



Duurzaam Leiderschap

als je anderen wilt helpen, moet je werken aan jezelf

Ronde tafel

Duurzaam Inzetbaar

26 september 2017



GEDACHT

is nog niet GEZEGD...

■ is nog niet GEHOORD...

is nog niet BEGREPEN...

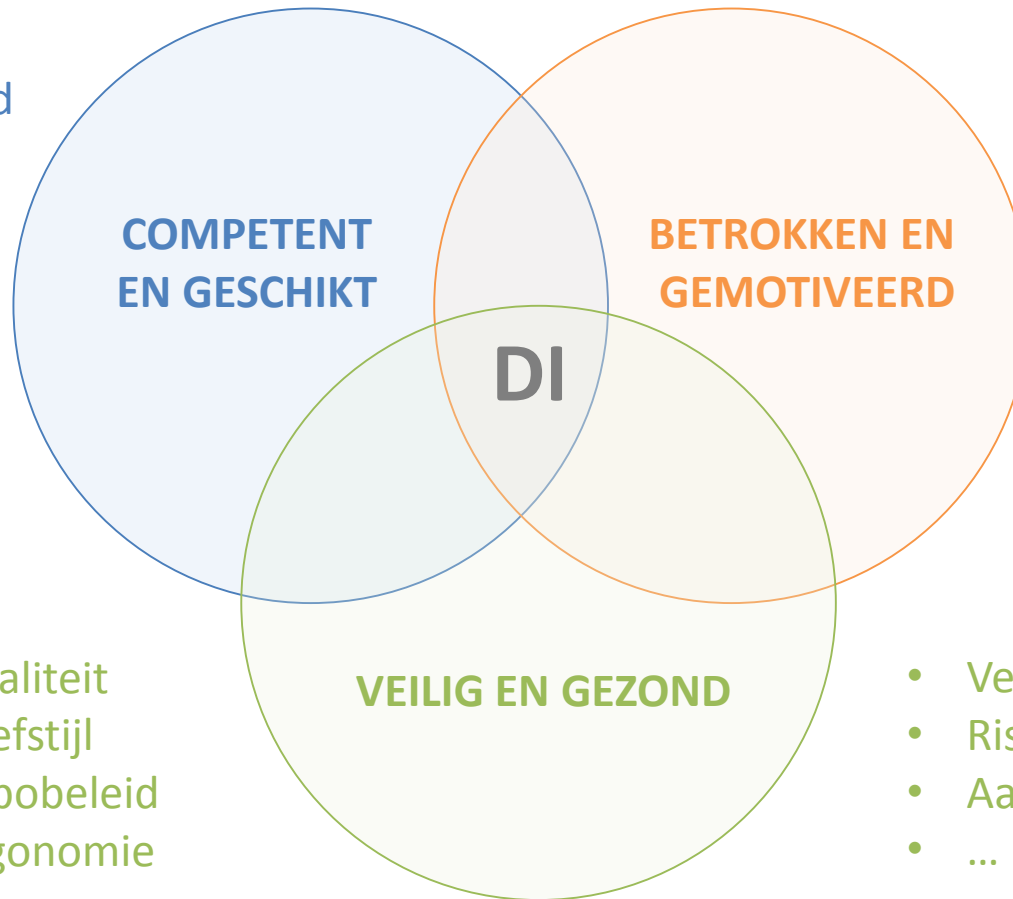
is nog niet GEACCEPTEERD...

is nog niet uitgevoerd!

is
nog
niet

Duurzaam Inzetbaar

- Opleidingsbeleid
- Arbeidsdeling
- Loopbaanbeleid
- POP's
- Ontwikkel-
gesprekken
- Informeel leren
- ...



- Vitaliteit
- Leefstijl
- Arbobeleid
- Ergonomie

- Communicatie
- Overlegstructuur
- Participatieve
besluitvorming
- Functioneren en
beoordelen
- Leiderschap
- ...

- Veiligheid
- Risico inventarisatie
- Aanspreekcultuur
- ...



The most common cause of team *and* leadership failure is treating an adaptive problem with a technical fix.

