

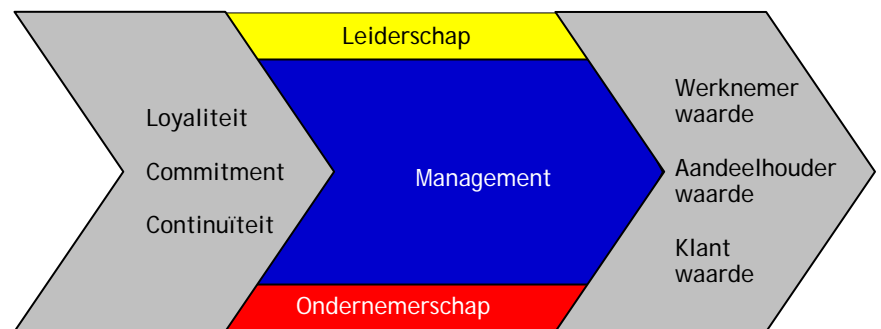
# TWEEDAAGS *IN-COMPANY* LEIDERSCHAPSPROGRAMMA

De wereld wordt complexer en onvoorspelbaarder....succes hebben vraagt nieuwe wegen ... de roep om leiderschap wordt sterker....niet alleen voor in de top, maar voor overal in de onderneming....

- Hoe krijg ik mijn projectleiders, leidinggevenden en P&O-ers op een hoger niveau van inzicht, impact en authenticiteit?

- Hoe kom ik tot 'de goede' verhouding in leiderschap, management en ondernemerschap?

- Is leiderschap een managementstijl? Of is management een leiderschapsstijl?



- Hoe selecteer je mensen op 'het goede' leiderschap?
- Is leiderschap een uniek talent? Of is leiderschap een weg die in beginsel voor ieder mens open ligt?
- Wat voor leiderschap hebben marktorganisaties nodig? Is dat een ander leiderschap dan maatschappelijke ondernemingen nodig hebben, zoals een ziekenhuis, zorginstelling of woningcorporatie?
- Vraagt elk project z'n eigen leiderschap? Hoe stel je dat dan vast?
- Zou Scheepbouwer van KPN ook aan Zuid-Afrika een nieuwe bestemming hebben kunnen geven? En zou Mandela KPN weer op de rails hebben kunnen zetten?

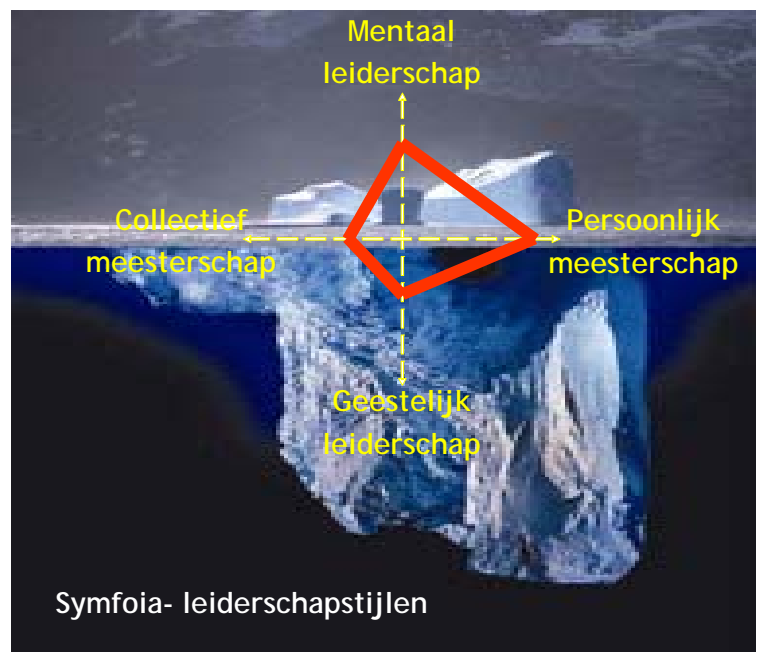


## Wat is leiderschap?

Het in aanleg bij ieder mens aanwezige vermogen om meester te worden over zijn eigen bestemming en identiteit. Het vermogen om op steeds hogere bewustzijnsniveaus te weten, te begrijpen en te ervaren wat er speelt. Het vermogen dus om meester te worden van de eigen persoonlijke groei.

