



Nieuw bewezen aanpak van leiderschapsontwikkeling: een ROI van 163%

Minstens één keer per jaar wordt de strategie van een organisatie grondig tegen het licht gehouden en worden er nieuwe doelen en KPI's vastgesteld. Geldt dit ook voor de eisen aan het leiderschap van een organisatie? Wordt jaarlijks ook het gedrag en de talenten van leiders onder de loep genomen en opnieuw in lijn gebracht met een vernieuwde strategie? Onze ervaring is dat dit niet zo is. Voor leiderschap en zeker voor leiderschapsontwikkeling worden over het algemeen competentiehandboeken uit 2006 gebruikt om gedrag van vandaag en morgen te beschrijven. Leiderschapsontwikkeling vindt nog vaak plaats op dure plaatsen waar je altijd wel wat van opsteekt. Is dat wel zo verantwoord? Kan dat ook anders?

Minstens één keer per jaar wordt de strategie van een organisatie grondig tegen het licht gehouden en worden er nieuwe doelen en KPI's vastgesteld. Geldt dit ook voor de eisen aan het leiderschap van een organisatie? Wordt jaarlijks ook het gedrag en de talenten van leiders onder de loep genomen en opnieuw in lijn gebracht met een vernieuwde strategie? Onze ervaring is dat dit niet zo is. Voor leiderschap en zeker voor leiderschapsontwikkeling worden over het algemeen competentiehandboeken uit 2006 gebruikt om gedrag van vandaag en morgen te beschrijven. Leiderschapsontwikkeling vindt nog vaak plaats op dure plaatsen waar je altijd wel wat van opsteekt. Is dat wel zo verantwoord? Kan dat ook anders?

Uit 2 jarig wereldwijd Multipliers onderzoek blijkt dat het bij leiderschap in de kern draait om 5 kerndisciplines:

- Hoe geef ik richting (aan mijn team, organisatie etc.)?
- Hoe ga ik om met besluitvorming?
- Hoe leid ik het talent in de organisatie?
- Welk werkklimaat helpt om het beste uit jezelf te halen?
- Hoe ga ik om met het sturen en leiden van resultaten?

Deze 5 disciplines gaan er vanuit dat je anno 2015 als leider met name het talent van je mensen wilt benutten in plaats van zelf het beste jongetje of meisje van de klas te zijn. Het succes van de leider van de toekomst hangt niet af van de vakkennis van de leider, maar in hoeverre hij in staat is het potentieel van mensen aan te boren en te vertalen naar business impact voor de organisatie.

De veelal met korte zinnen en statements omgeven strategie uitingen moeten zo snel mogelijk via allerlei vormen van communicatie bij de medewerker tussen de oren komen. Maar is het vraagstuk wel de medewerker die iets anders moet doen? In onze praktijk merken we meer en meer dat de medewerkers veelal voldoende opgeleid zijn en talenten hebben voor de vernieuwde strategie. Gericht opleiden geeft hierbij het laatste duwtje. Waarom komt het er dan nog niet uit? Omdat een organisatiecultuur en een leiderschapscultuur daar nog onvoldoende op toegerust is. Waar het leiderschap nog bezig is om zichzelf in de spiegel te kijken zijn medewerkers al lang bezig met de nieuwe eisen en wensen en presentaties. De millennial weet al niet beter.

Leiderschapstaal, en de bijbehorende leiderschap prestatie indicatoren (hierna: LPI's), zou zich net zo snel aan de strategie aan moeten passen als KPI's dat ook doen. En dat kan! Als je KPI's verbindt aan de vraag: "Welk leiderschapsgedrag versnelt het realiseren van de KPI's?" geeft het antwoord daar direct richting aan. Het is vanuit Performance Management vanzelfsprekend dat KPI's verbonden zijn aan de strategie. Hoe vanzelfsprekend zou het dan ook moeten zijn om de LPI's weer de KPI's versterken en versnellen. Als deze stap is gezet kun je dat vormgeven in een plan wat de leidinggevende van de leidinggevende goedkeurt. Het resultaat is dat je werken en leren verbonden hebt en dus ook organisatieresultaten met leiderschapsontwikkeling. Iedere geïnvesteerde opleidingseuro is dan

rechtstreeks gekoppeld aan een of meerdere organisatieresultaten. In de verschillende korte, krachtige trajecten die we tot nu toe op deze manier hebben vormgegeven realiseren we een ROI tot wel 163%!

