

Eric Koenen
Doorwerthgroep
0620410527



De *Kunst* van leiderschap in tijden van verandering

EEN MANAGEMENTPRENTENBOEK

ERIC KOENEN

pm



Eric Koenen is oprichter van de Doorwerthgroep

De Doorwerthgroep
is gespecialiseerd in het begeleiden van
RvB's en directieteam.

Zij richten zich op breakthrough bij
stagnerende vernieuwingsprocessen,
Patroondoorbreking, executive coaching
en vernieuwende vormen van
leiderschapsontwikkeling.

De interventiekundige kennis en ervaring
is gekoppeld aan jarenlange lijnervaring op
bestuurlijk topniveau.

Doorwerthgroep
The art of improvement

Eric Koenen en Christien Brinkgreve

De winst van verschil

Masculiene en feminie kwaliteiten in leiderschap



Uitgeverij Nelissen

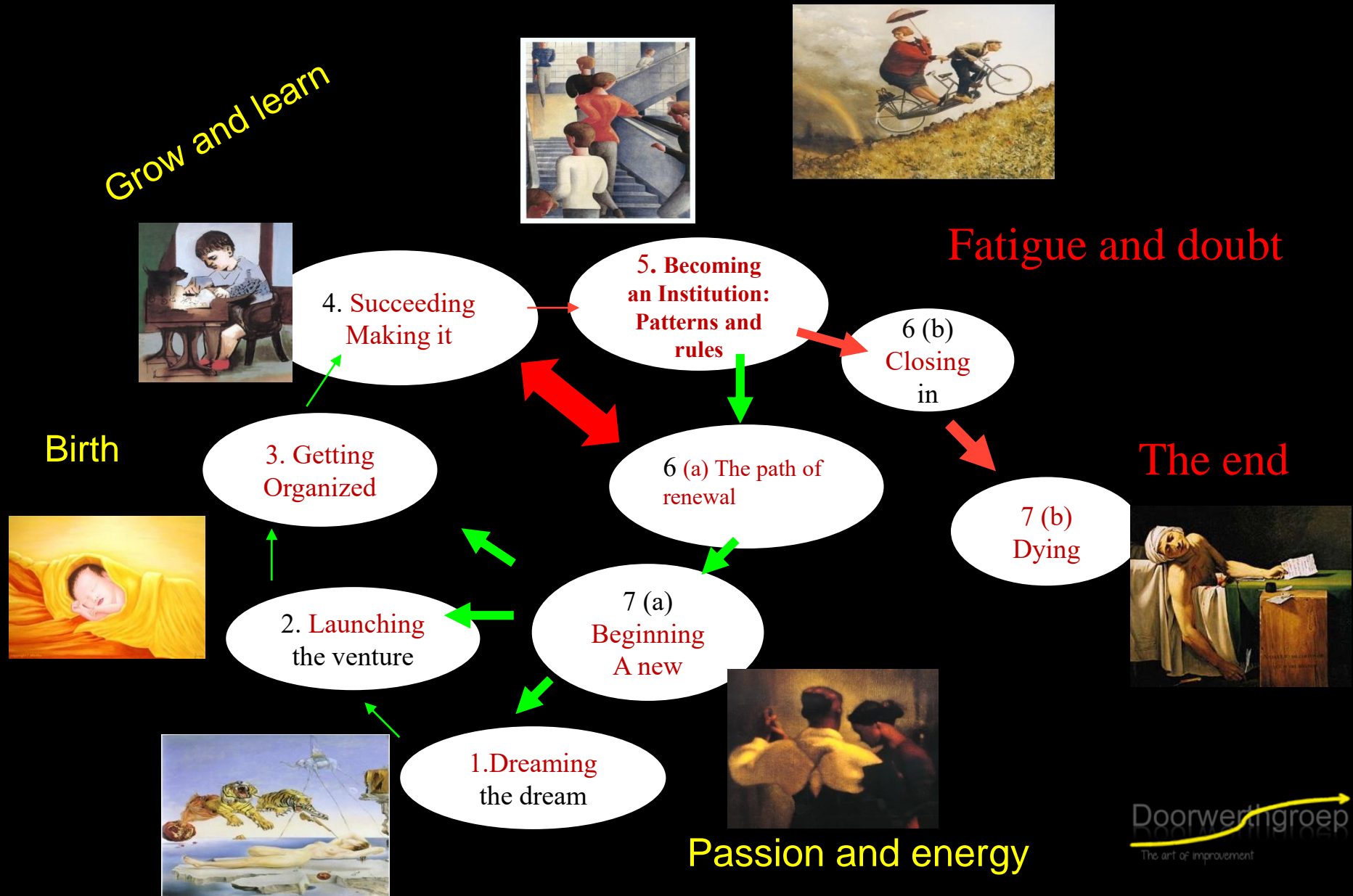
