



MEERZIJDIG LEIDERSCHAP

BEWUST BALANCEREN TUSSEN UITERSTEN

PROEVERIJEN 30 JANUARI 2025



WORD IK GELEID? OF NEEM IK
DE LEIDING?

WORD IK GELEID? OF NEEM IK DE LEIDING?

Je start je dag met een mooie to-do lijst...

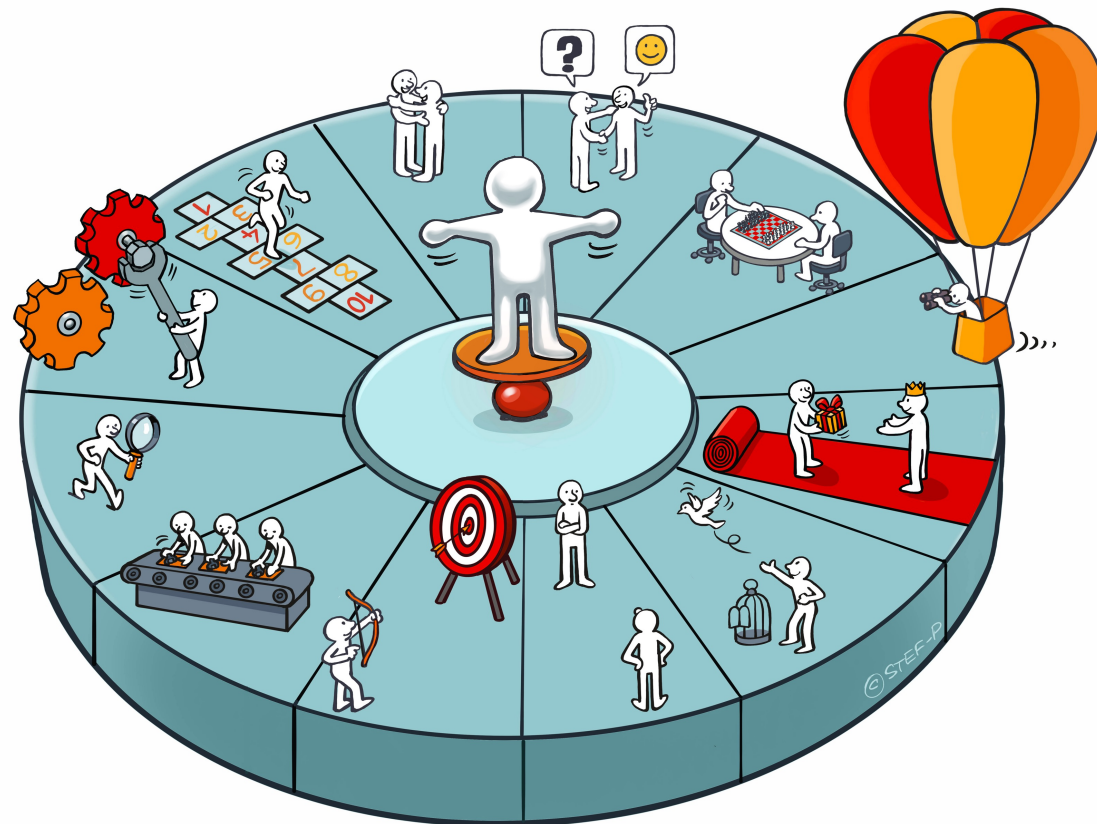
Je wil met je team vooruit kijken en werken aan strategie...

