

NIEUWE
VORMEN
VAN

ORGANISEREN

DOOR LIEKE THIJSSSEN FOTO MARIECECILE THIJS

DE NIEUWE TIJD waarin wij leven vraagt om een verandering; van hiërarchisch gestuurde organisaties naar netwerken, van beheersen naar vertrouwen geven en voor leiders: van 'hero' naar 'host'. Waar organisaties nu nog veelal een piramidevormige structuur hebben, zullen zij in de toekomst ook door technologische ontwikkelingen opener, meer hybride en minder hiërarchisch zijn. Organisaties ontwikkelen zich meer als netwerken, die vanuit verbinding worden georganiseerd.

ORGANISEREN VAN BEVLOGENHEID

Veel mensen tekenen, op de vraag hoe hun organisatie eruit ziet, een hark. Het organogram representeert een formele hiërarchiestructuur met een 'command & control'-aansturing. Het horizontale netwerk echter, ontstaat in en door samenspel van mensen en op bepaalde tijden. We zien dat mensen aansluiten bij een werkgemeenschap en na verloop van tijd weer vertrekken. De organisatie verandert voortdurend. De mensen zitten niet in de organisatie, de organisatie zit in de mensen. Een belangrijke les voor organisaties: willen zij mensen kunnen verbinden en mobiliseren, dan moeten zij zichzelf anders inrichten om mensen eigenheid, betekenis, gemeenschapszin en bevoegenheid te blijven geven.

INITIATIEF LEIDERSCHAPSHUIS
De groei van het aantal zelfstandigen

en kleine ondernemingen is de trend. Zij verbinden zich in samenwerkingsverbanden en opereren van daaruit in opdracht van andere organisaties. Op deze beweging aansluitend heb ik in 2011 het 'Leiderschapshuis' opgericht. Het Leiderschapshuis is een collectief, een 'community', dat kennis en ervaring bundelt op het gebied van organisatieverandering, visieontwikkeling en leiderschap. Een netwerk gestart met ruim 20 leden en een leider zonder hiërarchische 'oude' organisatiestructuur. De zelfstandigen en bv's die onder de paraplu van het Leiderschapshuis samenwerken, zoeken vrijheid in verbondenheid vanuit basisbehoeften: autonomie, verbinding en professionaliteit.

VORM VOLGT FUNCTIE

Naast de droom en bevoegenheid van mijzelf die ik in dit initiatief heb neergezet, is er de vorm. Vaak laten we ons leiden door vorm, willen we structuur om zekerheid, houvast en controle. Organisch groeien en organiseren op resonantie vraagt andere kwaliteiten. De jongere generatie kent dit meer als dagelijkse gang van zaken dan diegenen die opgegroeid zijn in de tijd van besturing, resultaatgerichtheid en 'operational excellence'.

Het bedenken en met passie ontwerpen van zo'n nieuwe organisatievorm is één ding. Minstens zo belangrijk is om dat wat samen bedacht is, als het eenmaal gelanceerd is, ook te onderhouden. Nieuwe businessmodellen zijn niet direct na lancering 'volwassen'. Door de meerdere dimensies

zijn ze veel dynamischer en zullen ze zelden 'af' zijn. Ze vertonen kinderziektes, kosten meer energie dan gedacht, mensen trekken zich terug. De rollen van de participanten kunnen veranderen in de tijd en de fase waarin het model zich bevindt.

DE FUNCTIE VAN LEIDERSCHAP

In een virtueel netwerk van zelfstandige ondernemers zoals het Leiderschapshuis, ligt de kracht van de leider besloten in zijn vermogen de gemeenschap te vergroten, te stimuleren en te enthousiasmeren, in plaats van top-down aan te geven wat hij of zij van mensen verwacht. In het netwerk heeft leiderschap een functie, die niet beperkt blijft tot de mensen in leidinggevende posities. Leiderschap is een zaak van het gehele netwerk. De rollen van leider en volger kunnen wisselen met de situatie en de context of zelfs tegelijk bestaan. Divers leiderschap vraagt dus om opstaan wanneer je opgeroepen wordt. Wanneer jij met jouw talenten kunt bijdragen aan de visie, de bron en de taak. Elkaar vertrouwen en gunnen, vanuit het 'wij' kunnen denken voorbij het 'ik', zijn belangrijke eigenschappen die niet vanzelfsprekend zijn.

