

FIJLSTRA · WULLINGS

no-nonsense met een hart

HARTELIJK
WELKOM



1868-1933

'Leiderschap wordt niet gedefinieerd door het uitoefenen van macht, maar door de autonomie te vergroten van diegenen die geleid worden'.

De vraag is niet hoe we mensen kunnen controleren, maar hoe we samen enige controle over een situatie krijgen.

Mary Parker Follett 1925

**EDUCHILD: DE HARK VOORBIJ;
ORGANISEREN OP BASIS VAN PASSIE EN TALENT**

FIJLSTRA · WULLINGS

no-nonsense met een hart



TAYLOR 1911: SCIENTIFIC MANAGEMENT

**FOCUS OP HET SYSTEEM, HUMAN BEINGS ALS HUMAN
RESOURCES, MANAGEMENT ALS POLITIE OFFICIEREN**



PLAATJES PRAATJES INTERACTIE
CO CREATIE SAMEN WIJZER WORDEN

ONTWRICHTENDE KRACHTEN



1. We leven langer; en sterven langer
2. Zelflerende computers / lerende algoritmen
3. Big data en processing power
4. Sociale media
5. Globally connected world, blockchains
6. Stoeipartijen rond macht, moraliteit en muntjes
7. Haast en rusteloosheid

RUSTELOOSHEID

**Ik moet dringend ergens een berg gaan beklimmen
Of een stuk of twintig losse relaties beginnen
Want anders kruip ik straks in mijn kist
Met het jammerlijke gevoel, dat ik iets heb gemist**

Mira

Erg moeilijke tijd voor

- **Controlfreaks**
- **Perfectionisten**
- **Planners**
- **Zekerheidszoekers**
- **Angsthazen**