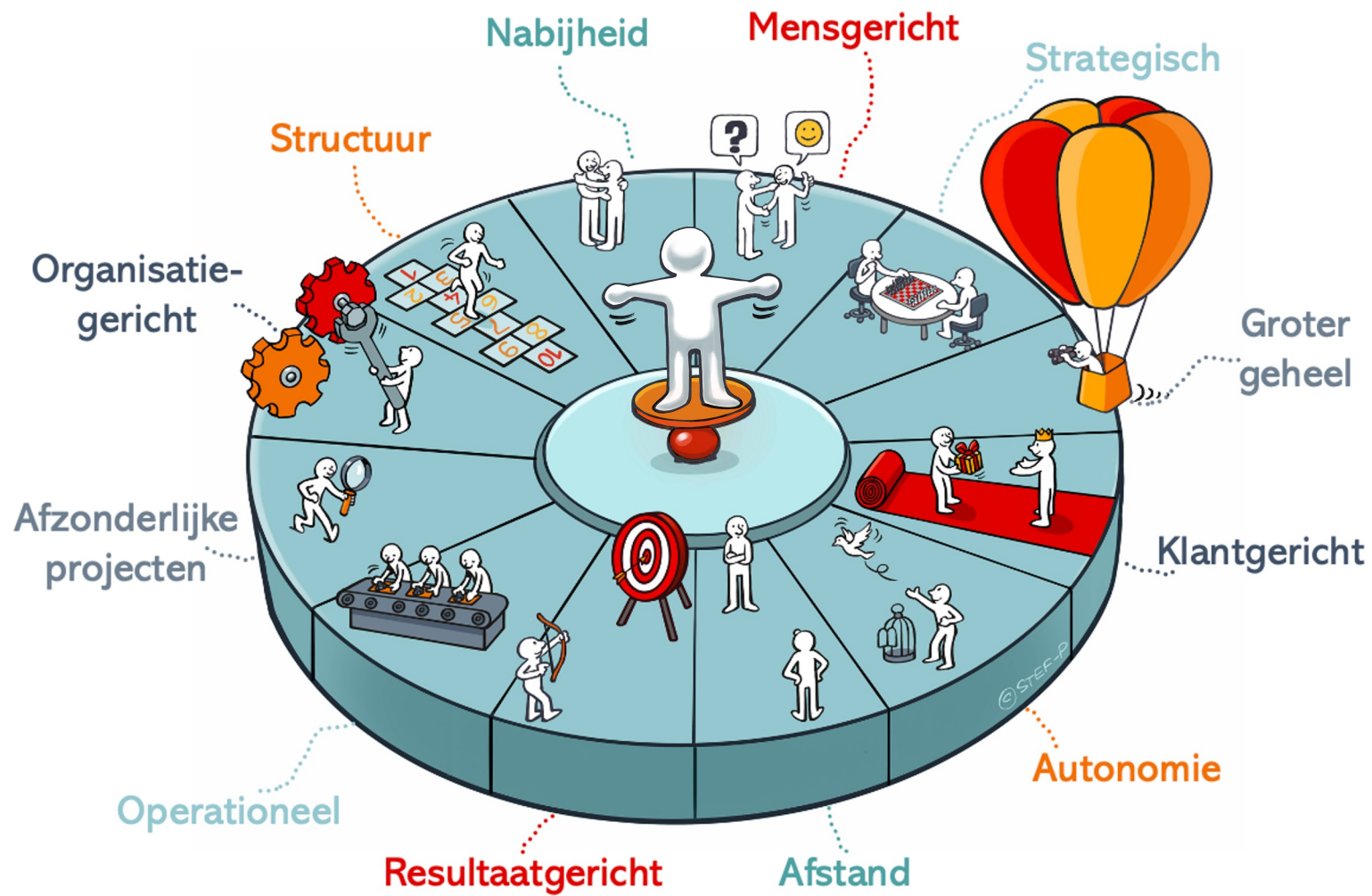
Je team is eindelijk weer compleet. De rollen zijn duidelijk...

