

IN COMPANY VERBINDEND LEIDERSCHAP

brochure



LEIDERSCHAPSDOMEINEN

Breng
leidinggevenden
in positie, en
maak verbindend
leiderschap zo
vanzelfsprekend
in je organisatie.

Het resultaat:
werkgeluk,
eigenaarschap en
integrale
samenwerking.



Op naar werkgeluk, eigenaarschap en integrale samenwerking

Dankjewel voor je belangstelling voor het In Company Programma Verbindend Leiderschap! Dit is een ideaal opleidingsprogramma voor organisaties die werkgeluk, eigenaarschap en integrale samenwerking als vanzelfsprekend willen zien. Ik neem je graag mee in wat deze In Company Opleiding voor je organisatie kan betekenen.



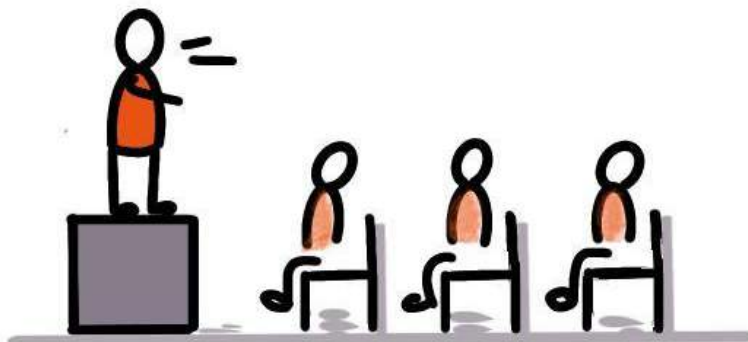
Frans Wilms
Opleider en oprichter van Leiderschapsdomeinen
Email: info@leiderschapsdomeinen.nl

Inhoud

- Wat we vragen van de leidinggevendenden van nu
- Overtuigingen die misleiden
- Hoe ziet die andere benadering eruit?
- Het stappenplan dat werkt
- Ervaringen van Siza
- Je investering
- Je eerstvolgende stap

Wat we vragen van de leidinggeevenden van nu

Je realiseert je dat de rol van het managementteam en het middenmanagement cruciaal is om de beweging te creëren die je beoogt. Je merkt het zelf als geen ander: de leidinggeevenden van nu maken mee dat de dynamiek en onzekerheid groot is, terwijl de verwachtingen van alle betrokkenen tegelijkertijd toenemen. In die context werkt een top-down oriëntatie niet meer.



Van de leidinggeevenden van nu vragen we om aan de ene kant te *leiden* door richting te geven en grenzen te stellen. Aan de andere kant vragen we hen om te *verbinden* door aan te sluiten en ruimte te geven. Verbindend leiden biedt zo de mogelijkheid om koersvast te blijven te midden van alle complexiteit en tegelijkertijd aangesloten te blijven bij alles wat er speelt.

Het is dé manier om werkgeluk, eigenaarschap en integrale samenwerking als vanzelfsprekend tot stand te brengen. Je hebt dan leidinggeevenden nodig die in hun denken en handelen laten zien dat iedereen ertoe doet.

Medewerkers voelen zich dan gehoord en gezien. Ze voelen zich uitgedaagd om het beste van zichzelf te geven, om integraal samen te werken en om de onvermijdelijke weerstanden als energie te zien.

Maar hoe krijg je dat nu voor elkaar?

Ik heb gemerkt dat we ons daarbij vaak laten leiden door overtuigingen die *misleiden*. Ik zet ze graag voor je op een rij en laat dan een alternatief zien.

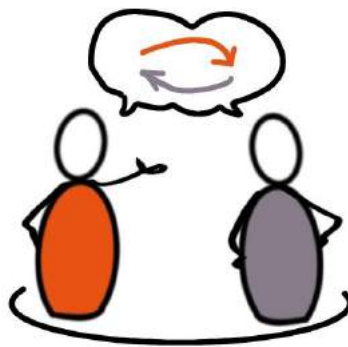
Overtuigingen die misleiden

Ik neem je mee naar drie veelvoorkomende overtuigingen die je al snel van het pad brengen en ik bied je vervolgens drie heldere alternatieven.