Adaptief veranderen



Besturing
Procedures
Structuur
Budget
Governance

Besluitvorming
Communicatie
Ongeschreven regels
Vertrouwen en veiligheid
Zingeving
Coalitie

Adaptief veranderen

technische problemen

1. makkelijk te identificeren
2. lenen zich voor eenduidige oplossingen
3. oplosbaar door autoriteit of expert
4. vragen om verandering op 1 of enkele plekken
5. mensen ontvankelijk voor technische oplossing
6. oplossing zijn (relatief) snel implementeerbaar

adaptieve uitdagingen

1. moeilijk te identificeren
2. vereist verandering van overtuigingen, rollen, en manier van werken
3. probleemhebbers lossen het zelf op
4. vraagt om verandering op meerdere plekken over afdelingsgrenzen heen
5. roept weerstand op
6. oplossingen vragen om experimenteren en iteratief veranderen



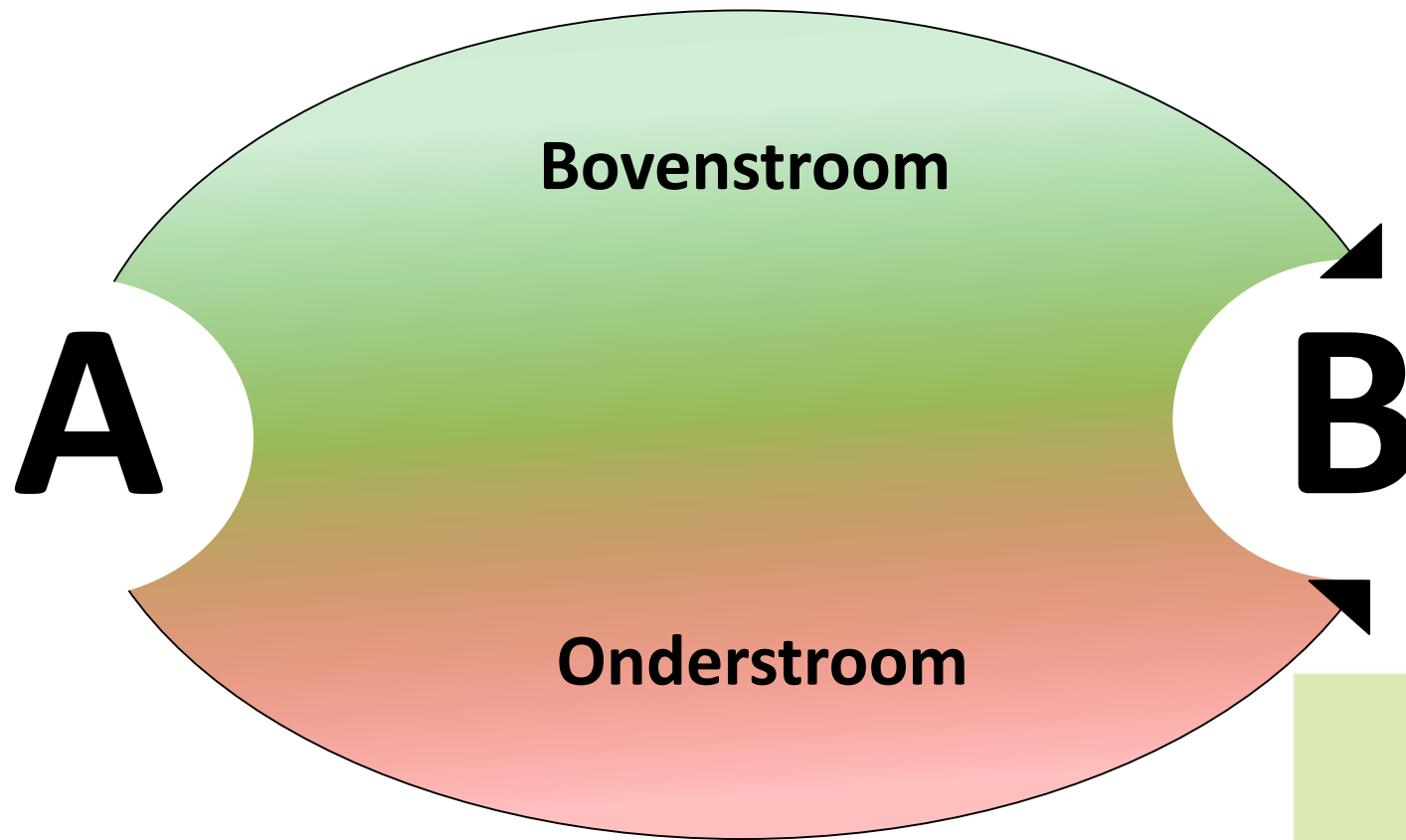
Naar duurzaam gedrag

1. **Aandacht van de leiding**
2. **Reactie leiding op incidenten**
3. **Voorbeeldgedrag leidinggevenden**
4. Instroom / doorstroom / uitstroom
5. Contact tussen collega's
6. Terugkerende procedures en systemen
7. Organisatiestructuur
8. Fysieke ruimte
9. Mythevorming
10. Formele gedragscode

Gedrag in organisaties wordt voor 80% bepaald door de eerste drie punten!