De bril van meerzijdig leiderschap geeft taal aan de spanningsvelden waarmee leidinggevendend dagelijks mee te maken krijgen



Model meerzijdig leiderschap





D-NA

JE ‘AUTOMATISCHE PILOOT’

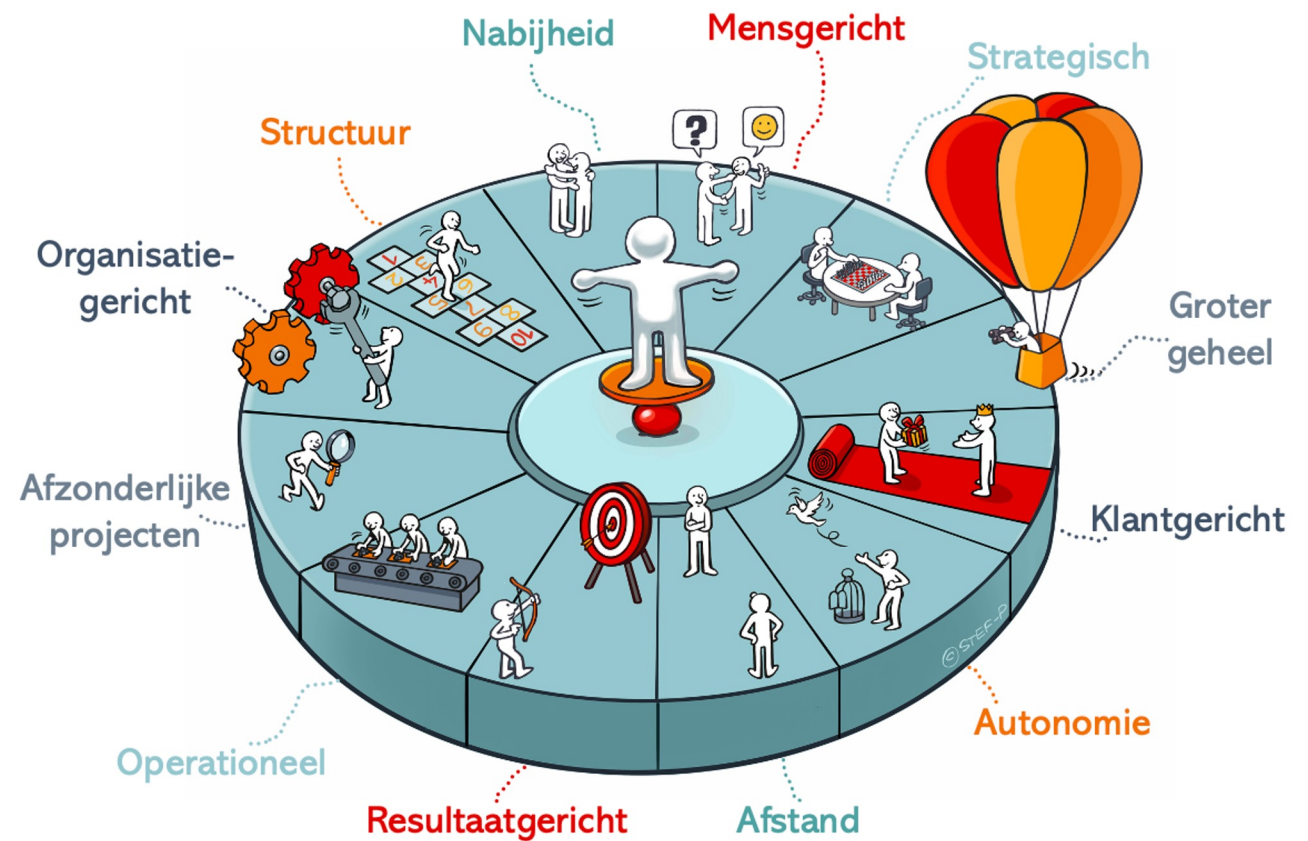
“Eigen aan de automatische piloot is dat we het gewoon doen. En net daar wringt het schoentje...”