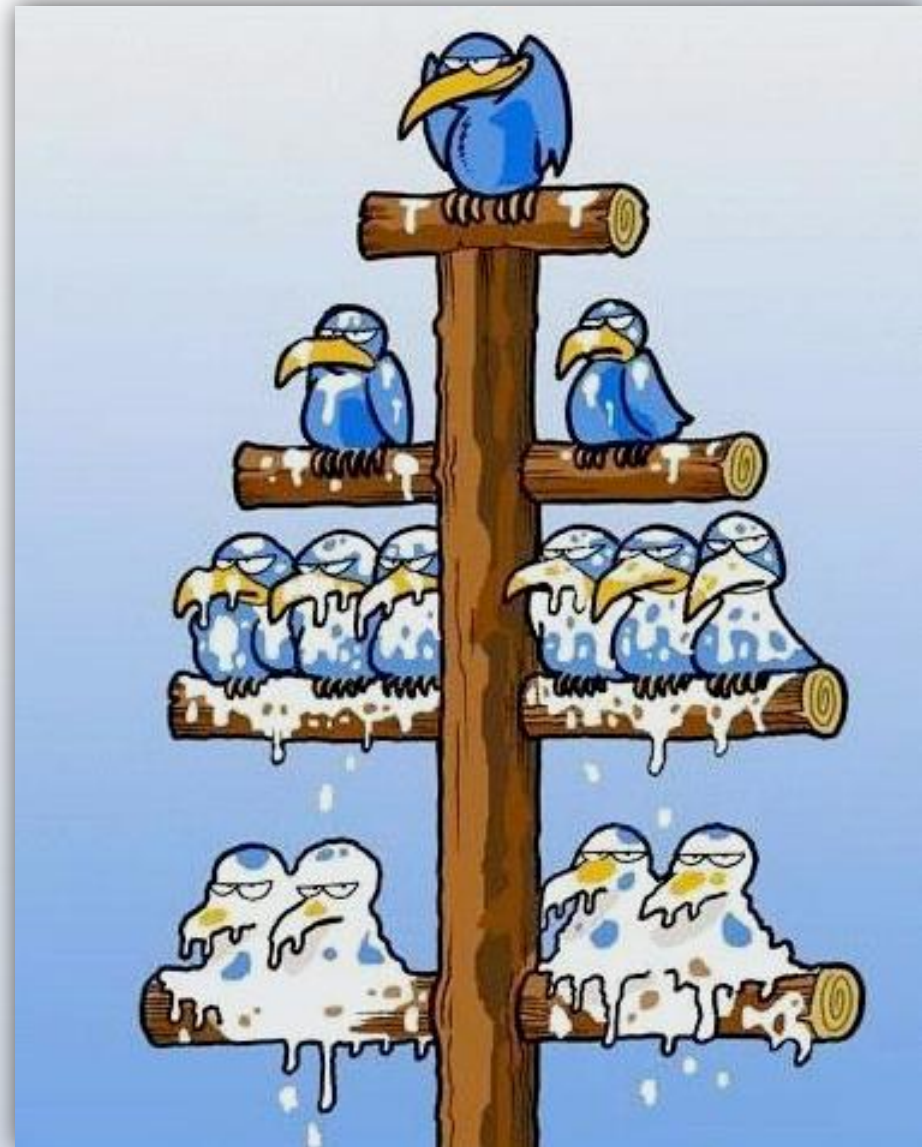
FIJLSTRA·WULLINGS

no-nonsense met een hart



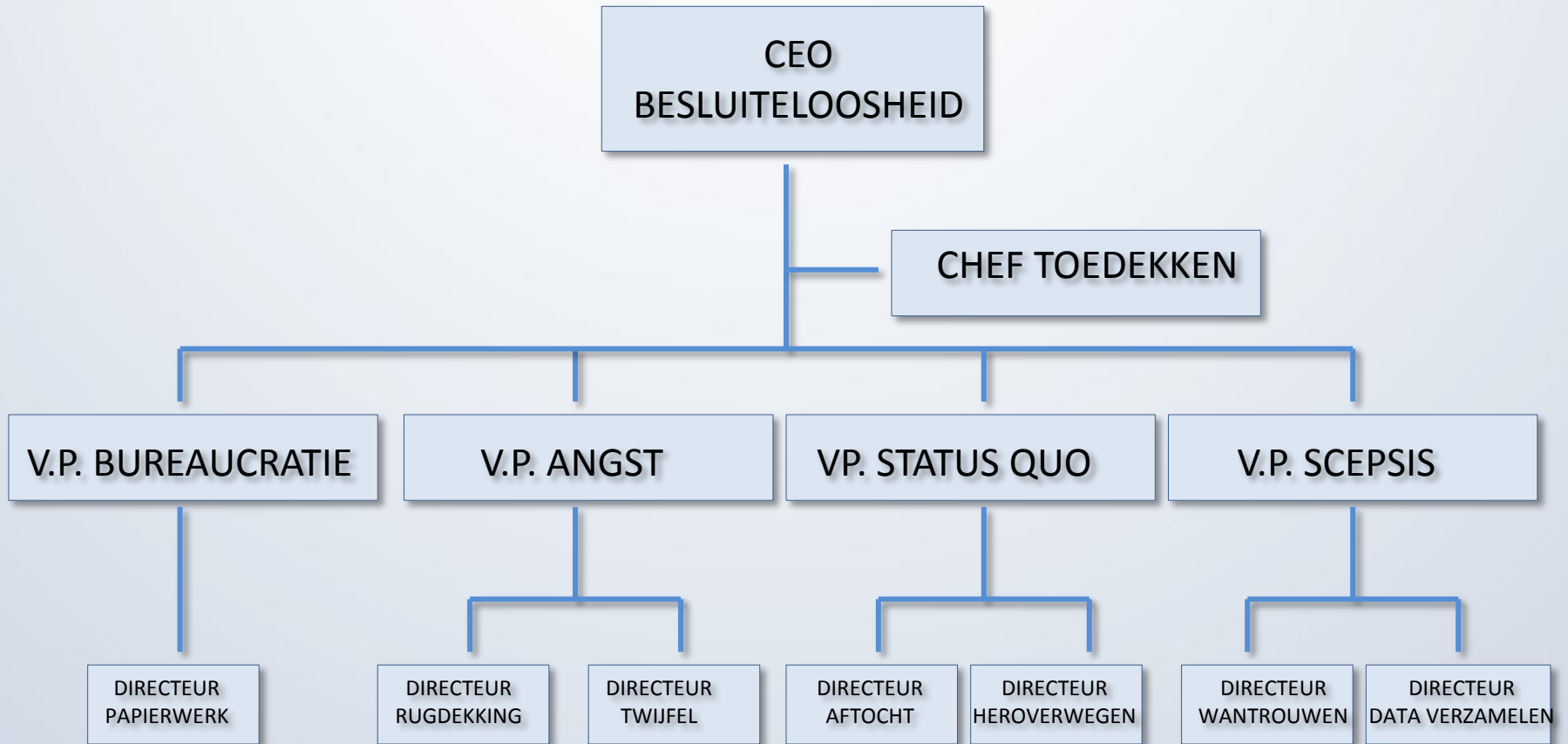
“My profession has probably been transformed again
just since we started this session.”