De Atomium organisatie

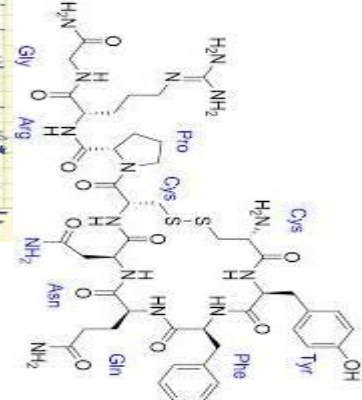
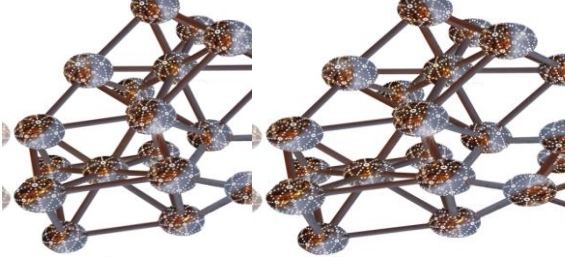
"Wie piramides bouwt ...
krijgt mummies"

ERIC KOENEN

uitgeverij boorjnelissen

Life cycle of an organization





Complex



- patterns

probe · sense · respond

Complicated



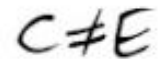
- analysis
- experts

sense · analyse · respond

$$\begin{aligned} x^2 + px + t &= 0 \\ x^2 + px + \left(\frac{p}{2}\right)^2 &= -t + \left(\frac{p}{2}\right)^2 \\ \left(x + \frac{p}{2}\right)^2 &= -\frac{4t}{4} + \frac{p^2}{4} \\ \left(x + \frac{p}{2}\right)^2 &= \frac{p^2 - 4t}{4} \\ x + \frac{p}{2} &= \pm \sqrt{\frac{p^2 - 4t}{4}} \\ x &= \frac{-p \pm \sqrt{p^2 - 4t}}{2} \end{aligned}$$



