procesbegeleiding: missie en visie, verandertrajecten, ...
- Leiderschap: visie op leiderschap en versterken van leiderschap
- Training: verbindende communicatie, talentgericht leiding geven, veerkracht en motivatie bevorderen,...
- HR Advies: werving en selectie, competentiebeleid, voeren van functionerings

- **Teams**

- Teamcrafting: nieuw samengestelde teams, uitgedunde teams, wijziging van taken...
- Teambegeleiding: bij moeilijke samenwerking, naar meer zelforganisatie / zelfsturing, teamdagen.

- **Individu:**

- Coaching van leidinggevenden
- Erkend loopbaancoach en (bijna) erkend stress- en burn-out coach

# Kennismaking

Neem een foto van een figuur van wie je het leiderschap bewondert, die voor jou een voorbeeld is. Of bedenk zelf iemand.

Kennismakingsrondje:

- Naam
- Functie
- Organisatie (waar?) + wat doet ze? (kort)
- Welke foto/persoon heb ik gekozen en waarom?

*(Max.) 1 minuut / persoon - 2 timers*

# Wat is een archetype?

- Een archetype (Grieks αρχη *begin, bron*) is een geïdealiseerd oermodel dat aan de basis ligt van latere varianten.
- *JUNG (analytische psychologie)*: ‘aangeboren mogelijkheden waardoor beelden de neiging hebben zich op eenzelfde manier te ontwikkelen. Het zijn onbewuste, universele ideeënpatronen.’
- We vinden ze terug in verhalen, films, media, en ook in reclame, branding van merken, in ons hoofd...



# Waarom werken met archetypes in leiderschap?

- Model voor (zelf)reflectie en feedback.
- Kijken naar leiderschap als in de 'rollen' die iemand opneemt.
- Niet-normatief of normerend model.
- Niet-psychologiserend: je BENT niet zo, je neemt WEL bepaalde rollen op die meer of minder bij je passen.
- SITUATIONEEL denken: elke rol heeft voor- en nadelen, kijken wat nodig is in een bepaalde periode/situatie/... switchen tussen rollen/elkaar aanvullen ipv je ermee identificeren.
- Meestal een onderdeel van een leiderschapstraject dat breder is.



# Overzicht

1. De controleur
2. De stimulator
3. De vernieuwer
4. De coördinator
5. De bestuurder
6. De mentor/coach
7. De strateeg
8. De producent
9. De vriend
10. De moeder/vader
11. De wijze / expert
12. De entertainer



# 1. De controleur

- Weet precies weten wat er gaande is op de afdeling/dienst. Kent alle feiten en details.
- Bewaakt dat regels en afspraken worden nagevolgd en doelen worden gehaald.
- Kan goed analyseren.
- Toont grote ijver bij het afhandelen van administratie, het bestuderen van en reageren op routine-informatie, het houden van inspectierondes en het maken van overzichten, rapporten en andere documenten.
- Zorg voor details, controle en analyse.



## 2. De stimulator

- Moedigt samenwerking aan.
- Brengt samenhang en teamwork tot stand in zijn/haar team.
- Helpt conflicten tussen personen oplossen, bemiddelt.
- Brengt participatie tot stand.
- Bevordert het eigen probleemoplossend vermogen van mensen.
- Procesgeoriënteerd.





# 3. De vernieuwer



- Zoekt en ziet steeds nieuwe mogelijkheden.
- Heeft aandacht voor veranderende omgeving: monitort trends en anticipeert op veranderingen.
- Tolereert onzekerheid en risico goed.
- Is over het algemeen creatief.
- Kan dankzij eigen voorstellingsvermogen zien hoe de innovaties er in de toekomst uit zullen zien.
- Kan ideeën op een enthousiasmerende manier overbrengen.
- Kan anderen overtuigen dat ze noodzakelijk en wenselijk zijn.

# 4. De coördinator



- Zorgt ervoor dat alles gestroomlijnd verloopt.
- Onderhoudt de structuur van stroming in het systeem.
- Is betrouwbaar; men kan op hem/haar bouwen.
- Regelt, organiseert en coördineert de inspanningen in het team.
- Heeft aandacht voor technologische, logistieke en huishoudelijke kwesties.

# 5. De bestuurder

- Geeft duidelijk verwachtingen aan via planning en door het stellen van doelen.
- Is besluitvaardig.
- Zet koers uit en leidt.
- Gaat analytisch en methodisch te werk: problemen definiëren, alternatieven selecteren, doelen vaststellen, rollen en taken verdelen, regels en beleid opstellen en instructies geven.
- Is over het algemeen hardwerkend, veeleisend, no-nonsense .



# 6. De mentor/coach

- Focus = de ontwikkeling van mensen
- Behulpzaam, zorgzaam, gevoelig, benaderbaar, open en rechtvaardig.
- Biedt steeds een luisterend oor.
- Spendeert heel wat tijd aan individuele gesprekken.
- Ondersteunt en verdedigt zijn/haar team
- Uit geregeld waardering en geeft complimenten.