Het is deze persoonlijke groei die het mogelijk maakt dat een mens een leider wordt in de beleving van anderen. Leiderschap is een status die gegeven wordt. Bij anderen immers ontstaat de beleving dat de leider hen voorgaat in het creëren van nieuwe interpretaties, ideologieën en bijdragen aan gemeenschapszin. Hen voorgaat in het ontwikkelen van houding, gedrag en denken, in respons op een omgeving die verandert. Hen voorgaat in het ontdekken van de eigen individuele en collectieve (on)toegankelijkheid: het ontdekken van de eigen barrières om talent te exploiteren en hoe deze barrières te overwinnen.

Leiderschap is tegelijkertijd ook het proces van het op elkaar afgestemd raken van 'wij', 'het systeem', 'ik' en 'de ziel' van team of organisatie. Leiderschap is dus niet alleen iets van 'mij', maar ook van het sociale systeem waar 'ik' deel van uitmaak. Begrijpen waar leiderschap over gaat, vraagt inzicht in de - veelal verborgen - dynamiek van sociale systemen en het daarmee samenhangende 'Nieuw Management Denken'.



## Twee dagen leiderschapsvorming *in-company*

<b>Prijs</b>	€ 7.500,- excl. BTW. Kosten van de locatie, van hulpmiddelen zoals beamer, white boards, tape en stiften, en van koffie, thee, lunch, eventueel diner, komen voor rekening van de opdrachtgevende organisatie.
<b>Aantal deelnemers</b>	De groepsgrootte wordt beperkt tot maximaal 12 deelnemers.
<b>Doelgroep</b>	Leidinggevend. In het bijzonder:  <u>Jong talent</u> : we leren ze hoe ze wél kunnen doorgroeien in een organisatie waarin hiërarchie dominant is en oudere managers het vaak heel moeilijk hebben met de directheid en de ambities van deze generatie.  <u>Oudere managers</u> : we inspireren ze met een nieuw denken. We laten ze zien hoe gemakkelijk ze uit hun oude rol kunnen stappen en in een nieuwe rol kunnen functioneren.
<b>Focus</b>	De focus ligt op het operationeel maken (en demystificeren) van het begrip leiderschap. We maken leiderschapontwikkeling tot een praktisch proces, bereikbaar voor iedere leidinggevende die dat werkelijk wil. We laten zien hoe leiderschap, management en ondernemerschap samenhangen. En hoe je 'de goede' mix tot ontwikkeling brengt op individueel niveau, maar ook op team- en organisatieniveau. We laten zien dat leiderschapontwikkeling nodig is voor een organisatie om te kunnen concurreren op waarde (en niet alleen op kosten).
<b>Resultaat</b>	Materieel: ieder neemt z'n eigen leiderschapsagenda mee naar huis. Immaterieel: bezieling & inspiratie Het Symfoia-leiderschapsprogramma is een inspirerende ontdekkingsreis. Mensen komen mentaal en emotioneel geïnteriseerd uit de tweedaagse. Individueel en samen. Krachtiger voorbeeldgedrag is het <i>onmiddellijke</i> (!) resultaat: zelfbewuster en doelgerichter. Verkregen inzichten zijn belegd in toetsbare afspraken. Via een gestructureerd proces waarin eerst een norm voor leiderschap wordt opgesteld, komt ieder van de deelnemers tot zijn eigen leiderschapsagenda.