Chaotic

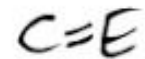


- no patterns

act · sense · respond

Doorwerfgroep
The art of improvement

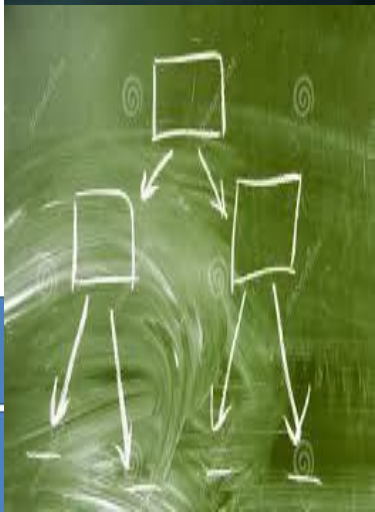
Simple



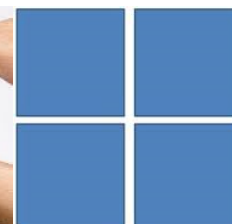
- best practice
- SOPs

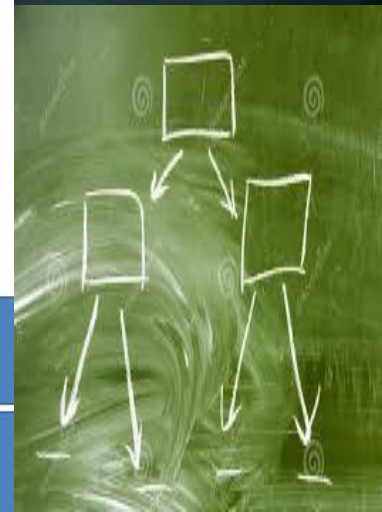
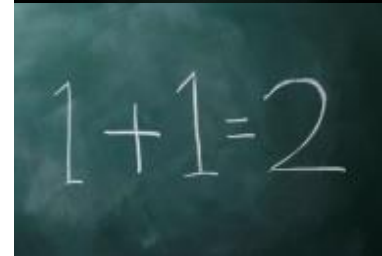
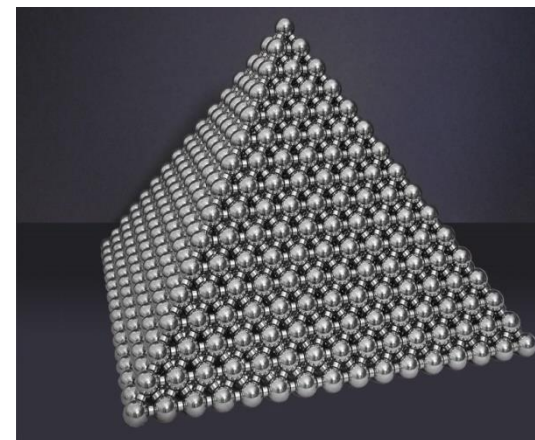
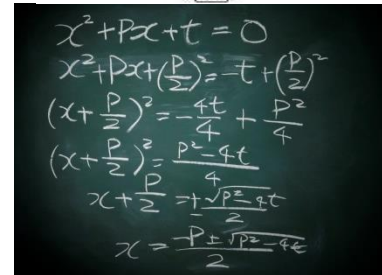
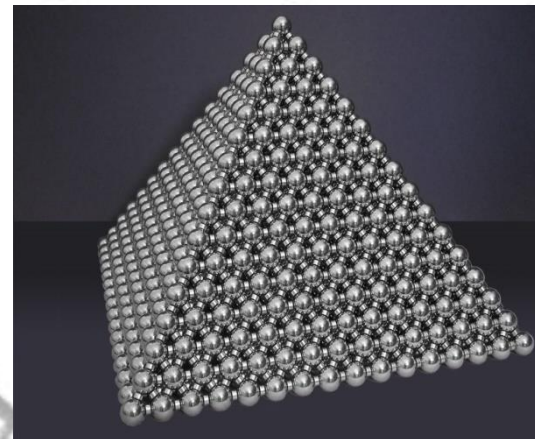
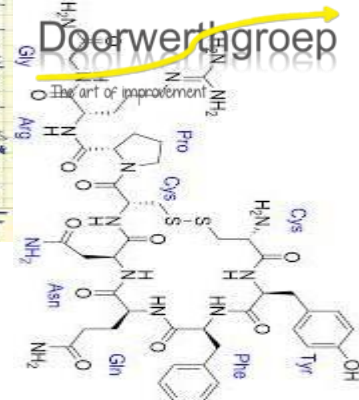
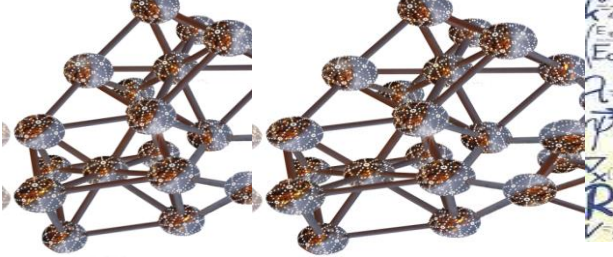
sense · categorise · respond

$$1 + 1 = 2$$

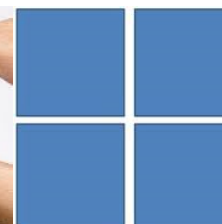


C = Cause
E = Effect





C= Cause
E=Effect



Aan Confusius werd gevraagd wat hij zou doen wanneer hem gevraagd zou worden het land te besturen.

“Ik zou de taal zuiveren.

Als de taal niet zuiver is dan zegt men niet hetzelfde als wat men bedoelt,

blijven de dingen die gedaan moeten worden ongedaan,
dan gaan moraal en kunsten achteruit,

