

PAUL RIJNS EN ROELIEN BOKXEM:

“JE LICHAAM LIEGT NIET.”

Collectief leiderschap in de praktijk

Hoe creëer je binnen je bedrijf de optimale omstandigheden voor wendbare, zelfsturende, creatieve teams? Dat was de centrale vraag van een door de stichting New Financial Forum georganiseerde workshop over Collectief Leiderschap. De workshop werd gegeven door **Roelien Bokxem** en **Jorn Wolfs** (PresenceAtWork). **Paul Rijns** van ASR was gastheer.

TEKST TOON BERENDSEN

Deelnemers aan de workshop kregen de opdracht om geblinddoekt het perfecte vierkant te vormen. Juist door goed samen te werken, slaagde de groep hier heel aardig in. Bij collectief leiderschap krijgt ieder lid van de groep de ruimte zijn of haar talenten, kennis en ervaring in te brengen. Een belangrijke boodschap was dat het niet alleen gaat om intellectuele talenten, maar ook om emotionele intelligentie, intuïtie, creativiteit, betrokkenheid.

PresenceAtWork is gespecialiseerd in de ontwikkeling van het Collectief Leiderschap binnen organisaties. “Wij ondersteunen organisaties bij het creëren van een bedrijfsklimaat dat talent, creativiteit en betrokkenheid bevordert. In onze visie vraagt leiderschap om authenticiteit, aanwezig zijn, leiden vanuit het collectief en leiden vanuit de toekomst die zich elk moment aandient. We bieden competenties die van essentieel belang zijn in de dynamische bedrijfsomgeving van vandaag de dag”, aldus Bokxem die zelf jarenlang werkzaam was in de financiële sector (Fortis). Binnen ASR werd de methodiek van PresenceAtWork eerst omarmd door de Europeesche en Ardanta.

PRAKTIJK

Wat kan de aanpak van PresenceAtWork betekenen in de praktijk? Toen Bokxem aan de slag ging bij Ardanta, waren er veel uitdagingen. Als gevolg van de crisis was er wantrouwen tegenover de financiële sector, kwam online concurrentie sterk op en werden de prijzen transparant. Tevens deed Ardanta een grote overname, steeg het aantal polissen enorm en waren bedrijfsportefolio en distributienetwerk verouderd. Gevolg was dat medewerkers steeds minder verantwoordelijkheid durfden te nemen en beslissingen overlieten aan de managers en leidinggevendenden. Het team van PresenceAtWork ging van start met een programma voor de leidinggevendenden. Door de training zag iedereen beter in wat de eigen compe-

tenties waren en die van andere teamleden. Zij werden meer tot samenwerking bereid en durfden ook hulp te vragen. De communicatie werd opener en het aantal conflicten nam sterk af. Vanaf 2014 werden werknemers opgeleid met alle positieve gevolgen van dien. Uiteindelijk leidde dit niet alleen tot meer tevreden medewerkers die het gevoel hebben zinvol werk te doen, maar ook tot een sterke toename van de productiviteit, kostenbesparingen, een forse daling van het aantal klachten, een daling van het verzuim, betere samenwerking tussen de verschillende afdelingen en een boost aan het innovatief vermogen van de organisatie.

BAAT

Paul Rijns van ASR beaamde dit. “We zijn allemaal even waardevol, maar niet op hetzelfde moment. Je stapt in op het moment dat je toegevoegde waarde kunt leveren aan de groep. Mensen mogen en kunnen dus doen waar hun kracht ligt. Daardoor wordt het ook leuker.”

Rijns zei dat hij even verwonderd opkeek toen uit zijn profielbepaling kwam dat hij wat introvert zou zijn. Hij liet de profielbepaling zelfs over doen! Maar bij nader inzien moest hij toch wel erkennen dat de uitkomst klopte en dat hij vaak door veel te praten of met een

grapje wegging van zichzelf. Nu kent hij zichzelf zo goed, dat hij zaken soms niet eens aanneemt omdat hij weet dat die eigenlijk niet bij hem passen.

Bokxem en Jorns bepaalden – in versnelde vorm – de profielen van de deelnemers aan de middag. Een derde bleek overwegend cognitief intelligent, een derde had een hoge hartintelligentie en een derde was van aanpakken. Bokxem benadrukte dat het een niet beter is dan het andere, dat iedereen van alle kenmerken iets heeft maar dat mensen goed uit de verf komen als ze hun specifieke kracht kunnen inbrengen. Wel is het – ongeacht het profiel – van belang om naar je hart te blijven luisteren. Wat wil je écht? Transformatie vraagt volgens Bokxem ook om een hart dat open is.

LUISTER NAAR JE LIJF

Luister naar je lijf, was de boodschap. Het lichaam liegt niet. ‘Focus op je zijn, in plaats van op je doen’, was een van de drie principes voor Collectief Leiderschap die Bokxem meegaf. “Zijn is de fundering onder je doen. Zorg dat je verankerd bent in je lijf. Hoe meer jouw zijn is ontwikkeld, hoe effectiever je doen is.” Het tweede principe luidt: ‘Verantwoordelijk nemen vanuit het geheel, in plaats van te leiden vanaf de rots’. “Het individu is zich bewust dat hij of zij onderdeel is van een grote geheel en neemt van daaruit initiatief.” Principe drie: ‘Navigeren vanuit de toekomst die zich elk moment aandient, in plaats van vasthouden aan het gebaande pad.’

De deelnemers gaven zelf een aantal basisingrediënten aan voor succesvol collectief leiderschap: vertrouwen, niet oordelen, vrijheid en ruimte om te experimenteren en acceptatie van de groep. “All-inclusive is belangrijk. We willen er graag bij horen en voor elkaar zorgen. Mensen willen van betekenis zijn. Met zinnvoller werk, zitten mensen beter op hun plek, worden talenten beter benut en kom je tot betere resultaten. Dat gun je ieder bedrijf en elke werknemer”, was de conclusie. ■