## Dag 1: cognitief

Dag 1 is een dag van denken. De dag begint met een college over 'Nieuw Management Denken'. In het bijzonder gaat het college over leiderschap en leiderschapsstijlen. Dan gaan we interactief aan de slag. Dat doen we methodisch door leiderschap in het centrum van drie matrices te zetten. Steeds ontstaat een ander perspectief voor leiderschap. In elk perspectief ontstaan nieuwe inzichten, die we onmiddellijk operationaliseren / concreet maken: (1) in termen van *leiderschapsbeleid*; (2) in actietermen: wat gaat de individuele deelnemer morgen anders doen om zijn leiderschap vorm en inhoud te geven? Hoe worden die afspraken gemonitord? Met andere woorden: we gaan in de groep heel concreet vaststellen waar leiderschap over zou moeten gaan. Dat doen we vanuit de realiteit en onze perceptie van die realiteit. En ons vermogen die perceptie eerlijk te kunnen bekijken.

### PERSPECTIEF 1

**Ontwikkelen tijdbewustzijn → de scherpzinnige analyticus worden**

**Waarom nu? Welke 'evolutionaire' (wereldlijke, maatschappelijke, markttechnische)**

ontwikkelingen/trends maken het *voor ons* nú noodzakelijk om over leiderschapontwikkeling na te denken? Wat voor toekomst ontstaat voor ons als we dat niet goed doen? Wat draagt leiderschap bij aan hoe wij omgaan met evolutie, onvoorspelbaarheid, complexiteit?

Wat leren we los te laten onder dat nieuwe leiderschap? Wat betekent dit veranderend perspectief: wat voor nieuwe kennis en wat voor nieuwe toekomstverwachtingen dienen zich voor ons aan?

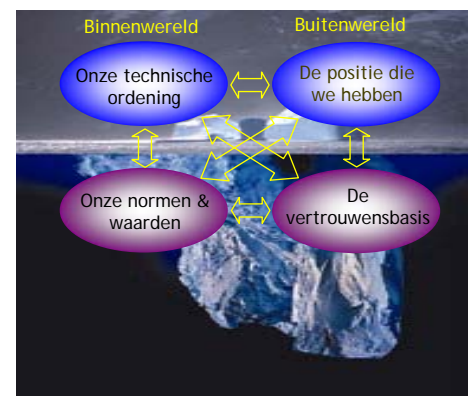


### PERSPECTIEF 2

**Ontwikkelen contextbewustzijn → de architect van veranderingen worden**

**Waarom bij ons? Wat ontbreekt er aan 'management' dat**

het noodzakelijk maakt om over leiderschapontwikkeling na te denken? Hoe ontwikkelt zich onze marktpositie als dat leiderschap zich niet ontwikkelt? Wat gaat dat nieuwe leiderschap bijdragen aan de kwaliteit van onze relaties met de (steeds meer multipolaire) buitenwereld? Wat gaat dat nieuwe leiderschap bijdragen aan de ontwikkeling van ons eigen besef van waarden & normen? Wat betekent dat vervolgens organisatorisch? Wat verandert dat in ons product en onze onderhandelingspositie naar de markt / naar klanten?



## PERSPECTIEF 3

Ontwikkelen zelfbewustzijn → zelfrespect en zelfvertrouwen ontwikkelen

Waarom ik, waarom wij? Nu wordt het persoonlijk. Niet meer in het algemeen praten, maar bedenken wat het jezelf doet. En wat het deze specifieke groep doet. Wat moet er anders / beter in wat we samen zijn en samen presteren binnen ons bedrijf? Wat betekent dat voor 'mij' persoonlijk: voor 'mijn' ambitie en competentie? Hoe spoort dat met 'mijn' passies? En wat vraagt dat van 'mijn' bijdrage aan het wij-gevoel, aan de teamgeest, aan het collectieve gevoel van zingeving? Kan ik dat allemaal? Wil ik dat? Waarom?

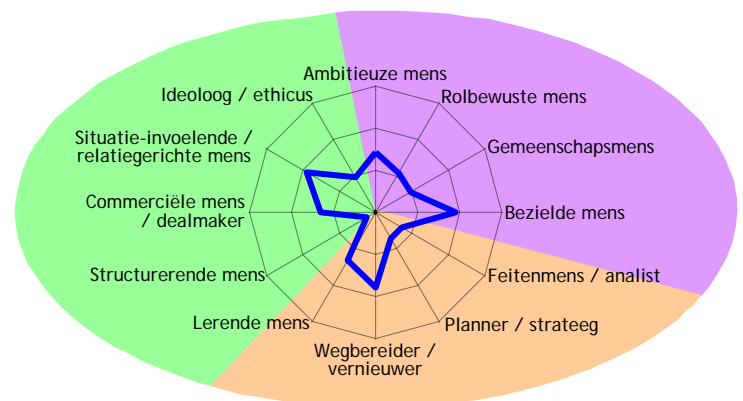
Komen we nu niet terecht bij de essentie van waar leiderschap over gaat: het ontwikkelen van 'essentiële kracht' en dus voorbeeldgedrag in de grote veranderingen die we nu meemaken?



