



## ***Leadership By Responsibility***

***En als mensen nu echt hun verantwoordelijkheid nemen?***



## ***Leadership By Responsibility!***

### **Het gaat goed!**

Herkent u deze situatie: een collega of een medewerker presenteert vol vuur over de voortgang van een project of activiteit. Terwijl u naar het verhaal luistert realiseert u zich dat er in feite niets gebeurt. Of: uw managementteam is zorgvuldig samengesteld, de richting is helder en alle kwaliteiten zijn aanwezig en toch komt er niet uit wat er uit kan komen...

Stelt u zich eens voor wat er mogelijk is als mensen echt hun verantwoordelijkheid nemen en daadwerkelijk gaan aanpakken.....

Wij van The Leadership Company (TLC) geloven in de kracht van mensen als bron van verandering. Dat is niet alleen een leiderschaps-issue maar evengoed een medewerkers-issue. Team-doelen worden alleen gerealiseerd als mensen authentiek en eerlijk hun verantwoordelijkheid willen nemen.

### **Medewerkers als mededenkers**

De ultieme test voor leiderschap komt op het moment van drastische wijzigingen in een organisatie. Dit soort wijzigingen zijn tegenwoordig aan de orde van de dag. Inkrimpingen en ontslagen; fusies en samenwerkingsverbanden; reorganisaties en automatisering. Dan dreigt dat managers terugvallen op de aloude principes van topdown dirigerend keuzes maken en uitvoering afdwingen onder het motto dat in tijden van crisis een sterke leider nodig is. Echt leiderschap houdt echter in dat managers onder alle omstandigheden mensen de ruimte te geven actief hun bijdrage te leveren: leiden door ruimte te geven en energie vrij te maken.

Wat wordt er mogelijk als mensen echt hun verantwoordelijkheid nemen en proactief gebruik maken van alle mogelijkheden in hun werk?

### **Doelgroep**

Het Leadership By Responsibility<sup>®</sup> programma is ontwikkeld voor mensen die een leidende rol hebben in het verbeteren van de effectiviteit van hun bedrijf en die dat met hun medewerkers willen realiseren. De verandering kan verschillende doelen hebben: het vergroten van de klanttevredenheid, verbeteren van de medewerker tevredenheid, het aanpassen van werkmethoden, echt benutten van procesverbeteringen. Uitgangspunt in Leadership By Responsibility is dat echte verbeteringen en veranderingen alleen worden gerealiseerd als mensen hun verantwoordelijkheid nemen vanuit hun eigen kwaliteiten. Leadership By Responsibility is een programma gericht op het vergroten van de kracht van individuen in groepen en daardoor van de groepen als geheel. Om deze reden wordt het programma aangeboden voor groepen mensen die voor langere duur regelmatig (gaan) samenwerken: directieteams, managementteams, projectteams, etcetera.



## Focus

Effectief samenwerken wordt bepaald door het gedrag van mensen en groepen. Gedrag is voor een deel een (onbewuste) individuele keuze en voor een groot deel wordt het beïnvloed door de omgeving, de context. Inzicht in het hoe en waarom van samenwerken binnen een team is dus belangrijk: "wat kies ik zelf en wat is de invloed die de omgeving heeft?" Inzicht in hoe de omgeving of context gedrag bepaalt geeft het team ook de mogelijkheid in de omgeving effectief te zijn: wat zijn de impliciete aannames en mythes die binnen de cultuur leven, wat werkt daarin en wat houdt ons tegen?

