



Meer betrokkenheid en motivatie

Hoe kun je de wisselwerking tussen individuele medewerkers en de organisatie verbeteren waardoor dingen efficiënter verlopen en de resultaten verbeteren? Dat vraagstuk vormde de reden voor REEF om een paar maanden geleden in zee te gaan met FranklinCovey. Deze trainings- en adviesorganisatie werkt op basis van het gedachtegoed van Stephen Covey, auteur van de managementbestseller 'De 7 eigenschappen van effectief leiderschap'.

De 7 eigenschappen zijn:

- 1 Wees pro-actief
- 2 Begin met het einde voor ogen
- 3 Belangrijke zaken eerst
- 4 Denk in termen van win-win
- 5 Probeer eerst te begrijpen dan begrepen te worden
- 5 Werk synergistisch
- 7 Hou de zaak scherp

Er volgden trainingen om de persoonlijke effectiviteit van medewerkers en de uitvoering van de werkzaamheden te verbeteren. De eerste resultaten zijn inmiddels zichtbaar. Chris Reef: Het belangrijkste resultaat is dat er een bewustwording heeft plaatsgevonden. Mensen staan bewuster in hun werk. Denken meer na over wat ze doen en waarom ze het doen en zijn zich ook meer bewust van hun eigen verantwoordelijkheid voor het eindresultaat. En we kunnen daarover praten omdat we nu allemaal dezelfde 'taal' spreken. Dat heeft voorlopig geresulteerd in wat 'ruis': medewerkers zijn hard op zoek naar zichzelf en een nieuwe balans. Dat is onderdeel van het proces, zegt Chris Reef. De trainingen hebben een proces in werking gezet dat uiteindelijk zal resulteren in meer efficiency, zowel op individueel als op collectief niveau. Je ziet nu al dat mensen zelfbewuster worden en daardoor gemotiveerder in hun werk staan. Ondanks de 'ruis' is er sprake van een groeiende collectiviteit. De samenwerking is absoluut verbeterd. Mensen zijn trots op de resultaten en op hun bijdrage daaraan. Op de lange termijn zal dat ongetwijfeld leiden tot een cultuurverbetering over de hele linie.

Effect

Maar uiteindelijk gaat het niet om interne verandering, maar om het effect naar buiten. Chris Reef: De interne veranderingen zijn belangrijk, maar geen doel op zich. Uiteindelijk gaat het om het hogere doel: de invloed op onze omgeving. We doen dit verandert raject niet voor onszelf. Uiteindelijk gaat het om de klant. Daarom heeft het 'ambassadeurschap' een centrale plek gekregen. Uiteindelijk zijn het onze medewerkers die op locatie zitten bij de klant, die de verstaalslag zullen moeten maken.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Chris Reef, tel. 040 29 46 888 of via c.reef@reefbv.nl

Leiderschap anno 2011:

Inzetten op menskracht

Voor veel managers is het de grote vraag: hoe krijg ik mijn mensen in beweging? Maar eigenlijk is dat de verkeerde vraag. Leiderschap anno 2011 is geen kwestie van duwen en trekken, maar van zorgen dat ze zelf richting het gewenste doel willen gaan. Hoe? Door in te zetten op menskracht.

Er is iets vreemds aan de hand in organisaties. Als er is geïnvesteerd in dure machines, is de kans dat die ongebruikt stilstaan heel klein. Er is geld uitgegeven, dus wordt er goed gekeken hoe die machines zo strategisch mogelijk ingezet kunnen worden zodat ze zo goed mogelijk renderen. Logisch!

Maar zo gauw het om mensen gaat is die logica ver te zoeken. Terwijl machines in de boekhouding worden opgevoerd als 'bezit', worden mensen gezien als een 'kostenpost'. Het gevolg is dat er vaak heel onzorgvuldig met mensen wordt omgesprongen. En dat heeft weer tot gevolg dat mensen niet geneigd zijn erg hard te lopen voor de doelen van het team of de orga-

nisatie. De meeste organisaties hebben een enorm ongebruikt potentieel in huis in de vorm van passie en talent van hun medewerkers. Stel je eens voor wat er zou gebeuren wanneer je als leidinggevende je mensen net zo serieus zou nemen als je machines. Wat voor resultaten er mogelijk zijn als je die menskracht zou benutten!