Hoe?

Door vooraf focus aan te brengen welk leiderschapsgedrag positief bijdraagt aan welke resultaten, zodat de leider zelf heel gericht aan de slag kan met het ontwikkelen van gedrag dat hem of haar gaat helpen om zijn KPI's te verbeteren.. De facilitator snapt en hanteert de taal van de organisatie en door korte, krachtige "injecties" is constante reflectie en feedback mogelijk. Technologisch opgelost waar het technologisch kan. Ontwikkelen anno nu dus! Een leiderschapsprogramma wordt daarmee de versneller van jouw succes in plaats van een kostbaar uitje. Het effect schuift op van "een paar mooie dagen" naar: "een impactvolle verandering voor mezelf en de organisatie".

Durft u het aan?

Leiderschapsontwikkeling wordt spannender. Budgetten zijn kleiner, belangen worden groter en de realisatietijd wordt beperkter. Alle reden voor impactvolle verandering.

Zonder slag of stoot? Wij hebben onze leerervaringen in ieder geval alvast voor u onder elkaar gezet:

- Start met het eindresultaat voor ogen. Welke resultaat moet er geboekt worden? Ziekteverzuim omlaag? Talenten beter benut? Aantal fouten door medewerkers gereduceerd? Productiviteit verbeteren? Gevolgd door de vraag: en wat gaat ander leiderschap daaraan bijdragen?
- Het samenbrengen van performance management en leiderschapsontwikkeling geeft spanning in organisaties. Dat is gezond en daar kun je juist goed mee werken.

Houd er rekening mee dat het niet omslaat in stress. Zowel performance als ontwikkeling moet te beïnvloeden blijven door een leider.

- Leiderschapsontwikkeling wordt nog altijd gezien als een uitje waar je altijd wel wat aan hebt. De focus te verleggen naar het zijn van “je eigen regisseur” valt niet mee. Geef daar ook ruimte aan. Juist niet door dit te organiseren en in oplossingen te gieten.
- Een assessment wordt veelal gebruikt om leiderschapskwaliteiten inzichtelijk te maken. Uit onze ervaring blijkt dat organisaties in hun cultuur de “blinde vlekken” niet zien en dus ook niet benoemen. Ook niet in assessments. De werkplek en het werken zelf is naast assessments dus een kritische factor om barrières en versnellers haarscherp duidelijk te krijgen.

Too good to be true?

Op drie continenten in de wereld (Azië, VS en Europa) hebben we dit succesvol over het voetlicht gebracht. Onder toezicht van het ROI Institute hebben we onafhankelijk de resultaten laten meten en rapporteren. Meer dan 163% is dus “gemakkelijk” mogelijk. (Meest conservatieve schatting).

Wil je meer weten over het internationale leiderschapsonderzoek Multipliers?

Leiderschapsgoeroe Liz Wiseman, de onderzoekster hiervan, is op 10 november a.s. voor 1 dag in Nederland. Liz Wiseman behoort tot de top 10 ‘thinkers in leadership’ wereldwijd en tot de ‘Thinkers50’. Ze begeleidt en ontwikkelt ‘s werelds grootste leiders en is auteur van meerdere bestsellers, zoals ‘Multipliers’ en ‘Rookie Smarts’. Op 10 november verzorgt ze in samenwerking met Gooiconsult en VDS Training Consultants het exclusieve event ‘Leading as a Multiplier’. Tijdens dit event deelt ze o.a. de uitkomsten uit haar onderzoek waarin ze laat zien welk leiderschapsgedrag van belang is voor toekomstbestendige organisaties. **Klik hier voor meer informatie en aanmelden.**



Primeur:
één van 's werelds grootste leiderschapsgoeroes komt naar Nederland voor het event **Leading as a Multiplier**

[meld je aan!](#)



Meer informatie?



Neem contact op met: **Rick de Rijk**
rickderijk@gooiconsult.nl



Marielle van den Broek
marielle.van.den.broek@vds.nl