1. Leidinggeven gaat over inhoud

Natuurlijk gaat leidinggeven over inhoud. Maar het gaat fout zodra je als leidinggevende er vanuit gaat dat je de inhoudelijke expert bent. Dan geef je zelf snel de oplossing, ga je overtuigen, trekken en duwen. Ondertussen voelen je medewerkers zich niet gezien als inhoudelijke professionals en verlies je de aansluiting met hen. Werkgeluk, eigenaarschap en integrale samenwerking raken steeds verder weg.

Het alternatief ligt gelukkig voor het oprapen. Leidinggeven doe je in alle interacties die je elke dag hebt. Daarin maak je het verschil elke keer opnieuw. Met je medewerkers, met je collega's met je eigen leidinggevende, met je klanten, cliënten, patiënten of hun verwanten. En het mooie is dit: van deze interacties heb je er elke dag heel veel. Zodra je daarin verbindend weet te leiden, maak je al snel heel vaak écht verschil.



2. Verbindend leiden leer je door erover te praten

Ik weet niet hoe dat bij jou is, maar ik zie nog overal een veelheid aan opleidingsinitiatieven die gebaseerd zijn op lezen, denken en samen praten. Natuurlijk is dat uiterst waardevol. Je kunt zo heel goed leren over wat er nodig is en waarom. Maar hoe inspirerend deze programma's vaak ook zijn, daarmee ga je nog niet anders handelen. Ook al weet je dat je het anders moet doen... het betekent nog niet dat je dat in de praktijk ook echt voor elkaar krijgt.

Daarom leggen we in de opleidingen van Leiderschapsdomeinen het accent op oefenen in de praktijk van alledag. Reflectie, feedback en oefening zijn de sleutelwoorden, waarmee je *echt* ander gedrag leert.

3. **We hebben een collectief programma nodig**

Eén ding is duidelijk: als je blijft doen wat je altijd gedaan hebt, dan gaat het niet lukken. Management development programma's met alleen maar collectieve samenkomsten gaan het verschil niet brengen. Elke organisatieverandering is immers een optelsom van individuele veranderingen. Bij iedere leidinggevende valt het kwartje op een ander moment, kunnen de valkuilen heel verschillend zijn en is de context vaak weer net iets anders. Iedere leidinggevende maakt zijn eigen transformatie door.

Het is dus nodig dat je een individueel traject invoegt.



Het is dus niet:		Maar dit:
Leidinggeven gaat over inhoud.	=>	Leidinggeven doe je in alle interacties die je elke dag hebt.
Verbindend leiden leer je door erover te praten.	=>	Verbindend leider leer je door reflectie, feedback en oefening.
We hebben een collectief programma nodig.	=>	Het is nodig dat je een individueel traject invoegt.

NB:

Om misverstanden te voorkomen voeg ik hier graag nog het volgende aan toe: Ik gebruik de term 'verbindend leiderschap' omdat deze zo mooi laat zien dat het iedere keer gaat om een samenspel tussen...

- *leiden* (richting geven / grenzen stellen / jezelf passend inbrengen) én
- *verbinden* (ruimte geven / loslaten / aansluiten)

Het past daarmee helemaal bij het Rijnlandse gedachtegoed en het 'uitgaan van de bedoeling'. Andere naamgevingen die parallel lopen zijn bijvoorbeeld transformationeel leiderschap, moedig leiderschap en dienend leiderschap.

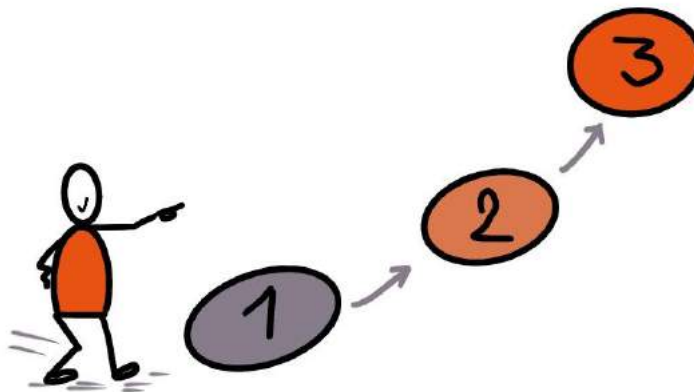
Hoe ziet die andere benadering eruit?

