

The background of the entire image is a close-up photograph of numerous cross-sections of stacked logs. The wood grain is clearly visible, showing concentric growth rings. The colors range from light tan to dark brown. Overlaid on this background are several Dutch text labels in a bold, white, sans-serif font. A central green banner contains the main title.

WAARDEREN

NATUURLIJK

ORGANISEREN

WORKSHOP IN DE NATUUR OVER ORGANISCH ORGANISEREN EN LEIDERSCHAP IN VUCA TIJDEN

VERBINDEN

WERKSYSTEEM

CREËREN

TOEKOMST

VERBEELDEN

VERLANGEN

SYNERGIE

LEIDERSCHAP

IMPROVISEREN

INSPIREREN



1. LEIDERSCHAP EN ORGANISEREN IN EEN VUCA WERELD

In een wereld waar de stroom van informatie die op ons afkomt, groter is dan ooit, waar patronen ambigue zijn, waar vraagstukken elkaar in complexiteit overtreffen, lijkt de tijd aangebroken om ons denken te herdenken en nieuwe organisatie- en mensbeelden te ontwikkelen en hanteren. De afgelopen tien jaar zijn heel wat wetenschappers en praktijkmensen ons hierin vooraf gegaan.

DE NOODZAAK OM ONS DENKEN TE HERDENKEN

Waar het in het heden niet lukt, zoeken we naar oorzaken uit het verleden. Waar is het misgegaan en hoe kunnen we dat verbeteren? De visie voor een organisatie verwordt dan een quick fix voor onze problemen uit het verleden. Fixen van de machine rond de machine.

We verliezen de verbinding met waar het ons echt om te doen is: ons verlangen voor de toekomst. Dat vraagt om een radicale shift in ons denken waarbij we uitgaan van het principe dat onze verlangens, dromen en ambities, uiting geven aan ons dagelijks handelen. Of: om het heden te veranderen dienen we eerst de toekomst te co-creëren. Hierbij hebben we al onze kenwijzen nodig: kennis vanuit het hoofd, kennis vanuit het hart, datgene wat energie geeft, kennis van goed en kwaad. Hoe anders werk en relaties organiseren waar mensen zich inzetten met hoofd, hart en ziel.

VOLATIEL ONZEKER

HET NIEUWE NORMAAL

Leiderschap: stimuleert dialoog over wereldbeelden en co-creatie van visie

Managen: vanuit visie en waarden (why), netwerken

Goed georganiseerd: zoektocht naar zinvolheid gedragen door veiligheid vanuit vertrouwen

Denken: omgekeerde causaliteit; betekenis gaat boven kennis

HET KLASSIEKE DENKEN

Leider: één visie, één juist wereldbeeld

Managen: command en control vanuit hiërarchie

Goed georganiseerd: zoektocht naar zekerheid

Denken: probleemoplossend, lineair, logisch

COMPLEX AMBIGU

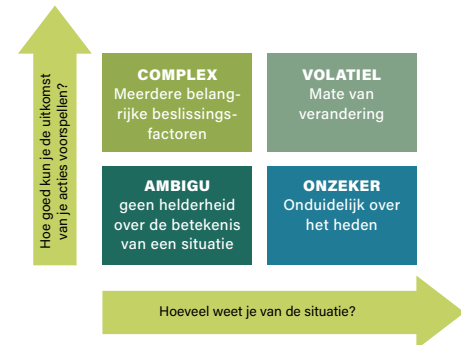
VUCA: HET NIEUWE NORMAAL

Elke chaos bevat orde, doch we gaan het pas zien als we het begrijpen. De chaos is wat men de VUCA wereld noemt. VUCA staat voor: Volatility – Uncertainty – Complexity – Ambiguity.

Met andere woorden:

- De aard, snelheid en omvang van veranderingen en innovaties – **volatiel**.
- De hoeveelheid kennis en informatie is explosief, we kunnen niet alles weten – **onzeker**.
- Beslissingen en hun impact zijn onvoorspelbaar – **complex**.
- Een gebeurtenis kan door gebrek aan eenduidige contextfactoren verschillende dingen betekenen – **ambigu**.

Met deze workshop Organisch Organiseren en Leiderschap in een VUCA-wereld ontwikkelen we een wijze van kijken en handelen die gebaseerd is op organiseren van taken en relaties op dynamische wijze. Organiseren wordt dan een geheel van processen gericht op zinvolle interactie met de medewerkers, klanten en andere stakeholders. Voorspelbaarheid en controle zijn ondergeschikt aan zinvolheid en betekenis.





2. ORGANISCH ORGANISEREN EN LEIDERSCHAP

We weten ondertussen waar het naar toe moet, het moet anders, alleen we weten niet waar we moeten beginnen. Hoe ontwikkel je dit? Welke principes horen hier bij?

- Zie jij je organisatie als een levend systeem?
- Is organiseren gericht op zinvolheid eerder dan zekerheid en controle?
- Vertellen mensen over het “waarom” van hun werk naast het wat en hoe?
- Stuur je mensen en teams aan op hoofd, maar ook hart en ziel?