**Zijn hiërarchische
organisaties in
staat om
voldoende
verandertempo
en liefde voor de
klant te
ontwikkelen?**



FIJLSTRA · WULLINGS

no-nonsense met een hart



**ZIJN ER GEEN MEER BETEKENISVOLLE EN BEZIELDE
SAMENWERKINGSVORMEN TE BEDENKEN?**

**ZOU HET NIET PRACHTIG ZIJN ALS WE BETER LEREN
COORDINEREN MET MINDER STRUCTUUR, BAZEN EN
OVERHEADKOSTEN?**

Power of the market, the world, ...

Switch^{3D}

3D-Age

3 Dimensions
3D-Smarts

2D-Age

2 Dimensions
2D-Smarts

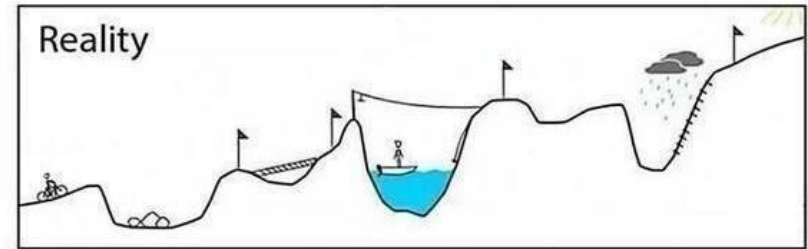
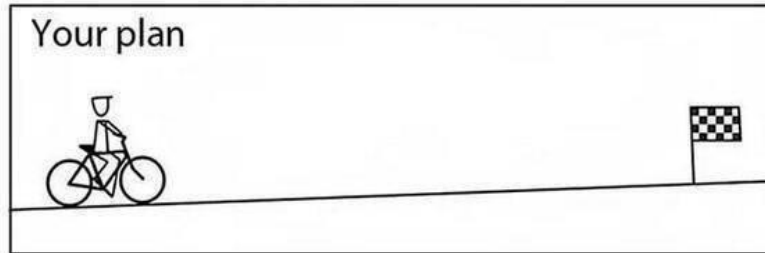
2D | 3D | PARADIGM SHIFT



2 D

ORGANISEREN

3 D



VOORSPELLEN EN CONTROLEREN

afdelingen

funkties / funktiescheidingen

taken

intenties

AANVOELEN VAN DE TOEKOMST

activiteiten

rollen / afspraken/ scrums

kwaliteiten / talenten

resultaten

STEL JE EEN ORGANISATIE VOOR WAAR:

- Missie en visie de baas zijn en leidinggeven een activiteit is
- Medewerkers onder elkaar uit maken wat ze doen
- Iedereen geld mag uitgeven om tot zijn beste prestatie te komen
- Selectie- en compensatie beslissingen door collega's onderling samen worden genomen
- Mensen niet onderhevig zijn aan functiescheidingen en rapportagelijnen
- Leidinggevenden opvallen door hun integriteit, humaniteit en goede manieren, ook onder druk