## Dag 2: verinnerlijken

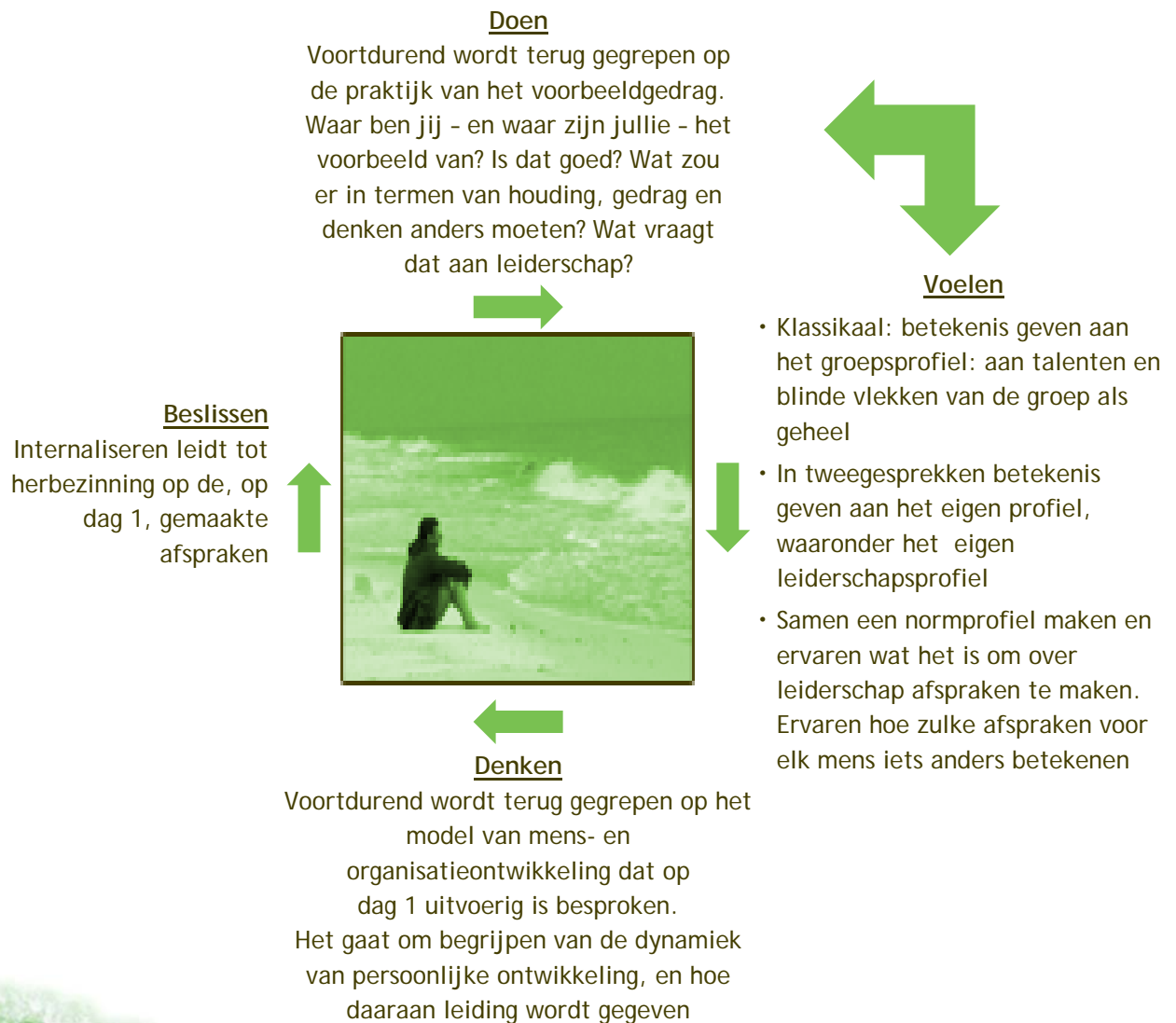
Op dag 2 brengen we de op dag 1 verkregen inzichten naar persoonlijk niveau. Nu gaat het niet meer om denken, maar om voelen. Het gaat om het besef van de eigen bril waardoor naar de werkelijkheid wordt gekeken, om de eigen overtuigingen en om de eigen innerlijke drijfveren. We gaan met andere woorden een leertrap dieper dan we op dag 1 hebben gedaan.