## Resultaten

Leadership By Responsibility wordt in uiteenlopende situaties toegepast. Gemeenschappelijk element is dat deelnemers vanuit hun persoonlijke kracht en hun specifieke kwaliteiten een bijdrage willen leveren aan veranderingen en verbeteringen in organisaties. Dit pro-actieve gedrag ontstaat uit:

- > Bewustwording dat onder alle omstandigheden een keuze gemaakt kan worden: welk gedrag en welke bijdrage zijn *nu* gewenst en effectief?
- > Feedback geven en ontvangen.
- > Bewustwording bij deelnemers van hun eigen waardensystemen en die van anderen.
- > Hoe ga ik om met anderen in de groep en buiten de groep, gezien de cultuur?
- > Inzicht in eigen kracht, op welke wijze een authentieke bijdrage te leveren aan de organisatie.
- > Inzicht in rollen: welke rol claim ik in een groep, welke rol heb ik in de organisatie?
- > Welke rol claimt de groep die aan het programma deelneemt binnen de organisatie?

## Opzet van het programma

Leadership By Responsibility is gebaseerd op ervaringsleren in het programma en doen in de praktijk. Het programma is gericht op inzicht, in de praktijk gaat men direct aan het werk en ervaart wat de gevolgen van gedrag zijn: wat werkt wel, wat gaat in de weg zitten, hoe ga ik daarmee om? Actieve begeleiding in de werksituatie is belangrijk om het maximale rendement uit het programma te realiseren.

Doen, ervaren, reflectie en feedback en interventies door TLC maken duidelijk welk gedrag effectief is en wat het concreet oplevert. Dit vindt plaats in de plenaire sessies, voor blijvende verandering verzorgt TLC effectieve begeleiding in de praktijk: interventies on-the-job. Leadership By Responsibility voegt aan het dagelijkse overleg een nieuwe vraag toe: niet alleen "wat deden we" maar ook "hoe deden we het?".

Het Leadership By Responsibility programma bestaat uit de volgende onderdelen:

### 1. Voorbereiding

In deze fase vindt overleg plaats met de opdrachtgever over te behalen resultaten en de zakelijke en organisatorisch context waarbinnen het programma wordt uitgevoerd.



De deelnemers worden geïnterviewd in een diepgaand gesprek van 1,5 uur. In dit interview wordt gericht gewerkt aan het formuleren van heldere verwachtingen per deelnemer voor het programma.

Op basis van het overleg met de opdrachtgever en de interviews wordt het programma op maat gemaakt.

## *2. Tweedaagse workshop: Team Alignment!*

In de tweedaagse workshop worden snel en concreet patronen en denkwijzen duidelijk die aanwezig zijn in het team. Dit biedt de mogelijkheid snel en concreet de vraag te stellen: “wat gaan we doen en hoe gaan we het doen?”.

De nadruk in de tweedaagse workshop ligt op het ervaren van eigen drijfveren, motieven, opvattingen en patronen en die van mede teamleden. Tijdens het programma worden deelnemers in een steeds wisselende context geplaatst, zodat ze zich bewust worden van hun eigen ervaring en interpretatie van situaties en de resultaten van uw eigen acties: “wat werkt wel, wat werkt niet”. Feedback, van mede-deelnemers en van de trainers die het programma begeleiden, speelt hierin een belangrijke rol.

De ervaringen in het programma worden omgezet in concrete actieplannen voor de komende periode, op persoonlijk niveau en voor het team.

## *3. Integratie – van invloed in het team naar verandering in de omgeving*

De eerste integratiefase duurt 1 dag. Doel is de ervaringen en resultaten van de tweedaagse sessie verder in praktijk te brengen. Focus ligt op de context: welke cultuuraspecten, uitgedrukt in waardenmodellen, zijn aanwezig in het team en in de organisatie. Hoe gaan deelnemers er individueel mee om en hoe als team?

Als startpunt worden de persoonlijke actieplannen geëvalueerd: wat heb ik gedaan en wat was het resultaat? Vervolgens worden deze ervaringen en die uit de tweedaagse workshop getoetst aan de omgeving: wat bepalen we zelf, wat wordt bepaald door hoe de omgeving denkt en werkt? Dit doen we aan de hand van een model met waardensystemen (hoe denk ik) en veranderingsstrategieën (hoe ga ik om met verandering en onzekerheid) Een rapportage van de waardesystemen van de teamleden en het team als geheel vormt de basis.

