

Aantekeningen workshop Cees Hoogendijk, 20 maart jl.

“Managing the whole” Er zijn plekken in de organisatie, waarop je alles kan waarnemen. Dat geeft een bepaalde macht. De vraag is echter of alle andere medewerkers jou ook zien?

De *verticale dialoog* wordt zonder hiërarchisch verschil ingezet om van elkaar te leren. “ Uitleggen aan de medewerkers, van boven af, wat de context is, werkt vaak niet. Het inzetten van de verticale dialoog wel. Wat als 8000 medewerkers van de Parnassia Bavo Groep gaan meedenken?”

Er werd geoefend met de *appreciative inquiry*. Door de ander te bevragen waar zijn kracht ligt ontdekte zelf waar je wat kan leren en waar samenwerking mogelijk is.

De spreker geeft aan dat organisaties in de toekomst een verzameling van medewerkers betreft die gezamenlijk dezelfde richting hebben en werken in een netwerk dat minder hiërarchisch van aard is. Het zijn medewerkers die doelgerichter en zelfsturender werken. Het zijn medewerkers die binnen de professionele kaders het vertrouwen van de leidinggevenden genieten.

*“ De professional kiest wel hoe hij of zij wil werken. Zijn of haar werkzaamheden overschrijden de bedoelingen van zijn en haar baas. De professional is in balans met zijn werk en privéleven en kan daardoor meer productief zijn in alle facetten.”*

Tips t.a.v. het uitvoeren van onze opdracht:

- In een van de vragen wordt naar *positieve* en *negatieve* eigenschappen van leiders gevraagd. De spreker stelt voor deze waardering van eigenschappen achterwege te laten. “ Wat is immers positief en wat is negatief? Is ongeduld negatieve eigenschap? Het is veel belangrijker wat deze eigenschappen met je doen... de mindset. Stel maar één vraag: Welke eigenschappen moet een leider hebben in 2015?”
- Een goede leider is iemand die “de auto niet uit de slip kan trekken, maar hem jarenlang stabiel op de weg houdt. ” Een goede leider neemt leiderschap en durft zich naar zijn medewerkers kwetsbaar op te stellen.
- De spreker benoemt het vraagstuk van de professional:

*“ Zijn wij een organisatie van professionals of een professionele organisatie?”*

In de afgelopen jaren is er binnen onze organisatie flink gebouwd aan allerlei processen in de professionele organisatie. Het wordt nu tijd terug te keren naar het leidinggeven aan professionals. De ultieme professional is een zelfstandig opererende kennis medewerker. Iemand die zorgdraagt voor zijn eigen netwerk en zodoende met iedereen verbonden is, die hij nodig heeft om zijn professe uit te kunnen oefenen. Een professional kan alleen goed functioneren wanneer hij voldoende vertrouwen geniet van zijn leidinggevende.

*“ Laat de professionals zich ontplooiën. Maak ze professioneel als ze dat nog niet zijn. Laat ze zelf sturend zijn en de processen zelf kunnen beïnvloeden.”*

De spreker benoemt hier het verbindend leidinggeven.

*“ Het laten voelen van de medewerkers van verbondenheid met het geheel. Dit is meer dan het alleen uitleggen wat de context is.”*

- De spreker geeft aan dat de setting waarin de medewerkers door ons straks ondervraagd worden zeer belangrijk is. “Hoe kan je objectieve antwoorden krijgen als jij, als management talent, de vragen stelt? Creëer omstandigheden om de bruikbare antwoorden te krijgen.”

De opstelling voor een socratische dialoog wordt genoemd. (met een binnen en een buitenring van medewerkers, die elkaar kunnen bevragen) Op die wijze neem je zelf geen deel aan het gesprek maar ben je vooral observerend.

Als laatste geeft de spreker nog mee dat het op deze wijze ondervragen van een deel van de medewerkers van de Parnassia Bavo Groep op zich al een interventie betreft binnen het bedrijf. Het is daarmee meer dan alleen het verzamelen van informatie.

*“Dit is change management.”*