

FINANCIAL
ON A MISSION



Authentiek leiderschap

7-schillenmodel



Authentiek leiderschap - het 7-schillenmodel

Je bent succesvol of je wordt in ieder geval geacht succesvol te zijn, je hebt veel verantwoordelijkheid (een project, het aansturen van een team met uitdagende opgaven of het binnenhalen van opdrachten), je begint net of je bent al vele jaren werkzaam in dezelfde functie. Veranderingen volgen elkaar in hoog tempo op en elke verandering heeft meer eigen dynamiek dan je eerdere ervaring je biedt. Je kunt niet terugvallen op routine. Tegelijkertijd merk je dat de druk vanuit de stakeholders toeneemt.

Een periode van relatieve rust heeft misschien geleid tot 'luxe' waardoor de organisatie is gegroeid. Plotseling zet een incident, een nieuwe kans, een overname of een opgelegde bezuiniging het systeem in een record tempo totaal op zijn kop. Veel leiders maken dan - uit eigen beweging, maar meestal daartoe aangespoord door extern toezicht - de ommezwaai naar 'we moeten gewoon weer vertellen hoe mensen hun werk moeten doen', 'zero-based' en vergelijkbare operaties gericht op het maken van een snelle 'shake-out'. Al was het maar om 'het bloeden te stelpen'.

Deze situaties kenmerken zich door extreem hoge druk en de noodzaak om verwachtingen van mensen bij te sturen. **In organisaties waar de nood aan de man is, worden de mensen uitgedaagd om het hoofd koel te houden en worden daarbij impliciet of expliciet aangesproken op hun leiderschap om effectief te zijn.** Maar ook met een wat 'lager loodgehalte in de lucht' is het buitengewoon zinvol om je effectiviteit als leider eens tegen het licht te houden. En daar zijn vele mogelijkheden voor.

Bovenal begint het met inzicht in jezelf. En de vaardigheid om kritisch naar je eigen gedrag te kijken is aan te leren. Inzicht krijgen in de manier waarop anderen naar jou kijken, de perceptie van de ander dus, helpt daarbij. En om te voorkomen dat elke licht kritische waarneming omslaat in ontkenning, lichtgeraaktheid of een 'ja-maar' is het aardig om bij jezelf te beginnen...


Je vraagt je af wat je leiderschap is, wie je bent, waar je voor staat. Lastige vragen om te beantwoorden.

Wat levert het 7-schillenmodel jou op?

Het 7-schillenmodel geeft je inzicht in je drijfveren, je ego's en het effect van je gedrag op anderen. Je leert je missie te definiëren met als doel jezelf en anderen te inspireren en te leiden. Je bent in staat de blokkerende en stimulerende patronen van je organisatie te onderzoeken en bovenal ben je in staat de blokkerende en stimulerende systemen van jezelf boven tafel te krijgen en daarin betere keuzes te maken.

Je gaat antwoorden zoeken op vragen als: wat is de keuze die ik heb ten aanzien van mijn eigen gedrag? Hoe reageren anderen hierop? Het 7-schillenmodel is een vorm van leiderschap die resulteert in meer effectiviteit en werkplezier. Aan de hand van jouw casuïstiek en enkele opdrachten maak je een herkenbare verkenningstocht door de zeven schillen van je bestaan als leider. Je komt uit bij jouw kern, jouw leiderschapskwaliteiten.

Je diepste drijfveer is namelijk dat je iets wilt creëren waar je trots op bent. Je zou dat je missie kunnen noemen. Niet iets wat je moet, maar iets wat je wilt creëren. Leaders zijn enorm effectief en gelukkig als ze daar het meeste van hun tijd mee bezig kunnen zijn. Ieder mens heeft een missie, misschien wel meerdere. Vaak zijn we ons daar niet van bewust, of zijn we er een beetje van los geraakt.