GEDEELD EN COLLECTIEF LEIDERSCHAP; WERKT DAT WEL?

De veronderstelling van mensen is dat een organisatie niet kan functioneren zonder sterke leiders, zonder duidelijke hiërarchie en controle. In horizontale samenwerking is de missie de baas. Medewerkers krijgen verantwoordelijkheid en nemen leiderschap al naar gelang hun competenties, invloed en ervaring. In deze visie is leiderschap een collectief proces dat door mensen in de organisatie gezamenlijk wordt ingevuld. Daarbij spelen co-creatie, gedeelde verantwoordelijkheid, onderlinge wederkerigheid en wederzijdse sociale en morele verplichtingen een grote rol. Het biedt ruimte om de leiding steeds bij die personen te leggen die het meest thuis zijn in een onderwerp of project.

BELANGRIJKE INZICHTEN VOOR SAMENWERKING

De plek van de oprichter is van groter belang dan vaak gedacht. Als er een initiator is met een droom, vraagt dit van de volgende personen om hierop aan te sluiten en vervolgens te kijken hoe dit bij henzelf

past. Hoe zij plek in kunnen nemen ten opzichte van de leider. Als de leden zijn aangehaakt op de initiatiefnemer maar elkaar niet leren kennen en vertrouwen, vraagt het speciale aandacht voor het creëren van een team. Angst voor tekort of denken in concurrentie, belemmert het onderlinge vertrouwen dat aan de basis ligt van succesvolle samenwerking. Belangrijk voor alignment en commitment is een gezamenlijk punt op de horizon. Zolang de droom van één persoon is, zal die het hardst hiervoor werken en zit de rest op de bagagedrager of is bezig met de eigen doelen.

Wanneer de samenhang tussen persoonlijke belangen om deel te nemen en de doelstellingen van het netwerk niet helder zijn, volgen mensen hun eigen agenda. Er ontstaat geen wederkerigheid; geven en nemen is niet in balans. Dit geldt ook als leden zich niet in gelijke mate afhankelijk maken van het netwerk en hun eigen onderneming voorrang geven. Focus en prioriteiten zijn niet gelijkwaardig en het halen van gezamenlijke resultaten staat onder druk. Daar waar mensen zich volledig committeren, ontstaat een gevoel van ondernemerschap en leiderschap. Het vraagt lef om samen te ondernemen. Samen werken betekent ook samen risico's nemen en lopen. Delen is vermenigvuldigen, maar niet alleen op inhoud en visie. Dit vraagt ondernemende partners die bereid zijn in te stappen, ook financieel. En het vraagt samen opnieuw de leiderschapsopdracht (missie en visie) vaststellen en rituelen uitvoeren om daadwerkelijk in gelijkwaardigheid horizontaal te kunnen samenwerken.

Lieke Thijssen is initiator en oprichter van het Leiderschapshuis een kwaliteitslabel voor duurzame leiderschaps- en organisatieontwikkeling van deze tijd. Lieke is de eigenaar en leider van dit collectief. De vaste ontmoetingsplek en dito netwerk zijn ingeruild voor een flexibele netwerkorganisatie waar autonome, vakbekwame professionals, leiders, kunstenaars en experts samenwerken. De bevoegenheid op het thema leiderschap met ziel & zakelijkheid is wat hen verbindt. Voor duurzaam leiderschap met een menselijke maat!

Meer informatie
www.leiderschapshuis.nl of
lieke@leiderschapshuis.nl