De manier waarop we dat doen: Alle deelnemers maken de Symfoia-scan: een online assessment met als uitkomst een aantal profielen. Het leiderschapsprofiel is er één van. Het rollenprofiel (hiernaast afgebeeld) een andere. Door de data op te tellen krijgen we dezelfde informatie op groepsniveau.



We beginnen op dag twee eerst het groepsprofiel te bespreken. Talenten, blinde vlekken en stressfactoren van de groep als geheel worden besproken. Met die kennis gewapend en de kennis hoe de grafieken te interpreteren, gaan de deelnemers twee aan twee de eigen profielen bespreken. De vraag die centraal staat in die tweegesprekken: waar gaat 'jouw' leiderschap nou in zitten?

Vervolgens gaan we het begrip leiderschap verder operationaliseren: we gaan met elkaar nadenken over een 'norm' voor leiderschap. Wat zou in het huidige tijdsgewricht, in de huidige context en met de huidige mensen, een goede norm zijn? De groep gaat die norm maken door gebruik te maken van een eenvoudige applicatie. In die applicatie 'construeert' elke individuele deelnemer zijn beeld van leiderschap door punten te geven aan softskills - aspecten van houding, gedrag en denken - uit een genormaliseerde set. De applicatie telt alle individuele bijdragen op en laat op scherm - in de vorm van grafieken - zien tot wat voor groepsnorm dit leidt. Deze groepsnorm wordt automatisch ingevoerd in de individuele profielen van de deelnemers. Het resultaat is dat iedere deelnemer kan zien hoe zo'n norm voor hem uitpakt. Nu heeft ieder individuele deelnemer een handvat om zijn 'agenda' te maken voor wat hij heeft te doen om zijn leiderschap op gewenst niveau te krijgen.



## Uw leraar: Chris Juta (1950)

Twintig jaar lang vervulde de als natuurkundige opgeleide Chris Juta hogere managementfuncties in het midden- en grootbedrijf. In vaste dienst en als interim manager.

Toen besloot hij zijn eigen ontwikkeling te versnellen en uit een groef van denken en doen te stappen. In een diepgaand persoonlijk proces ontwikkelde hij zich tot wat hij nu is: een leraar in mens en organisatieontwikkeling en een team- en managementcoach.

Parallel aan dat persoonlijke traject, ontwikkelde hij het Symfoia-model: een beschrijving van de verborgen dynamiek van individuele en collectieve bewustwording. In zijn college 'Nieuw Management Denken' laat hij zien hoe sociale systemen zich ontwikkelen, hoe belangrijk 'social accounting' is, de daarbij horende 'Key Social Indicators' en de rol van 'social controller'.

Fundamenteel uitgangspunt in Nieuw Management Denken is de balans tussen de organisatie als sociaal systeem (nodig voor het kunnen concurreren op waarde) en de organisatie als productie- en geldmachine (nodig voor het kunnen concurreren op kosten).

Met zijn collega Peter-Paul Biermans vormt hij de directie van Symfoia BV.



Chris Juta

[c.juta@symfoia.com](mailto:c.juta@symfoia.com)

M +31 (0) 6 51 32 44 31

[www.symfoia.com](http://www.symfoia.com)

