

Leiderschap:

Ontspannen Presteren

Auteur: Emmy de Vrieze

Coverontwerp: Jacomien Steennis

ISBN: 9789402114010

© Emmy de Vrieze Organisatieontwikkeling, Zaltbommel

November 2019

Drs. Emmy de Vrieze MBA (1982) is sociaal psycholoog en bedrijfskundige. Zij is leiderschapscoach, trainer voor management teams, schrijver en spreker. Emmy heeft een ruime ervaring in HRM, management en leiderschapsontwikkeling.

Emmy de Vrieze laat leiders en teams presteren door hen inzicht te geven in de wijze waarop zij hun ambitie stressvrij kunnen verwezenlijken. Zij biedt hen overzicht en focus. De succesformule voor leiders en teams bestaat uit tien Bouwstenen.

www.emmydevrieze.nl

Voorwoord

In het voorjaar van 2019 stond ik met een moeder op het schoolplein te praten. Ik deed mijn beklag over mensen die naar mijn mening te lang zaken voor zich uitschuiven en daardoor afspraken niet nakomen. Zij hield mij een spiegel voor. Mijn verwachtingen van anderen waren hoogstwaarschijnlijk niet realistisch. Ik legde hen namelijk naast dezelfde meetlat als die ik voor mijzelf hanteer. Maar, zei zij, ik had wel een erg hoog zelfstartend vermogen. Dat mocht ik niet van anderen verwachten. Ik liep beduusd weg bij dat gesprek. Ik? Een erg hoog zelfstartend vermogen? Een sterke eigenschap waar ik me totaal niet bewust van was. Die dag zat ik nog veel met het schoolpleingesprek in mijn hoofd. Mijn gedachten dreven af naar de periode waarin mijn zelfstartend vermogen ontkiemde en een sterke eigenschap werd.

Vijf jaar geleden volgde ik een MBA. Ik was eerder afgestudeerd in de sociale psychologie en ik wilde naast die ogenschijnlijk “softe” studie een bredere theoretische basis kweken op een meer “hard” vak als bedrijfskunde. Daarnaast stonden mijn man en ik op de wachtlijst om een kindje te adopteren en wilde ik de lange wachttijd nuttig en leuk besteden. Tenslotte wilde ik naast een veeleisende baan iets doen wat echt van mijzelf was, waar ik voor had gekozen en waardoor ik me ontwikkelde. Tijd voor mezelf. Ik keek uit naar inspirerende avonden vol nieuwe inzichten en waardevolle discussies.

De MBA-studie heeft me veel gebracht. Theoretische kennis, een netwerk en een mooie titel. En tijd voor mezelf. Toch zag deze tijd er wel heel anders uit dan ik verwacht had. De MBA bleek vooral de ultieme test voor mijn discipline. De colleges waren op donderdagmiddag en -avond, terwijl het werk gewoon doordenderde en ik in de pauzes in conference calls zat en tussendoor speedmails beantwoordde. Allemaal afleidingen die tussen mij en mijn inspirerende colleges in zaten.

Alleen met het aanwezig zijn bij inspirerende lessen haalde ik mijn papiertje niet. Helaas! Weekend na weekend vulde ik de “tijd voor mezelf” met het schrijven van papers, het lezen van artikelen en het

doen van onderzoeken. Feestjes zei ik af, luieren op de bank was er niet meer bij en de tijd voor sociale contacten werd beperkt tot het minimum. Om mij heen werd niemand heel blij van alle tijd die ik aan mijn studie besteedde. Mijn collega's, mijn familie, mijn vrienden, mijn man. Om mij heen leverde iedereen in, maar ik haalde vak na vak en jaar na jaar. Vol enthousiasme stortte ik me steeds weer op een nieuw onderwerp en verdiepte ik me in nieuwe casussen en nieuwe organisaties. Totdat mijn thesis naderde. En ik in elkaar stortte. Voorafgaand aan de MBA snakte ik naar "tijd voor mezelf". Tijd vol inspiratie. Inspiratie die ik broodnodig had naast mijn veeleisende en vervelende baan. Maar die MBA werd ook voor een groot deel "moeten". Het curriculum stond ingepland en mijn trots maakte dat vertraging geen optie was. Dit alles liep parallel aan al het "moeten" dat ik op mijn werk had. Een giftige combinatie die er voor zorgde dat ik mezelf bleef oprekken totdat de rek eruit was. Ik kreeg een burn-out én kreeg de keiharde les dat steeds maar doordenderen en te hard werken zich uiteindelijk wreken.

En toch, ik kijk met heel veel plezier terug op de tijd dat ik mijn MBA volgde. Op alle mooie theorieën, lessen en mensen die ik leerde kennen. Maar vooral op de opbrengst die ik totaal niet verwacht had. Mijn nieuwe sterke eigenschap. Een Kernkwaliteit.

Kernkwaliteiten zijn de zaken waarmee je het verschil kunt maken tussen aan je doelen werken en daadwerkelijk presteren. Bijvoorbeeld mijn bovengemiddeld hoog zelfstartend vermogen. Dat is één van mijn Kernkwaliteiten. Deze Kernkwaliteit maakt dat ik bij tegenwind en afleidingen overeind kan blijven staan en recht op mijn doel afga. Deze eigenschap helpt mij in mijn carrière, bij het opzetten van mijn eigen bedrijf en bij het schrijven van dit boek.

