

# Symposium 'Kwetsbare leiders, Krachtige Communities'

## Topleider, geef je bloot!

Arthur Hol

Dominicanenklooster Zwolle, 20 september 2018



partner van  
[nieuworganiseren.nu](http://nieuworganiseren.nu)



# Kwetsbare leiders, Krachtige Communities

Mijn persoonlijk motto is '**Mens boven Systeem**'

Mijn vertaling in de praktijk van dit motto betreft onder meer de drie elementen van mijn filosofie 'Samensturing in Verandering':

- **De onderstroom naar boven:** zorg ervoor dat mensen zich in veiligheid kunnen uitspreken over wat er wat hen betreft écht speelt of belangrijk is en wat er écht nodig is.
- **Van A naar B via B:** Congruentie tussen het doel en de weg daarnaartoe. Als samensturing in gelijkwaardigheid en openheid, dialoog en bottom-up vanuit de mensen verandering laten ontstaan centraal staan in de organisatiefilosofie die je leiden wil laten zijn, laat die uitgangspunten dan ook terugkomen in de Veranderaanpak die je hanteert. Die veranderaanpak kan met zulke uitgangspunten dan moeilijk top-down zijn zonder betrokkenheid van de mensen. Doe dan dat dan ook vóórdát je de koers hebt bepaald; welke thema's vinden jullie belangrijk en wat is er volgens jullie nodig aan ambitie, kaders en acties, in plaats van 'wat vinden jullie van wat wij voor jullie bedacht hebben', waar veel dialoogsessies goedbeschouwd toch vaak op neerkomen, als je er niet op bedacht bent.
- **Iedereen telt mee en ieders stem telt.** Het idee van 'heel de mens', die zichzelf meeneemt naar het werk zoals hij of zij is –en het respecteren van de mening van de minderheid en het incorporeren daarvan in het meerderheidsbesluit, dat op basis van gelijkwaardigheid wordt genomen,

# Kwetsbare leiders, Krachtige Communities

Drie vragen voor de (top)leider, om zichzelf te stellen:

- 1) Wie ben ik, met al mijn drijfveren, talenten en kwetsbaarheden, inclusief mijn schaduwkant, wat is mijn gedrag én het effect in de organisatie?
- 2) Hoe bepaal ik onbevooroordeeld wat écht speelt en wat écht nodig is aan verandering?
- 3) Hoe trek ik met betrokkenen samen op in de reis naar de bestemming, terwijl ik tegelijk recht doe aan ieders eigenheid, rol en (wettelijke) taken, als bestuur en toezichthouder, klanten, werknemers en als vertegenwoordigende organen (ondernemingsraad, cliëntenraad, vakbonden). ('Samensturing in verandering.')

stel jezelf deze drie vragen, deel de antwoorden met je omgeving, het liefst in en laat anderen ook vragen stellen - laat de personen om je heen reflecteren op wat hun antwoord zou zijn, als zij de drie vragen voor je zouden moeten beantwoorden. En kijk niet vreemd op, dat anderen hún antwoorden delen, als je in hun ogen niet tijdig met jouw eigen antwoorden naar voren komt!

Uit: artikel 'Topleider, geef u bloot!', Pioniersmagazine en Toezicht, [www.arthurhol.nl](http://www.arthurhol.nl)

# Kwetsbare leiders, Krachtige Communities

Vraag voor de aanwezigen:

- Welke voorbeelden ken ik van (top)leiders, die zichzelf bloot gaven?
- Hoe ging dat, wat was het effect –en de uiteindelijke invloed op de werkgemeenschap en klanten?



- Advocaat arbeids- en ondernemingsrecht (bestuur & toezicht, medezeggenschap)
- Programmadirecteur Governance University
- vernieuwing rollen bestuur, toezicht en medezeggenschap
- Procesbegeleiding Samensturing in Verandering
- Expedities Nieuw Organiseren
  - ✧ (oriëntatie op) beweging naar meer zelforganisatie in organisaties

Mr. drs. Arthur Hol

- info@arthurhol.nl
- 06 - 4789 6046
- Meer achtergrondinformatie en veel publicaties vind je op: [www.arthurhol.nl](http://www.arthurhol.nl)