BEWUST POSITIE KIEZEN

Is afhankelijk van:

- De opdracht
- De context
- De mensen



JOUW SPANNINGSVELD

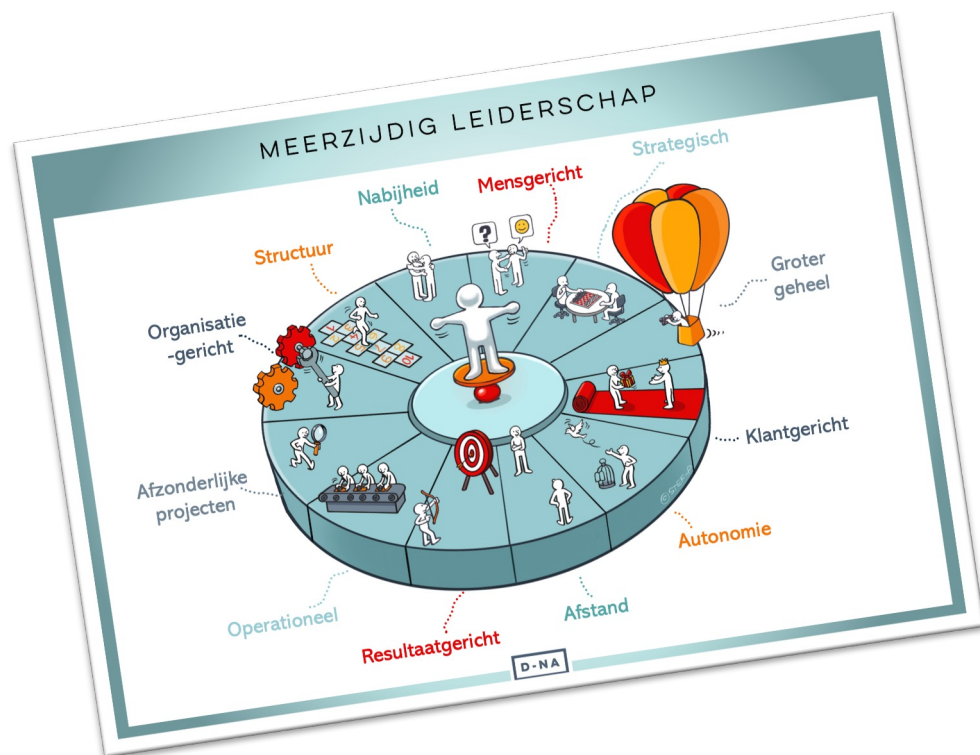


- Welke spanningsvelden herken je bij de leidinggevenden van jouw organisatie?
- Welke positie zie je je leidinggevenden hier doorgaans in opnemen?

Een traject



GRATIS SET LEIDERSCHAPSKAARTEN



Noteer je mailadres en gsm-nummer en formuleer wat een belangrijke uitdaging is voor de leidinggevenden van jouw organisatie?



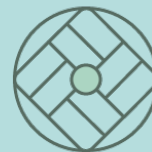
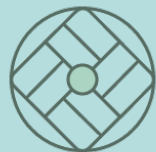
Breng binnen op **D-NA-stand 11** en ontvang een gratis set leiderschapskaarten

D-NA



D - NA

BRENG WEER MAGIE
IN JOUW ORGANISATIE



www.d-na.be - info@d-na.be

D - NA

BIJLAGE 1: WIE IS D-NA

Algemeen

D-NA is, als bureau van 8 gemotiveerde experts, opgericht in 2011. Onze expertise betreft volgende thema's:

- Leiderschap
- Teamwerking
- Organisatie-ontwikkeling
- Lerende organisatie

Over deze thema's geven wij opleidingen op maat en begeleiden wij organisaties, leidinggevend en teams. Concrete informatie over onze activiteiten is te vinden op www.D-NA.be.

Waar kunnen wij helpen

Grote bedrijven en organisaties zijn vaak gefrustreerd omdat veranderen moeilijk is en traag gaat. Als leider van een grote groep mensen is vernieuwing niet makkelijk want je moet zowel omgaan met mensen die snel vooruit willen en de verandering omarmen, als met mensen die weerstand tonen en die niet begrijpen waarom de dingen anders moeten.

Alle mensen meenemen in je toekomstvisie en ze uitdagen om te groeien in hun job is niet makkelijk. Het voelt vaak alsof je er alleen voor staat. Daarom ben je op zoek naar een bondgenoot die je begrijpt en je kan helpen. Iemand die je een spiegel voorhoudt en je confronteert met de realiteit. Iemand die je nieuwe inzichten aanreikt en je helpt om je visie op een motiverende manier wereldkundig te maken. Een meedenker en doener die

net zoals een fotograaf kan inzoomen op details en uitzoomen op het groter geheel. Iemand die jou en je werknemers doet geloven en goesting geeft in de veranderbaarheid van je bedrijf. Een partner wiens aanpak mensen, cultuur, leiderschap en processen met elkaar verbindt.