# 7. De strateeg

- Is gericht op het handhaven van externe legitimiteit en het verkrijgen van middelen van buitenaf.
- Imago, presentatie en reputatie zijn belangrijk
- Politiek slim
- Overredingskracht, invloed en macht.
- Vertegenwoordiger, onderhandelaar en verwerver van middelen.



# 8. De producent



- Taakgeïoriënteerd.
- Betrokkenheid, motivatie, energie en persoonlijke inzet.
- Verantwoordelijkheid nemen, opdrachten tot een goed einde brengen.
- Hoge productiviteit.
- Spoort het team aan om slimmer te werken en de gestelde doelen te bereiken.

# 9. De vriend

- Staat 'midden tussen' de mensen, gaat uit van gelijkwaardigheid.
- Wil graag goed liggen in de groep en doet wel eens aan 'ruilhandel': als ik iets doe voor jou, dan doe jij iets voor mij.'
- Is aanwezig en beschikbaar
- Hecht veel belang aan persoonlijke relaties en investeert daarin.



# 10. De 'vader'/'moeder'



- Zorgt goed voor zijn/haar medewerkers.
- Neemt zaken uit handen waar het kan.
- Beschermt medewerkers zoveel mogelijk tegen onzekerheid, frustratie... door indien nodig informatie achter te houden.
- Voedt op en stuurt bij op zachte wijze.
- Heeft aandacht voor de sfeer in de groep, waakt over de harmonie.



# 11. De wijze; de expert

- Is een expert in zijn/haar vak.
- Leidt vanuit ervaring en expertise.
- Gebruikt kennis om invloed en positie te verwerven. Status hangt samen met hoeveelheid kennis.
- Streeft er voortdurend naar om nog beter te worden in zijn/haar vak.
- ‘Geeft les’ aan mensen waar het kan.
- Focus op de inhoud, minder op de mensen.



# 12. Entertainer

- Anderen kunnen om hem/haar lachen.
- Haalt de druk van de ketel met humor. Brengt lichtheid en kleur.
- Relativeert zaken, trekt soms wel zaken in het absurde/het belachelijke.
- Houdt de sfeer erin. Werken mag ook plezant zijn.
- Krijgt graag aandacht.



# Oefening 1: ikzelf als leidinggevende

- Kies één kaart van de tafel: In welke rol zie ik mezelf vaak functioneren?
- Bespreek in een groep van 4, elke persoon krijgt 5 minuten
  - Welke rol heb ik gekozen? Geef voorbeelden van hoe jij ze invult.
  - Hoe komt het dat ik vaak als dit archetype functioneer? En hoe voel ik me daarbij?
    - Komt overeen met het idee dat ik heb van goed leiderschap
    - Het is wat ik altijd over leiderschap gehoord heb, maar nu je het zegt...
    - De context vraagt dit, omdat...
    - Dit archetype sluit aan bij mijn eigenheid, mijn talenten
    - Onze raad van bestuur geeft er opdracht toe/de organisatie vindt dat leiderschap er vooral zo moet uit zien
    - ...



# Oefening 2: leiderschap in de organisatie

- Neem 2 kaarten van de tafel
  - Eén voor een rol die in mijn organisatie al **sterk aanwezig** is (in zijn geheel, kan bij mezelf zijn en bij anderen).
  - Eén voor een rol waarvan je denkt dat die **versterking kan gebruiken** in je organisatie. Ze komt wat te weinig aan bod.
- Bespreek ze samen in een groep van 4, elke persoon krijgt 5 minuten
  - Hoe komt het dat dit archetype sterk aanwezig is? Context, overtuiging, individu... Komt dit archetype ook overeen met wat onze organisatie nodig heeft?
  - Welke rol zou ik willen versterken in de organisatie?
  - Hoe kunnen we dat doen? Bedenk 1 concrete actie/stap.



# Wat kan je hier nog mee?

- Elkaar feedback geven als leidinggevenden, de aanwezige archetypes in kaart brengen.
- Samen op een veilige manier nadenken over het soort van leiderschap dat nodig is in de organisatie (niet de persoon, wel de rollen die moeten opgenomen worden) – basis voor een charter.
- Situaties/vraagstukken benaderen vanuit de verschillende rollen (Hoe kijkt een stimulator hiernaar, een strateeg, een vernieuwer)? En samen bepalen naar welke stemmen het nodig is om te luisteren
- ...





# Bedankt!

Lisa Coppin, Groeiinzicht Comm.V.

[lisa.coppin@groeiinzicht.be](mailto:lisa.coppin@groeiinzicht.be)

0486/48 38 27

[www.groeiinzicht.be](http://www.groeiinzicht.be)