MENSEN

2D

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

rangen en standen

mgt teams / stuurgroepen/
vaste functies

curricula / diploma's

studeren; daarna werken

poen, prestige, privileges



CASTING & TALENT DEVELOPMENT

talent en passie

board of inspiration / guidance
teams / wisselende rollen

kwaliteiten & sociale validatie

een leven lang leren


dienen & deugen

**THE GREATEST DANGER IN TIMES OF
TURBULENCE IS NOT THE TURBULENCE
– IT IS TO ACT WITH YESTERDAYS LOGIC**

PETER DRUCKER

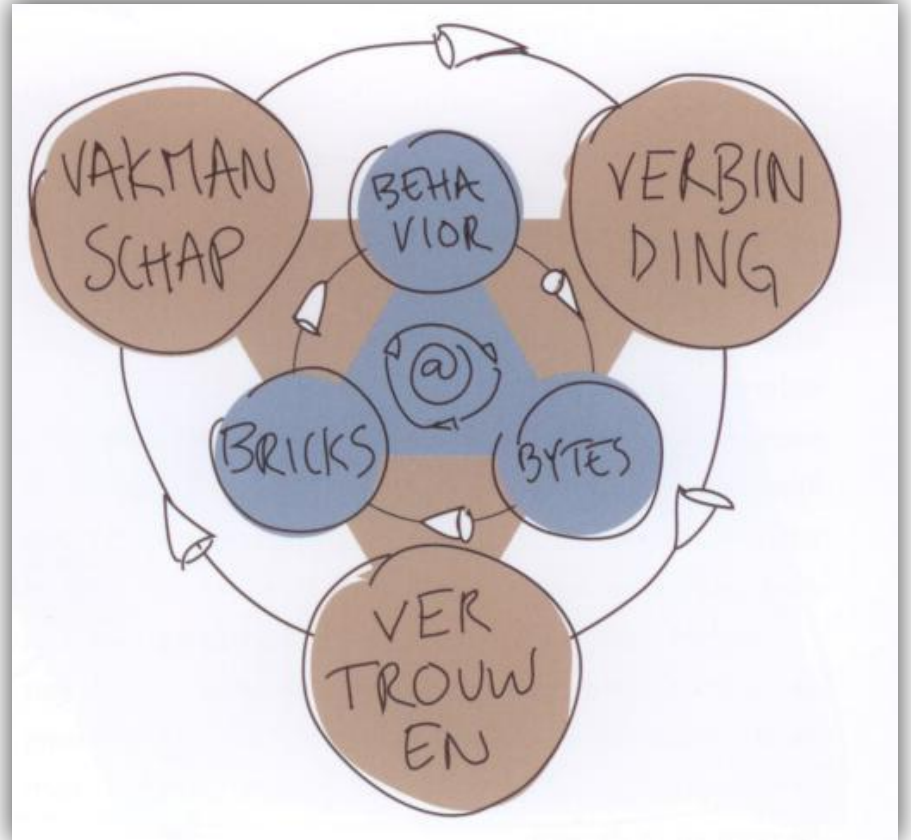
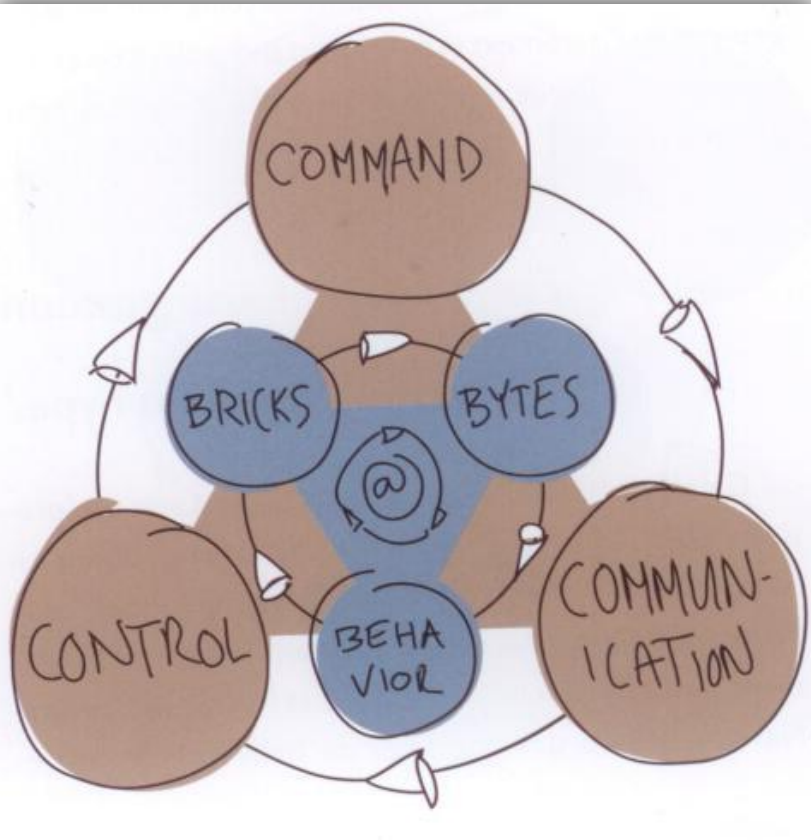
SPRONGSGEWIJZE BEWUSTZIJNSVERANDERING

