

Reinventing organizations

Frederic Laloux

samenvatting

- Veel moderne organisaties stellen teleur bij werkvloer, bij top, bij cliënten, bij samenleving
- Mensen snakken naar organisaties met een ziel > zinrijkere ondernemingen, vitalere scholen, productieve non-profit organisaties
- Werk je vanuit angst of vanuit liefde? Hoe minder angst, hoe meer ruimte voor liefde

*Een organisatie is geen machine,
maar een levend systeem*

opbouw

Deel 1 evolutie van organisaties

Deel 2 wat je van de pioniers kunt leren

Deel 3 noodzakelijke voorwaarden

Deel 1 evolutie van organisaties

- Ontwikkelmodel van Graves
- Organisaties ontwikkelen zich niet verder dan de ontwikkelingsfase waarin het leiderschap zich bevindt
- Cyaan (Turquoise)
 - > controleren van ego-angsten
 - > vertrouwen op overvloed
 - > innerlijk kompas
 - > voortbouwen op sterktes
 - > soepel blijven bij tegenspoed
 - > wijsheid voorbij het rationele
 - > streven naar heelheid

Deel 2 Leren van de pioniers

- A. Zelfsturing
- B. Heelheid
- C. Hoger doel

A. Zelfsturing > structuren

- Oplossingsgericht interactie methoden
- Coaches i.p.v. Middenkader
- Minimale staf
- Minimaal vergaderen
- Vertrouwen geven = verantwoording kweken
- Geen hark, geen taakomschrijvingen, geen functies

A. Zelfsturing > processen

- Hanteer de 'Adviesmethode'
- Gebruik de 'Conflictoplossingsmethode'
- Maak indicatoren voor teamresultaten, productiviteit en winst
- Maak groepsbeoordelingen

A. Misvattingen over zelfsturing

1. Er is geen structuur, management en leiding

'Er is een op elkaar afgesteld systeem van structuren, processen en praktijken. Managementtaken (koers, doelen, plannen, leiding, reguleren, evalueren) zijn echter niet langer geconcentreerd in vaste managementrollen'

2. Iedereen is gelijk

'Het gaat er niet om dat iedereen gelijk wordt gemaakt, het gaat erom dat iedereen de mogelijkheid krijgt uit te groeien tot de beste versie van zichzelf'

3. Het gaat om empowerment

'Bij vrijheid hoort verantwoordelijkheid: problemen, lastige beslissingen of moeilijke klussen kun je niet meernaar boven afschuiven'

4. Het is in een experimenteel stadium

'Op grote en kleine schaal is de waarde bewezen'

B. Heelheid - structuren

Zorg voor methoden waarmee mensen elkaar kunnen ondersteunen bij het *innerlijke werk*, terwijl ze het *uiterlijke werk* van de organisatie uitvoeren

- Nodig de hele mens uit op het werk
- Maak veilige en open werkomgevingen
- Maak ruimte voor reflectie > in grote groepen, door teamsupervisie, intervisie & individuele coaching
- Vertel verhalen
- Verander vergaderpraktijken
- Hanteer conflicten

B. Heelheid - processen

- Rekrutering > wederzijdse eerlijkheid
- Training > voor gezamenlijke cultuurbevestiging
> voor persoonlijke ontwikkeling
- Geen vaste taakomschrijvingen en ureninzet
- Prestatiemanagement ligt op teamniveau
- Individuele feedback en beoordelingen door
gelijken
- Waarderend klimaat

C. Hoger doel

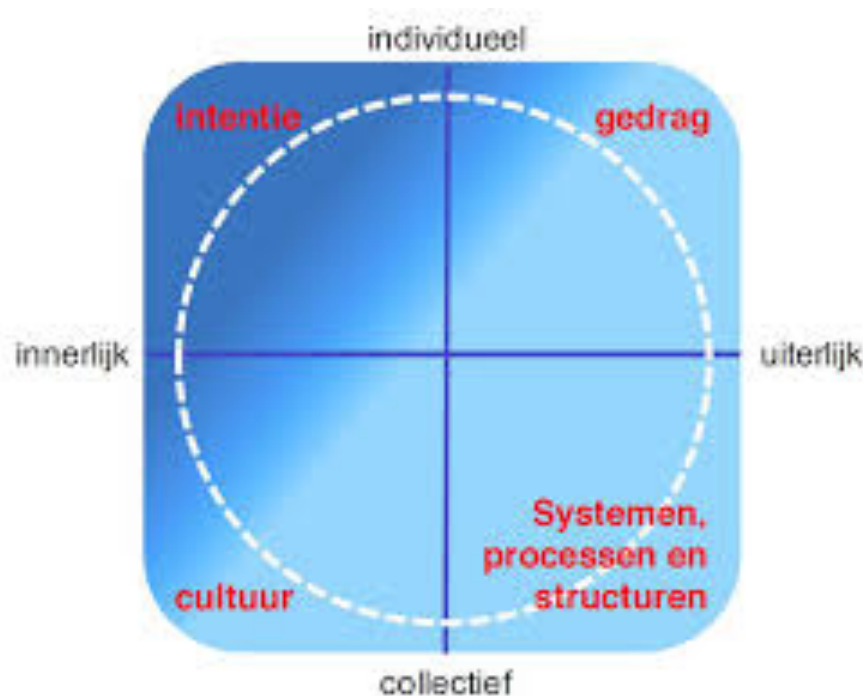
- Verandermanagement is niet meer relevant omdat de organisatie van binnenuit voortdurende verandert
- Maak ruimte voor bezinning op en besef van het hoger doel > aanvoelen, spiritueel, lege stoel etc. etc.

Succes kun je, net als geluk, niet nastreven.

Het is een gevolg, een onbedoeld neveneffect van je persoonlijke toewijding aan een hoger doel

Viktor Frankl

Culturele kenmerken



Zelfsturing

- Vertrouwen
- Informatie&besluitvorming
- Verantwrdhd.&aansprakelijkheid

Heelheid

- Gelijke waarde
- Veilige & warme werkomgeving
- Overwinnen van opdeling
- Leren
- Relaties & conflicten

Doel

- Collectief doel
- Individueel doel
- Plannen van de toekomst
- Winst

C. Noodzakelijke kenmerken

1. Rolmodellen
 - > voor zelfsturing
 - > voor heelheid
 - > voor zingeving
2. Praktijken zelfsturing
 - > adviesmethode
 - > conflictprocedure
 - > groepsbeoordeling
3. Praktijken heelheid
 - > basisregels veiligheid
 - > goede gebouwen
 - > goed inwerken
 - > slim vergaderen

VIJFadvies



www.shutterstock.com · 258262625



www.shutterstock.com · 278239451



www.shutterstock.com · 370099202



www.shutterstock.com · 383680390



www.shutterstock.com · 336086306

- Meesterschap
- Ondernemend
- Verbindend
- Speels
- Gids
- Waardenvol