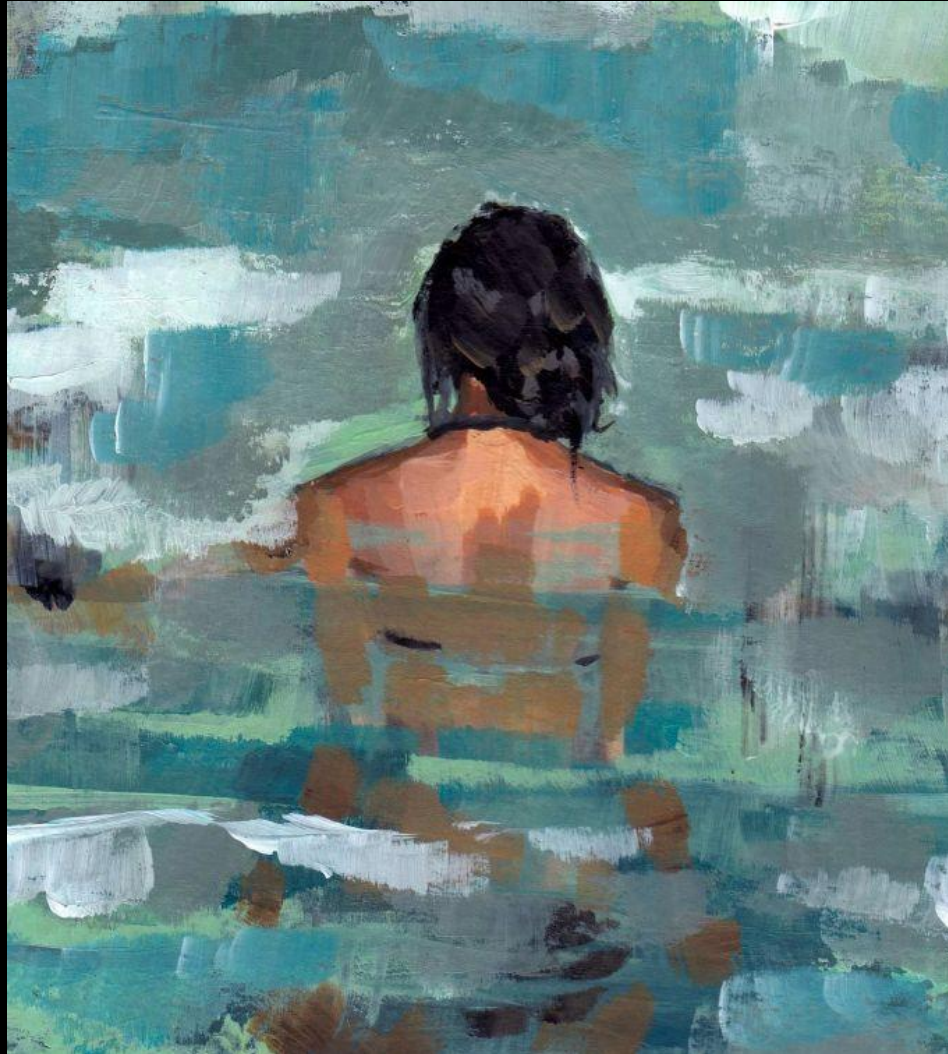
het recht verdwaalt en mensen raken hopeloos verward.

Leer daarom precies te zeggen wat je bedoelt.”



De onderstroom...

Een leiderschapsuitdaging



- Overtuigingen, twijfels
- Intenties,
- Visie op veranderen
- Jeugdtrauma's
- Diep verdriet
- Angsten
- Verlangens
- Oude pijn,
- Vorige ervaringen
- Ongeschreven regels
- Verboden woorden
- Belangen
- Ambities
-



Diepte structuur

Primaire emoties
-ik word niet gezien
-ik voel me onzeker
-ik ben bang
-ik wil graag..



Focus on Results

so

Accountability

so

Real Commitment

so

No fear for constructive confrontation

so

Base of trust and psychological safety
(rooted in self confidence)

Gebaseerd op Lencioni



Enacting Emerging Futures



generative dialogue

- ⇒ presencing, flow
- ⇒ time: slowing down
- ⇒ space: boundaries collapse
- ⇒ listening from one's future Self
- ⇒ rule-generating

reflective dialogue

- ⇒ Inquiry
- ⇒ I can change my view
- ⇒ empathic listening (from within the other self)
- ⇒ other = you
- ⇒ rule - reflecting

Primacy of the Whole

Primacy of the Parts

talking nice

- ⇒ Downloading
- ⇒ polite, cautious
- ⇒ listening = projecting
- ⇒ rule-reenacting

talking tough

- ⇒ debate, clash
- ⇒ I am my point of view
- ⇒ Listening = reloading
- ⇒ other = target
- ⇒ rule-revealing



Reenacting Patterns of the Past



Vragen nemen de sierlijke vorm aan van het vraagteken en werpen een nieuw licht op het probleem waaraan ze hun bestaan danken....Jan Terlouw



Organisaties ontwikkelen in de richting
van de vragen die we (durven) te
stellen