

# Ruysdael

The Counselling Company

Verandermanagement voor organisaties, teams en professionals

## Authentiek leiderschap in tijden van verandering

### De situatie

Een bedrijfsonderdeel van een wereldwijde organisatie belandde in een crisis door een moeizaam verlopen ERP-implementatie met grote gevolgen voor de 800 medewerkers van het bedrijfsonderdeel. Overwerk, problemen op het operationele vlak, een andere manier van werken en een andere aansturing. Het gevolg was dat de service naar de klant verslechterde en klanten wegliepen. Na een herstructurering en ontslagen ontstonden nieuwe problemen: medewerkers werden bang en verloren het vertrouwen in de toekomst en in het management. Ze voelden zich steeds minder eigenaar van de situatie en de acties om deze vicieuze cirkel te doorbreken. Een terugblik op een praktijkvoorbeeld waarin Ruysdael een doorbraak creëerde met een authentiek leiderschap programma voor het management. De focus: *veranderen door jezelf te zijn*.

### Authentiek Leiderschap

Een oud gezegde is: 'vertrouwen komt te voet en gaat te paard'. Vertrouwen terugwinnen kan vaak alleen maar door zelf de eerste stap te nemen. Als de ander ervaart dat het "gemaakt" is, gaat het fout. Een authentiek leider zorgt dat mensen vertrouwen voelen en zich "vanzelf" inzetten voor gelijkgerichte doelen. Authentieke leiders inspireren anderen niet met positie of status, maar door hun houding en gedrag. Ze zorgen dat veranderingen van mensen, teams en organisaties op één lijn gebracht worden en elkaar versterken. Ze bereiken resultaten door en met anderen.

### Het programma

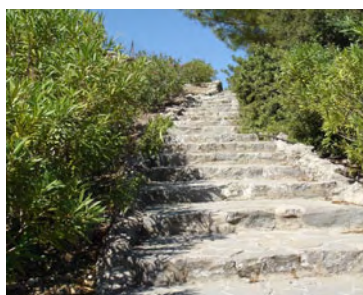
Het authentiek leiderschap programma had drie elkaar versterkende doelen:

- 1) Sterker persoonlijk leiderschap,
- 2) Effectiever leiderschapsteam,
- 3) Continue verbetering van de organisatie.

Het hoogste echelon managers volgde het programma van 10 weken vanuit het principe: "we change the organisation, by changing our team, by changing ourselves". Daarna participeerden zij in gelijksoortige programma's voor de overige echelons.

### Aanpak

In 20 dagdelen werkte het team onder begeleiding aan alle doelen. Er was individuele coaching en het team initieerde en evalueerde kleine verbetertrajecten. De aanpak was praktijkgericht: "learning by doing" en "leading by example" stond centraal. Het resultaat was dat alle stukjes van de puzzel beter in elkaar pasten, samengevat als 'alignment'.



### Alignment

Er is sprake van alignment als doelen en drijfveren van de organisatie, teams en individuen gelijkgericht zijn. Men versterkt elkaar namelijk vanuit een gelijkgestemde basishouding en visie. Alles gaat "in de flow". Zelfs de kleinste verbeteracties "sporen" met het grotere geheel. De cultuur kenmerkt zich door het zoeken van verbanden of overeenkomsten in plaats van tegenstellingen en verschillen.

### De effecten

Door het authentiek leiderschap programma van Ruysdael heeft men weer vertrouwen in elkaar, zijn organisatietargets en projectdoelen gehaald en is het eigenaarschap voor verbetering weer waar het hoort: in kleine verbetersteams. De managers hebben zich verder ontwikkeld als authentieke leider.

Meer weten? Wij vertellen u graag meer over de ontwikkeling van authentiek leiderschap.

## Contact

Ruysdael, The Counselling Company

Hoofdstraat 180

Postbus 80

3970 AB Driebergen-Rijsenburg

Telefoon (0343) 528040

Fax (0343) 528045

Email: [info@ruysdael.nl](mailto:info@ruysdael.nl)

[www.ruysdael.nl](http://www.ruysdael.nl)

