

Perpetuum Leiderschap Dialoog : Van Persoonlijk leiderschap naar Resultaatgericht Leiderschap

Op 19 november 2013 ontmoetten een 20-tal directeuren/eindbeslissers en jonge managers van uiteenlopende nationale en internationale bedrijven elkaar op Kasteel Haarzuilens. Ze deelden hun beelden en ervaringen over Leiderschap in een aantal dialogen met als doel tot nieuwe inzichten te komen; een zogenaamde generatieve dialoog.

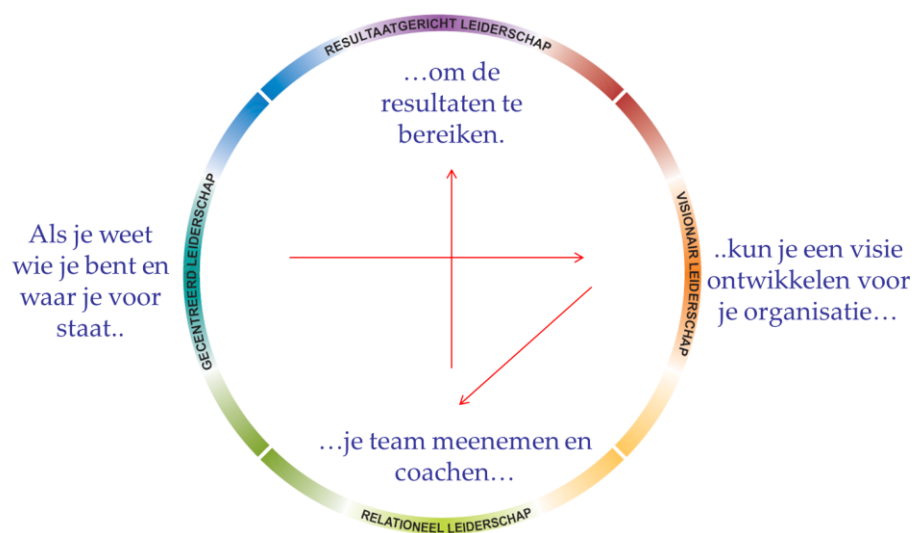


Deelnemers gaven hun beeld van Leiderschap in één woord:



De dialogen werden gevoerd rondom de uitkomsten van een Leiderschapssurvey, die wij onlangs uitvoerden onder een 100-tal leiders, jonge leiders en HR-verantwoordelijken.

De hypothese en dialoog stellingen zijn geformuleerd rondom ons transformatief leiderschapsmodel:



Uit de survey destilleerden wij de volgende hypothese:

Leiders weten goed WAT ze willen en WAAROM maar geven onvoldoende aandacht aan het HOE te realiseren: ze zijn zich het belang daarvan en hun rol daarin onvoldoende bewust.

Deze conclusies trokken we uit de survey, waarover we met de leiders in dialoog zijn gegaan:

1. Leiders maken hun persoonlijke missie onvoldoende en gestructureerd zichtbaar in hun dagelijkse gedrag in lijn met de organisatievisie
2. Leiders zijn er zich onvoldoende van bewust dat hun organisatie een belangrijke rol dient te spelen bij relevante maatschappelijke ontwikkelingen en er naar moeten handelen
3. Leiders onderschatten het belang van vertrouwen en dialoog in hun teams en zijn te gefocust op resultaten
4. Leiders spreken hun medewerkers onvoldoende aan op onproductief gedrag en creëren geen ritme van verantwoordelijkheid

De dialoog gebruiken wij vooral om een collectief denkproces in te gaan om de manier waarop we denken gezamenlijk te veranderen. In vergaderingen zijn discussies en debat zeer bruikbaar, bij transformatieve processen prefereren wij daarom de dialoog.

De verschillen op een rijtje:

Dialoog vs Discussie

Dia : doorheen

Logos : woord / betekenis

Kenmerken:

- scheppend karakter
- exploreren van meningen
- respecteren van verschillen
- collectief wint
- openend proces
- linker- en rechterhersenhelft

*Discutere: uiteenslaan /
uiteenjagen*

Kenmerken:

- stellingen en argumenten
- gefixeerde meningen
- accent op de verschillen
- competitief: win-lose
- sluitend proces
- linkerhersenhelft

De belangrijkste inzichten uit onze Leiderschapsdialoog:

- Directe betrokkenheid van MT en medewerkers bij het vaststellen van het HOE is cruciaal. Enerzijds om de denkkraft te mobiliseren in de organisatie, anderzijds om bewust de vrijheid te geven om het een groepsproces te laten zijn en draagkracht en verantwoordelijkheid te creëren. Beweging ontstaat door ruimte te creëren. Een mooi voorbeeld werd gegeven door een leider, die met alle (600) medewerkers persoonlijk in dialoog ging over hun bijdrage aan het realiseren van de doelstellingen. Daarmee kreeg zij niet alleen inzicht van wat men nodig had van het management, maar ook een duidelijk beeld van wat er echt speelde in haar organisatie. Het hielp haar om haar eigen leiderschapsrol te herdefiniëren en die van haar MT.
- Om vertrouwen op te bouwen en vast te houden is **een permanente dialoog** met je medewerkers noodzakelijk. Aandacht en waardering geven wordt met name door de jonge leiders als onderscheidend ervaren, zonder dat het in een vorm van controle ontaard.
- Aandacht van de leider voor de HOE-vraag is met name in deze moeilijkere tijden van belang, daar waar voorheen het aangeven van WAT en de WAAROM vanuit de leider voldoende was
- Jonge leiders geven nadrukkelijk aan dat Voorbeeldgedrag van de leider een absolute voorwaarde is voor het accepteren van transformaties in organisaties. Aandacht en oprechtheid zijn daarbij de thema's. Doen en laten zien creëert volgers. "...het is absoluut killing..." als gedrag niet aansluit bij beoogde visie en gewenste cultuur. Zeggen wat je Doet en Doen wat je Zegt een simpele maar zo ware statement is. HOE gaat in feite over IK en verwijst direct naar Persoonlijk Gedrag. Het is deze combinatie van persoonlijke visie met de visie voor de organisatie die versterkend werkt. Daarbij is het wel van belang dat de leider:
 - Dicht bij zichzelf blijft en authentiek is, iedere stijl mag als het maar echt is
 - Karakter toont onder druk
 - Uitstraalt dat de organisatie op de juiste weg is

Leiderschap gaat om het creëren van volgers:

Klik op deze foto voor de koppeling naar het filmpje:



Reacties van de deelnemers:

Aandacht
Perspectief
Variatie
Leerzaam
Inspirerend
Ervaringsuitwisseling
Leuk
Verbindend
Verrassend
Verrijking
Inzicht
Scherpte