<i>Fase</i>	<i>gericht op</i>	<i>deugd</i>	<i>drijfveer</i>	<i>Structuur</i>	<i>Leiderschap</i>	<i>besluiten</i>	<i>Promotie</i>	<i>inkomen</i>	<i>verandering</i>
zelf-organisatie	leven vanuit intentie en talent	een levenlang leren, delen informatie	waardigheid en nuttigheid in balans	zelforganisatie met net genoeg sturing	visie, bezieling, casting, funding	groep als 'nieuwe autoriteit'	inspirator; bevlogenheid en gezag	faire beloning in afstemming met collega's	constante vernieuwing van binnenuit
verbinding	op elkaar voortbouwen	controle loslaten; vertrouwen	benutten van ieders kennis en intelligentie	waarde gestuurde 'piramide'	verbindend leiderschap	top down; met dialoog en afstemming	beste teambuilder	team targets; eerlijk delen	co creatie, gebaseerd op 'sense and respond'
competitie	dienen eigen belang	(individuele) weerbaarheid	uitblinken, wedijveren, erkenning	piramide met staf + projecten	hiërarchisch (heroïsch) leiderschap	top down; resultaat gericht	beste presteerder	individuele targets en incentives	gebaseerd op 'predict and control'
ordening	beheersing	volgzaamheid	aanpassen aan groepsnorm	'stijve hark'	kaderstellend leiderschap	top down; gebaseerd op regels	anciënniteit, vol doen aan criteria	salaris bepaald door rangniveau	'planned change'
macht	onderwerping	gehoorzaamheid	uit de problemen blijven	strengere autocratie	angst gestuurd leiderschap	top down; Impulsief	juiste relaties	baas geeft en neemt	staatsgreep
veiligheid	overleving als groep	overgave	erbij horen	sociale controle	senioren	top down; intuïtief	senioriteit	delen	'natuurramp'



**Wat opent de deur naar
verandering?**

vertrouwen en verbinding



top down



Kleine topgroep ontwikkelt strategie



In kaart brengen processen/specificaties



In stelling brengen hulptroepen



Uitrollen verandering;

Command

Control

Communicatie



(Hoop op) nieuw **gedrag**

viraal



Wat voor een **gedrag** hebben we nodig om tot verandering te komen?



Beginnen met gewenst gedrag



Inktvlekwerking



Zelfgekozen ontwikkeling;

Vakmanschap

Vertrouwen

Verbinding

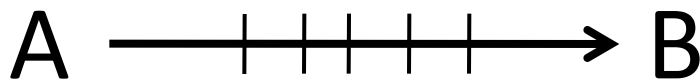


Cocreatie van de verandering

Opgelegde verandering

- Structuur
- Protocollen
- KPI's / audits

- Elite denkt en bepaalt
- Precieze instructies
- Ontwerpen
- Uitrollen/onderwerpen
- Benchmarken
- Judging
- S.m.a.r.t / S.w.o.t

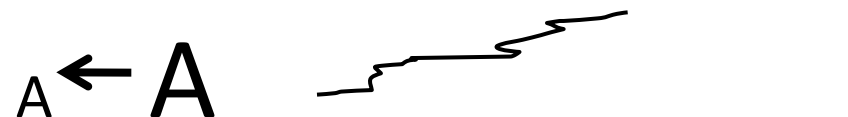


Milestones bereiken

Zelfgekozen ontwikkeling

- Missie
- Kernkwaliteiten
- Waarden

- Samen leren en creëren
- Betekenisvolle impulsen
- Ontdekken / ontwikkelen
- Interne sturing/zelforganisatie
- Uniciteit eren
- Joining
- S.o.a.r / T.e.a.m



Potentieel ontsluiten

**There is no need to push, pull or bully people
to make a change;
force and energy are not the issue.**

The issue is meaning.

Wat te doen met de huidige generatie 2 D managers?