Laat ik nog even de essentie samenvatten:

- De leidinggevendenden van nu maken mee dat de dynamiek en onzekerheid groot is, terwijl de verwachtingen van alle betrokkenen tegelijkertijd toenemen. In die context werkt een top-down oriëntatie niet meer.
- Verbindend leiden biedt de mogelijkheid om koersvast te blijven te midden van alle complexiteit en tegelijkertijd aangesloten te blijven bij alles wat er speelt.
- Medewerkers voelen zich dan gehoord en gezien. Ze voelen zich uitgedaagd om het beste van zichzelf te geven, om integraal samen te werken en om de onvermijdelijke weerstand als energie te zien.
- Bij onze aanpak geeft dit houvast:
 - Leidinggeven doe je in alle interacties die je elke dag hebt.
 - Je leert verbindend leiden door reflectie, feedback en oefening.
 - Het is nodig dat je een individueel traject invoegt.

Maar, dit is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Als je deze uitgangspunten serieus neemt, dan kun je zo'n programma niet zomaar uit het niets opleggen. Dat zou volstrekt onlogisch en niet congruent zijn. Immers, als je meer eigenaarschap wilt bevorderen, moet je natuurlijk niet beginnen met opleggen. Daarom is een andere benadering nodig. Een benadering waarin je stap voor stap vooruitgang boekt en die je gaandeweg kunt bijstellen.

Maar hoe ziet die andere benadering eruit?



Het stappenplan dat werkt

Hoe kun je stappen vooruit zetten en écht een beweging maken in je organisatie, zonder deze op te leggen?

Zo'n aanpak ziet er globaal als volgt uit:

1e stap: Inspiratie

We houden een workshop met (een deel van) de leidinggevenden van bij voorkeur een dagdeel. In deze workshop verdiepen we welk leiderschap de huidige tijd nu vraagt. We gaan in op het waarom en wat, maar bovenal verdiepen we het hoe. We laten hen ervaren wat het betekent als je vanuit verbinding leidt (en wat als je dat niet doet...).

2e stap: Formeren startgroep

Na afloop van deze workshop houden we een eenvoudige enquête, die ons helpt in te zien waar de groep staat. We vragen daarin ook wie er na de workshop zó geïnspireerd is, dat ze direct werk willen maken van verbindend leiderschap. Op die manier formeren we een enthousiaste startgroep van 5-10 personen. Zij volgen de Opleiding Verbindend Leiderschap.

3e stap: Startgroep aan de slag

Zo gaat de startgroep aan de slag, en dat doen zij gewoon *tijdens* hun werk. Een belangrijk onderdeel van de Opleiding is namelijk dat je oefent. Dit oefenen doe je aan de hand van je eigen agenda en omvat 70% van de opleiding. Daarnaast koppelt de startgroep hun persoonlijke groei en ervaringen terug tijdens centrale bijeenkomsten.

4e stap: Evaluatie en bekrachtiging

De evaluaties en het leerrendement leiden tot een verdere bekrachtiging van de richting die de organisatie wilt ingaan. Dit wordt gedeeld en besproken met alle leidinggevenden, waarna de organisatie definitief de koers vaststelt.

5e stap: Vervolg-groepen gaan aan de slag

Nu krijgen ook de andere leidinggevenden de kans om de Opleiding Verbindend Leiderschap volgen, al dan niet aangepast op basis van de ervaringen van de eerste groep.

De deelnemers uit de eerste groep krijgen, wanneer ze dit willen, een rol ter ondersteuning van de nieuwe deelnemers: eerst in de vorm van buddy en later mogelijk ook in de rol van coach.

Als organisatie sluit je een licentieovereenkomst met Leiderschapsdomeinen, zodat je de opleiding direct tot je beschikking hebt. De online-omgeving vul je desgewenst aan met dat wat voor je leidinggevenden van belang is.



Inspirerend voorbeeld: Siza

Bij Siza werken 2500 medewerkers die zorg en ondersteuning bieden aan ruim 3500 mensen. Siza heeft 150 locaties verspreid over Gelderland en Noord-Brabant.

Siza heeft volgens dit stappenplan Verbindend Leiderschap als vanzelfsprekend geïntegreerd in haar manier van werken. Zo ontstond er een beweging. Eerst klein, en vervolgens steeds groter: In totaal hebben 46 leidinggevenden bij Siza aan de Opleiding Verbindend Leiderschap deelgenomen.

Siza heeft verbindend leiderschap nu geïntegreerd in haar strategische koers en heeft nu een driejarige licentieovereenkomst met Leiderschapsdomeinen. De coaching in de opleiding vindt nu geheel plaats door eigen medewerkers met ondersteuning vanuit Leiderschapsdomeinen.

De deelnemers waarderen de opleiding gemiddeld met een 8,2 (op een schaal van 0-10).