In dit boek ga ik in op de tien Bouwstenen voor Presteren, waaronder de Kernkwaliteiten. Ik weet zeker dat dit boek jou zal helpen bij het definiëren van jouw eigen Kernkwaliteiten én de andere Bouwstenen voor Presteren. Zo word jij in staat gesteld om jouw ambities moeiteloos te realiseren.

Inhoud

Voorwoord	4
Inhoud	6
Bruikbare Bouwstenen voor leiderschap.....	11
De essentie van leiderschap	11
Deel 1 – Bouwsteen 1 tot en met 6.....	13
Bouwsteen 1. De Kerngedachte	14
De menselijke geest als ijsberg	15
De drie vragen over de persoonlijkheid.....	17
De persoonlijkheid van leiderschap	18
De eerste Bouwsteen: De Kerngedachte in het kort	19
Bouwsteen 2. Het Kernproduct	20
Ik doe wat nodig is.....	22
In welke fase zitten we?	24
Controle over bezigheden	27
De tweede Bouwsteen: Het Kernproduct in het kort	28
Bouwsteen 3. Het Kernproces	30
Zó doen we het goed!.....	32
Succesverhalen.....	34
Een Kernproces voor een team of organisatie	35
De derde Bouwsteen: Het Kernproces in het kort.....	37
Bouwsteen 4. De Kernwaarden	38
Iedere organisatie een cultuur	39
All in the family: de Familiecultuur	41
Met de blik naar buiten: de Adhocratiecultuur	42
Stabiel en duidelijk: de Hiërarchische cultuur	42
Winnen!: De Marktcultuur	43

Het collectief en de individu.....	44
Jouw persoonlijke Kernwaarden.....	44
Kernwaarden van de organisatie	46
De vierde Bouwsteen: De Kernwaarden in het kort.....	47
Bouwsteen 5. De Kernovertuigingen.....	48
Kijken door een roze bril?	49
Hoe kom je aan je bril?.....	50
De overtuigingen met de meeste invloed: je Kernovertuigingen.....	52
Hoe helpen je Kernovertuigingen jou?	52
Je hersenen laten je mislukken	53
Vervang wat je beperkt	53
Op zoek naar jouw overtuigingen.....	54
Jouw Kernovertuigingen.....	56
De vijfde bouwsteen: Kernovertuigingen in het kort.....	57
Bouwsteen 6. De Kerncompetenties.....	58
Wat zijn competenties?	59
Hoe word ik mezelf?	60
Kerncompetenties. Wat zijn die van jou?	61
Het geheel is meer dan de som der delen.....	62
Beter worden terwijl je lekker lui bent!	62
Leiderschap – er wordt veel gevraagd!	65
Maak het je makkelijk: doe het samen.....	66
De zesde Bouwsteen: De Kerncompetenties in het kort.....	68
Jij in Bouwstenen: Het Kernprofiel	70
Is leiderschap aangeleerd of aangeboren?	70
Het Kernprofiel stap voor stap.....	71
Stap 1 van het Kernprofiel: jouw Kerngedachte.....	72
Vul je Persoonlijk Kernprofiel in	73

Stap 2 van het Kernprofiel: jouw Kernproduct.....	74
Stap 3 van het Kernprofiel: jouw Kernproces	74
Stap 4 van het Kernprofiel: jouw Kernwaarden	75
Stap 5 van het Kernprofiel: jouw Kernovertuigingen	76
Stap 6 van het Kernprofiel: jouw Kerncompetenties	77
Je Kernprofiel is klaar!	78
Het Kernprofiel van jouw team.....	78
Vul het Team Kernprofiel in	79
Test jezelf: focus en overzicht	81
Deel 2 – Bouwsteen 7 tot en met 10	82
Bouwsteen 7. Het Kernteam	84
Teams anno nu	85
Een actief diversiteitsbeleid	86
De diversiteitsopdracht voor leiders.....	88
Leiding geven aan groepsdynamiek	89
MBTI voor presteren op topniveau.....	89
De zevende Bouwsteen: Het Kernteam in het kort	91
Bouwsteen 8. De Kernkwaliteiten	92
Op z'n Nederlands.....	93
Kernkwaliteiten bekend! En nog niet klaar... ..	94
Invloed op het innovatievermogen	95
Het Kernkwadrant	100
De achtste Bouwsteen: De Kernkwaliteiten in het kort.....	103
Bouwsteen 9. De Kernvisie	104
De kunst van een gezamenlijk inzicht	105
De Kernvisie betreft	106
En dan nu: simpel!.....	106
Gebruik alles wat je hebt.....	107

Je onbewuste aan het werk	108
De negende Bouwsteen: De Kernvisie in het kort.....	109
Bouwsteen 10. De Kernboodschap	110
Vul jouw Persoonlijke Kernboodschap in:	111
Van boodschap naar actieplan.....	115
Vul jouw Persoonlijke Actieplan in:	116
Hoe ga je om met afleidingen?	117
De tiende Bouwsteen: De Kernboodschap in het kort	119
Maak hier je persoonlijke aantekeningen	120
Dankwoord	123
Begrippen	127