Waar geloven wij in

Bij D-NA geloven wij dat grote bedrijven en organisaties hun DNA wel kunnen veranderen. Wij helpen hen om zichzelf opnieuw uit te vinden en te vernieuwen. Wij doen contrasten samenwerken en verbinden het menselijke met het bedrijfsmatige. Wij zoomen in en uit. Wij dagen uit en relativeren. Onze focus is op de lange termijn en daarom gaan we ook diep. Die lange termijn vertalen we in korte termijn doelen die we samen aanpakken.

Hiervoor zetten wij in op coaching, faciliteren en training met focus op 3 domeinen: organisatieontwikkeling, leiderschap en teamontwikkeling.

Wat maakt ons uniek

En dit alles doen we door onze handen uit de mouwen te steken. Wij gaan niet voor flashy powerpoints of blabla gesprekken, maar voor een diepgaande verandering die de kern aanpakt. Wij staan mee in de frontlinie en werken hard aan het uitbouwen van een nieuwe cultuur. Dat kan soms pijn doen en wringen maar dat geeft vooral veel energie want we zetten samen een toekomstvisie om in realiteit. Daarom verdiepen we ons ook in drie domeinen: leiderschap, teamontwikkeling en organisatieontwikkeling (processen en cultuur). Onze aanpak is niet te vatten in standaardmodellen, want elk bedrijf heeft recht op een eigen en origineel DNA en verdient daarom een aparte aanpak.

Wij zijn uniek en jullie ook.



BIJLAGE 2: VISIETEKST MEERZIJDIG LEIDERSCHAP (1/3)

Ontspannen navigeren tussen uitersten

Resultaatgericht en menselijk hoeven niet te botsen. Als meerzijdig leider overstijgt je contrasten. Zo haal je enthousiast het beste uit je medewerkers, je organisatie en jezelf. Je werkt proces- en productgericht. Je waakt over het evenwicht tussen verandering en stabiliteit. Je verbindt de korte termijn met de lange, en micro met macro.

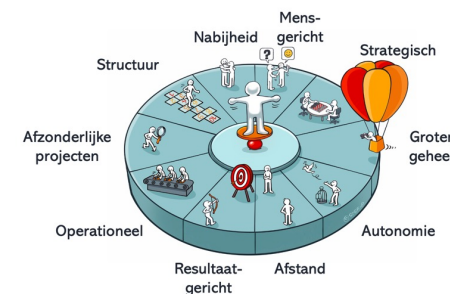
Als leidinggevende krijg je tal van tegenstellingen op je pad

Enkele – vast herkenbare – voorbeelden:

- Aan het roer van een team staan vraagt om een visie op de toekomst en tegelijk om focus op wat vandaag belangrijk is.
- Medewerkers willen dat je je aanspreekbaar opstelt en je bekommert om wat zij nodig hebben. Maar het bewaren van de nodige afstand is even belangrijk, om het overzicht te houden en om mogelijk beslissingen te nemen die tegen de individuele belangen van medewerkers ingaan.
- Je bouwt aan een sterk team dat als een veilige haven fungeert voor de individuele teamleden. Ondertussen coördineer je ook verandering die mogelijk grote impact op dat team heeft.

Ja, focussen op twee uitersten tegelijk is moeilijk

Deze uitersten creëren in praktijk een spanningsveld, omdat ze schijnbaar tegengesteld zijn. Het lijkt alsof je concentreren op het ene ten koste gaat van de aandacht voor het andere, en omgekeerd. Focussen op beide is wat van je verwacht wordt, maar dat voelt tegenstrijdig.