Dit is je resultaat

Iedere deelnemer aan de Opleiding Verbindend Leiderschap maakt een persoonlijke ontwikkeling door. Er ontstaat bij iedereen een individuele beweging die ertoe leidt dat ze...

- oog hebben voor de context;
- open staan voor de ander;
- eigen obstakels weg kunnen nemen;
- responsief reageren in plaats van impulsief;
- zichzelf passend kunnen inbrengen;
- in staat zijn om in gesprekken een meerwaarde tot stand te brengen, die ertoe leidt dat de inbreng van alle betrokkenen zorgt voor uitkomsten die je op voorhand niet had kunnen bedenken.

Kun je je voorstellen wat het voor de gehele organisatie betekent wanneer alle leidinggevenden van verbindend leiderschap hun tweede natuur maken? In plaats van overtuigen, trekken en duwen gaat ieder ontspannen om met situaties die zich aandienen. Medewerkers komen maximaal in positie. Jullie maken verschil in dagelijkse interacties. Jullie creëren meerwaarde in ontmoetingen. En bovenal doen jullie dit samen.

Ervaringen vanuit Siza

'Ik heb vooral geleerd om naar mezelf te luisteren. Het zorgt ervoor dat ik mijn gevoel niet wegstop, dat het er mag zijn. Van daaruit kan ik vragen stellen. Hierdoor voelen mensen zich veel serieuzer genomen dan eerst.'

Hettie van Looyengoed

'In een gesprek ga ik niet meer direct naar de oplossing. Ik ga op onderzoek wat de beweegreden voor de ander is. Van daaruit kijken we wat er nodig is. Ik merk dat ik het niet meer alleen hoeft te bedenken. Natuurlijk heb ik het nog steeds heel druk. Eerder liep mijn energie weg op die drukte. Maar nu *geeft* het energie.'

Rolanda Plomp

'Het lukt steeds beter om nu nog meer oordeelloos gesprekken in te gaan. De eerste stap moet zijn: hoe zit de ander in deze situatie? Wat is het perspectief van de ander? Als we het nu over de inhoud hebben, liggen we veel meer op één lijn.'

Wido Steeg

'Gesprekken kosten een stuk minder energie. Ook op voorhand zijn gesprekken minder spannend omdat de lading door het programma verandert.. Mensen voelen dat er aandacht is voor wat hen beweegt.'

Marloes Teunissen

'Ik zag weerstand als negativiteit. Nu zie ik het als energie; ineens zijn er nieuwe onderwerpen om met elkaar over in gesprek te gaan. Daarmee komen we een stuk verder.'

Karin Klopman

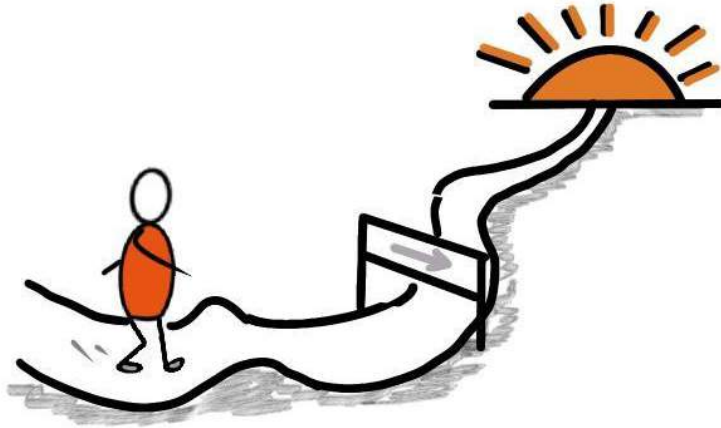
'Na de Opleiding voelt iedereen zich meer gezien. En dat is precies hetzelfde als we ook met en voor onze cliënten willen. Het is nu zoveel rijker om met elkaar samen te werken. Dat wens ik iedereen toe.'

Julianne Meijers



Je investering

In dit maatwerkprogramma stellen we prijzen in onderling overleg met elkaar af. Er is geen btw verschuldigd omdat Leiderschapsdomeinen een certificatie heeft van het CRKBO.



Je eerstvolgende stap

Stuur een email naar info@leiderschapsdomeinen.nl, dan maken we een afspraak om te verkennen wat zo'n In Company traject voor je organisatie kan betekenen.

Frans Wilms
Opleider en oprichter van Leiderschapsdomeinen