Resultaat van deze dag is een concreet actieplan van het team: hoe gaan we als team onze rol in de organisatie invullen, wat gaan we doen, wie is er bij nodig, hoe gaan we om met de organisatie?

## *4. Opvolging: het is aan ons*

De opvolgingsfase bestaat uit interventies on-the-job en een of meer “terugkomdagen”.

De interventies on-the-job vinden plaats door coaches van TLC die met regelmaat aanwezig zijn bij overleg- en werksituaties in de normale dagelijkse zakelijke omgeving. Interventies bestaan uit feedback op individueel en teamgedrag waarbij vooral de relatie gelegd wordt met de eerder opgestelde persoonlijke- en teamactieplannen.



De terugkomdagen bestaan uit twee delen: reflectie op de opvolgingsfase en het maken van concrete afspraken hoe het team zelf ontwikkeling en verandering voortzet. De ervaring leert dat gedragsverandering gedurende een jaar onderhouden moet worden om het blijvend te laten zijn.

### *5. Coaching*

Ervaring leert dat ongeveer 15 tot 20% van de deelnemers aan het Leadership By Responsibility programma dieper in wil gaan op individuele thema's. Hiervoor is individuele coaching in aansluiting op het programma een goede aanpak. Coaching maakt geen deel uit van het programma en kan dus aanvullend worden ingezet naar behoefte.



## Programma tweedaagse workshop (concept)

De eerste workshop van Leadership By Responsibility, de *Team Alignment* duurt 2 dagen (5 dagdelen) De ideale groepsomvang is ongeveer 6 tot maximaal 15 mensen. Het programma wordt verzorgd door twee trainers. Globale opzet van dit programma is als volgt:

### Dag 1

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 09.00 – 12.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Wat zijn de individuele en gezamenlijke verwachtingen?</li><li>• Hoe gaan we met elkaar om in het programma?</li><li>• Hoe kom ik aan mijn overtuigingen en aannames?</li></ul> |
| 12.30 – 13.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Lunch.</li><li>• Wat betekent het nemen van verantwoordelijkheid?</li><li>• Hoe creëer ik pro-actief gedrag?</li></ul>  |
| 17.00 – 17.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Snack.</li></ul>  |
| 17.30 – 19.00 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Feedbackopdracht.</li></ul>   |
| 19.00 – 20.00 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diner.</li></ul>  |
| 20.00 - ??        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Avondopdracht.</li></ul>  |

### Dag 2

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 09.00 – 12.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Delen van ervaringen en bewustwording.</li><li>• Geven van feedback.</li><li>• Hoe breng ik dit in de praktijk?</li></ul>   |
| 12.30 – 13.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Lunch.</li></ul>  |
| 13.30 – 17.00 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Op welke resultaatgebieden neem ik mijn verantwoordelijkheid voor de komende periode?</li><li>• Presentatie persoonlijk actieplan voor de komende periode.</li><li>• Evaluatie.</li></ul> |

Het programma wordt aangepast aan specifieke wensen en omstandigheden van uw onderneming, de inhoud en wellicht de duur ook.

## Programma Integratie dag (concept)

- |                   |  |
|-------------------|--|
| 09.00 – 12.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Opening</li><li>• Presentatie ervaringen persoonlijke actieplannen.</li><li>• Feedbacksessie.</li></ul>  |
| 12.30 – 13.30 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Lunch.</li></ul>   |
| 13.30 – 17.00 uur | <ul style="list-style-type: none"><li>• Introductie Waardensystemen en veranderingsmodel</li><li>• Toelichting persoonlijk- en team waardenmodel</li><li>• Toepassen van waardensystemen en veranderingsvoorkeur in de organisatie.</li><li>• Opstellen Actieplan team</li></ul> |