Ja, de automatische piloot vormt een valkuil

Dagdagelijks leidt dat tot een soort van automatische piloot. Als leidinggevende heb je een voorkeur voor een bepaald uiterste – bijvoorbeeld het operationele. Of je teamleden zijn nogal individueel ingesteld. Of binnen je organisatie gaat alle energie uit naar verandering waardoor de nood aan houvast verwaarloosd wordt.

BIJLAGE 2: VISIETEKST MEERZIJDIG LEIDERSCHAP (2/3)

Bewust en gericht schakelen is de oplossing

Meerzijdig leiderschap betekent zien dat de uitersten een continuüm vormen waarin jij je vrij kan bewegen. En waarin je, afhankelijk van wat de context vraagt, die positie inneemt die het meest constructief is voor jou, je team en de organisatie. Zo wordt de spanning niet ondraaglijk en slaat de balans niet te veel naar één kant door.

Complexe tijden vragen om meerzijdig leiderschap

Vormen zoals coachend of resultaatgericht leiderschap schuiven één specifieke focus of rol naar voor. Ze vereenvoudigen de complexiteit te fel en bieden geen bevredigend antwoord meer.

D-NA kiest voor een leiderschapsmodel dat net in die complexiteit duikt en de leidinggevende sterkt om hier een weg in te vinden. Meerzijdig leiderschap is resultaatgericht én mensgericht, strategisch én operationeel.

Meerzijdig leiderschap stuurt in een ingewikkelde en uitdagende context de organisatie, de teams en de medewerkers richting resultaat, goesting, leren en innovatie.

Wil je als leidinggevende in een complexe omgeving tot gerichte actie komen? Dat vraagt om drie belangrijke stappen.

1. Jezelf van bovenuit observeren. Je bewust zijn van de tegengestelde uitdagingen waarmee je dagelijks te maken krijgt, vanuit jouw rol en opdracht.
2. Je eigen voorkeuren hierin kennen.
3. Jouw context – team, medewerkers, organisatie – helder inschatten. De noden en wensen in kaart brengen, zodat je er rekening mee kan houden.

Van hieruit kan je bijsturen waar nodig: communicatie, houding, kordaatheid, inzichten in leren en veranderen, teamcoaching, strategisch inzicht, systemisch kijken en handelen ...

Kunnen omgaan met contrasten werkt constructief

Kunnen spelen met tegenstellingen – bij jezelf, medewerker, team, organisatie – is het doel. Zodat je niet langer kiest voor uitsluitend het ene of het andere maar weet te schakelen tussen uitersten. Of, afhankelijk van de context en de situatie, voor een en-en-verhaal gaat. Het resultaat is gegarandeerd positief.

BIJLAGE 2: ANALYSETOOL MEERZIJDIG LEIDERSCHAP (3/3)

- Online tool
 - Meet 6 meest voorkomende spanningsvelden
 - Op niveau van het individu
 - Op het niveau van de organisatie
- ➔ Hieruit komen herkenbare werkpunten



HET MANAGEMENT ALS COLLECTIEF



Het managementteam als collectief

2025 / Nederlands / Crabbé David, De Meester Dimitri, Delahaye Bart, Engelborghs Peter, Janssens Filip, Malherbe Annelise, Verherstraeten Kris, Verstraete Lies

Aan het hoofd van vele bedrijven en organisaties staat er een managementteam. Hoe groot is de impact van dit team van leiders eigenlijk? Welke impact hebben ze? En hoe kunnen zij samen als een hecht collectief de dynamiek in hun bedrijf versterken? In Het managementteam als collectief delen de acht partners van coachings-/consultingbureau D-NA inspirerende verhalen en de beste praktijkvoorbeelden uit dertien jaar organisatieontwikkeling. Neem een kijkje achter de schermen van hun eigen zoektocht naar een krachtig team en ontdek hoe jij dit kunt vertalen naar jouw eigen managementteam.

Voor elke CEO en manager die durft te investeren in een (h)echt team – dit boek laat zien hoe je een managementteam vormt dat écht verschil maakt.

<https://www.diekeure.be/professional/nl/product/het-managementteam-als-collectief/>