2D TALENTEN



VOORSPELLEN EN CONTROLEREN

uitgaan van jezelf

voorkeur voor rationaliteit

maakbaarheid /voorspelbaarheid

afkomst / old boys netwerk



AANVOELEN VAN DE TOEKOMST

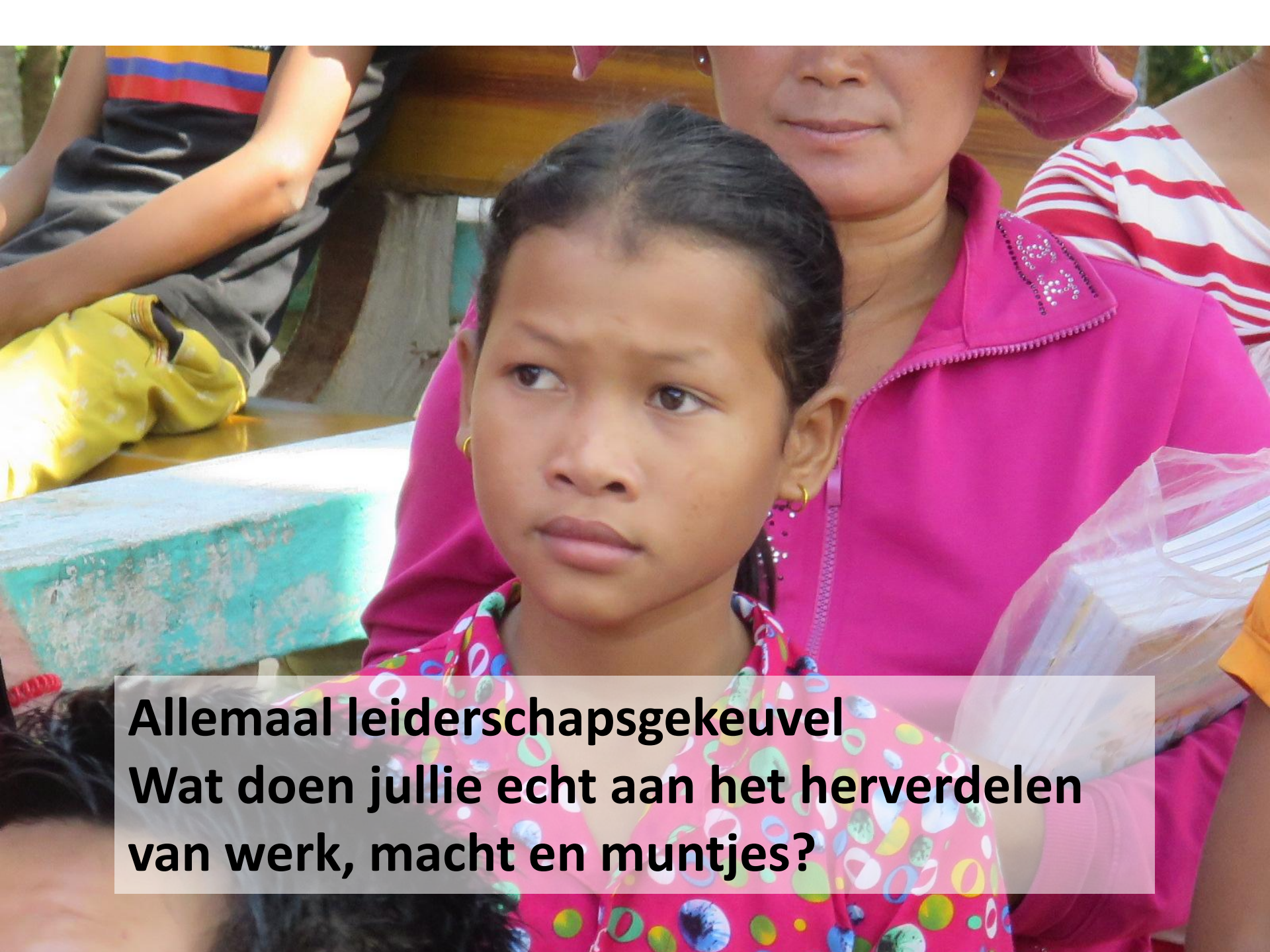
sociale intelligentie / empathie

inspelen op complexiteit en big data

cognitieve reserve/improvisatievermogen

crossculturele competentie

mentale flexibiliteit/ bescheidenheid



**Allemaal leiderschapsgekeuvel
Wat doen jullie echt aan het herverdelen
van werk, macht en muntjes?**

Oncomfortabele vragen:

- 1. Als zelforganisatie en guided autonomy de toekomst hebben; wat betekent dit voor uw eigen positie en gedrag?**
- 2. Dragen uw interventies nu al bij aan de ontwikkeling richting zelfsturing en talentontwikkeling? Of bent u een bron van stagnatie?**
- 3. Bent u voorbereid op een toekomst met minder managementfuncties, meer rolwisselingen en jongeren, die hun plek opeisen?**
- 4. Welke mogelijkheden gebruikt u, c.q. laat u onbenut om in uw eigen omgeving het verschil te maken?**

NAAR WELK INZICHT BENT U VANDAAG OP ZOEK?



**ORGANISATIE
ACTIVIST; 62
DENKADVISEUR**



www.fijlstrawullings.nl

www.career-care.nl

Boeken

- Vandaag doen wat morgen nodig is
- Nooit meer sjoemelen
- Ondernemen met gevoel
- No-nonsense met een hart

medeauteur

- The New Leadership

VANDAAG DOEN WAT MORGEN NODIG IS