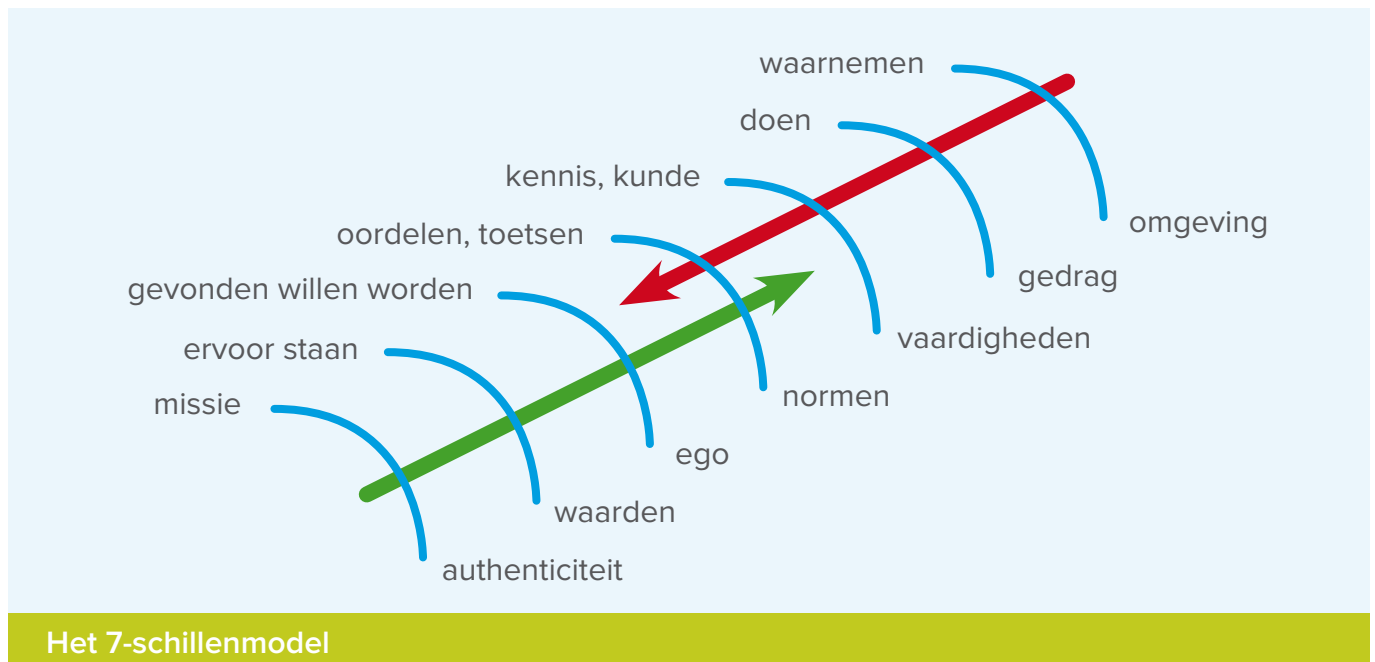


“The central issue is never strategy, structure, culture or systems. The core of the matter is always about changing the behavior of people.”

(John Kotter)

Welke missie heb jij? En kent je omgeving die missie?

Het 7-schillenmodel reikt je methoden en inzichten aan om te onderzoeken wat je tegenhoudt om te creëren. Want soms zijn er hele goede redenen om de angst drijfveer leidend te laten zijn. Vaak heeft dat te maken met de drang om je te positioneren. Een goede reden. Hij werkt kort en krachtig maar levert niet het gewenste leiderschap op lange termijn. Een Authentiek Leider kent zijn missie en leeft daarnaar. Het zorgt voor een bindende werking binnen een organisatie. Als je erin gelooft dat leiderschap een keuze is, ben je ook bereid om hierin te investeren en heb je het lef om uit je comfortzone te gaan. De workshop helpt je je eigen missie te formuleren.



De 7 schillen iets verder toegelicht

Schil 1: De omgevingschil

De buitenste schil is het startpunt. De meeste mensen projecteren problemen op deze schil: vervelende baas, lastige medewerker, zeurende buurvrouw, slappe regering. Je gaat begrijpen dat de beleving van die omgeving vaak niet klopt en veelal een gevolg is van selectieve perceptie. Mensen die in deze schil blijven hangen, vervallen in klagen, positioneren zich als slachtoffer. Om te komen tot authentiek leiderschap is het essentieel dat je beschikt over inzicht in de werking van het psychologisch fenomeen van perceptie.

Schil 2: De gedragsschil

In deze schil wordt het gedrag besproken dat je vertoont in je omgeving. Hier passeren begrippen de revue als zelfbeeld, self-fulfilling prophecy en self-talk. Deze kennis heb je nodig om op diepere schillen aan de slag te kunnen gaan. Je zult ontdekken welke drijfveren leidend zijn in je gedrag en welke opbrengsten je nastreeft. Daarbij zul je ervaren wat de kracht van een goede visie is. Het voorgaande roept enkele vragen op: Als ik een probleem in mijn omgeving ervaar, waar begint dan mijn verantwoordelijkheid om er iets mee te doen? Welke keuzes heb ik in gedrag? Je gaat een probleemstelling van de eerste naar de tweede schil vertalen en je verwerft inzichten die je in staat stellen om je problemen effectiever op te lossen.

Schil 3: De vaardighedenschil

Waarom kan de een problemen op een constructieve manier oplossen, terwijl de ander altijd ruzie krijgt? In deze schil wordt geschetst hoe je dit soort zaken aan kan pakken en welke communicatieve vaardigheden daarbij relevant zijn.

Schil 4: De normenschil

In deze schil komt onder meer de vraag aan de orde wat normen eigenlijk zijn en in hoeverre normen ons gedrag beïnvloeden. Normen zijn vaak bepalend voor de motivatie om wel of niet iets aan een probleem te doen.



Schil 5: De egoschil

In deze schil word je geconfronteerd met je belangrijkste ego's. Er wordt besproken wat ego's zijn en hoe ze functioneren. Je gaat ontdekken waarom je ze onbewust gebruikt, wat daarbij de voordelen en risico's zijn en hoe je kunt overrulen als je merkt dat ze niet het gewenste resultaat opleveren. Dit is een belangrijk thema omdat zich hier het glazen plafond bevindt: iets houdt je groei tegen, alleen weet je niet wat.

Schil 6: De waardenschil

Waarden zijn de grondbeginselen waarop interne normen zijn gebaseerd. De combinatie van waarden en normen in een specifieke omgeving heet 'de cultuur van die omgeving'. Deze schil geeft je inzicht in de opbouw van een cultuur en hoe je cultuurconflicten effectief aan kunt pakken. Tevens ga je op zoek naar je waarden die belangrijk zijn voor je missie.

Schil 7: De authenticiteitsschil

Dit is de diepste en belangrijkste schil, die je leven inhoudt geeft. De volgende vragen worden in deze schil behandeld: Wat is je missie? Wat maakt je gelukkig? Wat is de creatie die je telkens tot stand wilt brengen? Hoe lukt het je om onafhankelijker vanuit je 'zijn' in je omgeving te opereren? Wat wil je je omgeving meegeven? Waarom geeft authentiek gedrag je de meeste kans op geluk en resultaat.

Deze 7 schillen geven inzichten die in de praktijk goed van toepassing zijn en vraagt om oefening. Check <http://financialonamission.pluc.nl> en maak kennis met onze leergang 'Financial on a mission'.