Volgens Jan Kuipers, directeur van trainings- en adviesorganisatie FranklinCovey Benelux en auteur van het boek 'Menskracht Covey's 8e eigenschap in de praktijk', is menskracht het uitgelezen vertrekpunt als het gaat om verandert rajecten in organisaties. Leiderschap is in zijn optiek geen kwestie van aan de touwtjes trekken of mensen controleren, maar van het ontketenen van passie en talent. Zijn organisatie helpt bedrijven om handen en voeten te geven aan het idee dat mensen het belangrijkste kapitaal zijn. De belangrijkste taak van een manager is in zijn optiek het creëren van omstandigheden die mensen in staat stellen keuzes te maken die goed zijn voor de organisatie en een systeem te creëren waarbinnen mensen kunnen excelleren.

Mens centraal

Het fundament onder zo'n systeem wordt gevormd door de overtuiging dat de mens centraal moet staan. In plaats van een kostenpost vormen mensen in de optiek van FranklinCovey het kapitaal, het vertrekpunt en het kloppende hart van de organisatie.

Die overtuiging berust op een bepaald mensbeeld: het idee dat de mens een wezen is dat uit vier dimensies bestaat, namelijk lichaam, verstand, hart en ziel. Elke dimensie heeft zijn eigen behoeften.

Lichaam: beloon mij reëel (zodat ik mijzelf kan onderhouden).

Hart: behandel mij prettig (zodat ik op een plezierige wijze relaties kan aangaan).

Verstand: gebruik mij creatief (zodat ik mijn intellectuele capaciteiten kan gebruiken).

Ziel: laat mij een bijdrage leveren (zodat ik mijn energie kan halen uit het gegeven dat ik een onmisbaar onderdeel ben van een groter geheel).

Gemotiveerde medewerkers zijn mensen die in hun werk de ruimte krijgen om alle vier die behoeften in te vullen.



Jan Kuipers

Dilemma's

Intussen kent elke dimensie ook zijn eigen dilemma.

Lichaam: discipline versus toegeven.

Hart: passie versus leven naar het sociale verwachtingspatroon.

Verstand: visie versus slachtoffer.

Ziel: geweten versus ego.

In deze dilemma's ligt de uitdaging voor ieder mens en voor iedere manager. Mensen hebben de vrijheid om te kiezen, en het is de uitdaging voor de manager om die omstandigheden te creëren waarbij medewerkers hun keuzes maken op basis van discipline, passie, visie en geweten, omdat dat de keuzes zijn waarbij de kracht van mensen optimaal benut wordt en de organisatie het meest floreert.

Processen en systemen

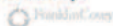
Als je op deze manier tegen mensen aankijkt, dan heeft dat ook consequenties voor de manier waarop je als leider je organisatie inricht. Door processen en systemen goed in te zetten, kun je menskracht omzetten in uitvoeringskracht. Veel organisaties richten zich bij verandering vooral op structuren, processen en systemen. Er wordt een nieuw organigram getekend, mensen worden op een ander plek neergezet, het systeem wordt aangepast, en de verwachting is dat mensen zich daarnaar zullen schikken. Dat ze ander gedrag laten zien omdat het systeem dat van ze vraagt.

Dat is echter zelden het geval. Juist omdat mensen de vrijheid hebben om te kiezen is het van groot belang dat processen en systemen mensen niet inperken, maar hen helpen te excelleren door hun aandacht en energie gericht te houden op de doelen van de organisatie. Processen en systemen moeten niet gericht zijn op het beteugelen van talent, maar op het kanaliseren er van. Een goede manager weet de juiste balans te vinden tussen aandacht voor processen en systemen enerzijds en de vrijheid van mensen anderzijds, en de brug tussen die twee te slaan.



haal meer uit jezelf

de zeven eigenschappen van effectief leiderschap



/ REEF /
de projectspecialist die kennis deelt