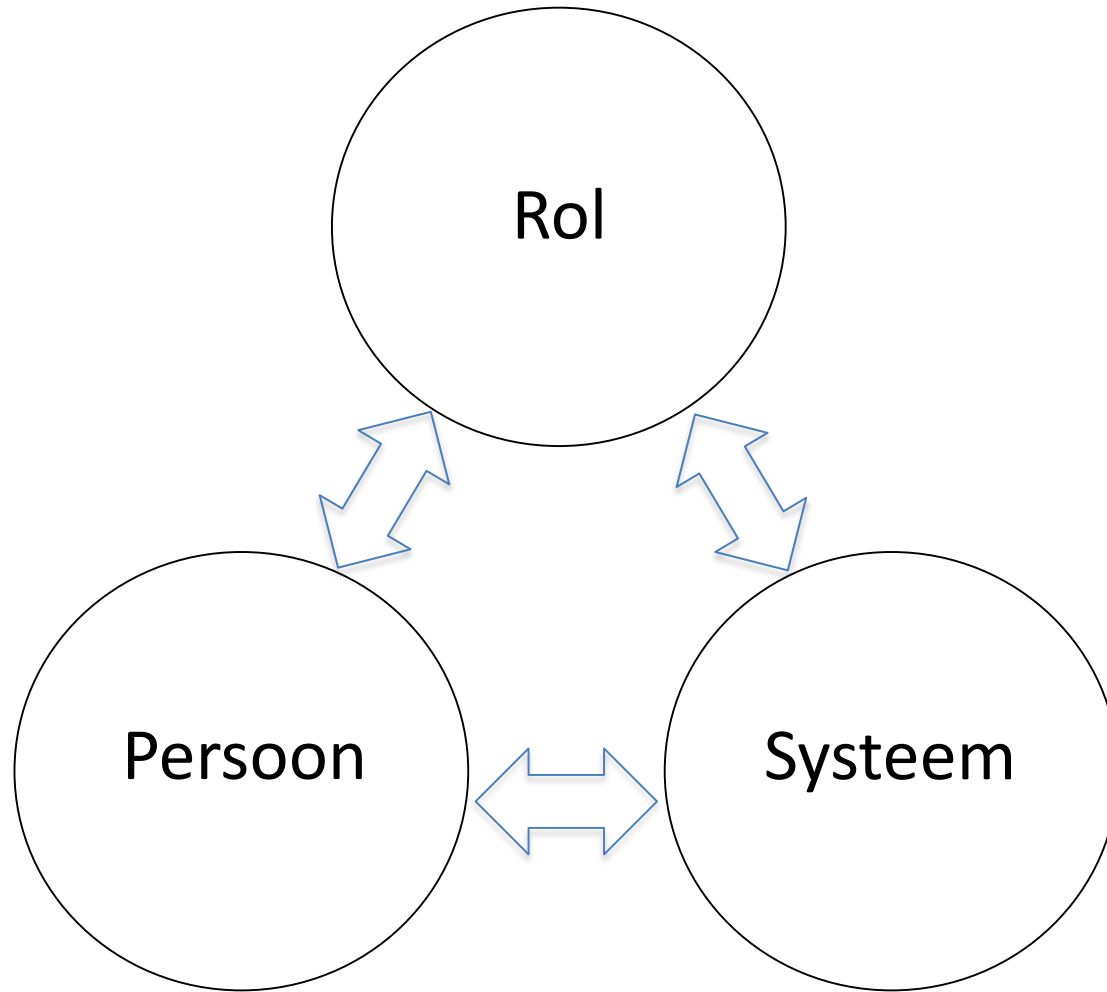
VERANDEREN van A naar B...



Volgens de principes van B...



Spanningsvelden herkennen





...en aanpakken

1. Herken hardnekkige situaties
2. Weet hoe je denkt over veranderen
3. Zie wat je doet als het spannend wordt
4. Begrijp hoe je de situatie zelf in stand houdt
5. Durf het onbespreekbare bespreekbaar te maken
6. Begin in het klein





Principes van een aanpak

- Veranderen van A naar B...
...volgens de principes van B
- Korte termijn winst...
...en lange termijn effect
- Vraaggestuurd
- Aandacht voor technisch en adaptief
- Praktisch en toepasbaar
- Zelfreflectie door ondernemer/leidinggevende