Het co-creëren van een visie en deze vertalen in realiteit vraagt om een organische aanpak.

Dit kan vanuit de **drie** basisprincipes van organisch organiseren:

1. WIE IS DE BESTE PERSOON OM JOU TE VERANDEREN? JIJ NATUURLIJK!

Veranderen komt van binnenuit: het is het resultaat van leren en ontwikkelen. Ontwikkelen van het hart, de geest en de ziel. Eén aspect van leiderschap bij organiseren (veranderen) is het collectief maken van leer- en ontwikkelprocessen.

2. “OM HET HEDEN TE VERANDEREN, MOET JE EERST DE TOEKOMST VERANDEREN”

In het lineair denken over tijd komt oorzaak voor gevolg. Wanneer we ontevreden zijn, liggen de oorzaken in het verleden. Een krachtig beeld van wat we willen, waar we onze verlangens in herkennen, mobiliseert energie en geeft richting. Dit sluit aan bij de quote die we allemaal kennen van Einstein: **“Ons niveau van denken heeft problemen gecreëerd die niet door hetzelfde denkniveau kunnen worden opgelost.”**

3. WE LEREN VAN FOUTEN EN ONTWIKKELEN VAN SUCCESSEN

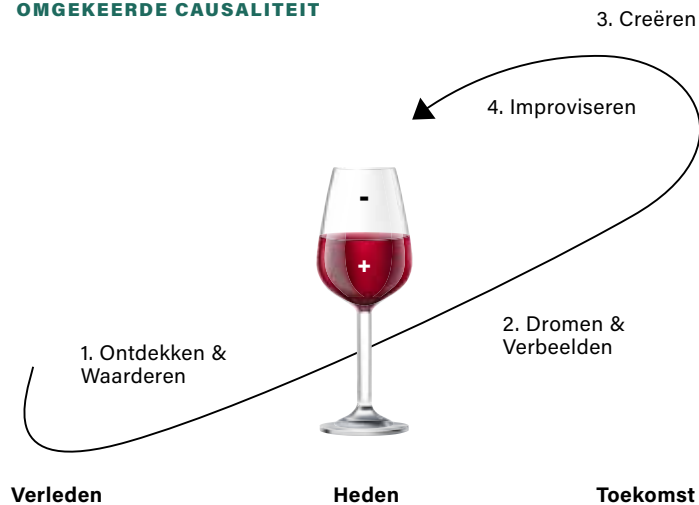
Dit brengt ons bij het derde principe van organisch organiseren. We leren van onze fouten, maar we ontwikkelen ons van onze successen. Door te waarderen wat goed gaat, ontstaat er een klimaat om van goed naar beter te gaan. Wie wil niet betrokken zijn bij het creëren van nieuwe successen?

3. OUTDOOR APPRECIATIVE INQUIRY

Op basis van bijna 30 jaar ervaring zijn we tot de volgende methode gekomen. Leiderschap en organiseren zien wij als het sturen van intermenselijke processen om een gezamenlijk beeld (visie) op te bouwen van de toekomst en vervolgens de processen om deze visie te vertalen in werkelijkheid. Inzichten in deze processen worden ontwikkeld vanuit ervaringskennis. Door geleide opdrachten in de natuur exploreren mensen met de processen van:

- Verwonderen: durven loslaten van bestaande denkpatronen
- Verbeelden: zien wat nog niet bestaat
- Inspireren: aanspreken van hart en ziel
- Improviseren: een plan werkelijkheid laten worden
- Creëren: binnen tijd en ruimtelijke kaders de verbeelde toekomst tot actie brengen
- Vertrouwen: controle loslaten en zich veilig voelen in de relaties

OMGEKEERDE CAUSALITEIT





DE NATUUR ALS BRON VAN LEREN EN ONTWIKKELEN

Het belang van kwalitatieve relaties bij strategische sessies en vertalen van visie naar werkelijkheid kan samengevat worden met de quote van Peter Drucker: “Culture eats strategy for breakfast”. Of anders gesteld: de kwaliteit van de relaties is de basis van organiseren. Onderdeel van deze cultuur is het hebben van een gelijkaardige wijze van denken en gedeelde waarden.

Grote organiseer- en verandertrajecten bevatten vaak een workshop ‘Natuurlijk leiderschap.’ De natuur is een krachtige bondgenoot. Enkele van de redenen hiervoor zijn:

DE BETEKENISLOZE WERELD

Democratie, de vrije markt, ecologische samenleving, links of rechts

rijden; de wetten en regels zijn door mensen bedacht en door hun toepassing werkelijkheid geworden. Wetten en regels worden bedacht omdat ze zinvol zijn om een doel te bereiken of een waarde te dienen. De wetten van de natuur niet. Ze zijn niet vanuit betekenis ontstaan. Vandaar ook het rustgevend karakter. De natuur vormt een spiegel voor onze eigen processen van betekenisgeven.

ORGANISCHE KENNIS

De natuur is een onmetelijke bron van kennis. Zo ook de kennis over organisch organiseren en natuurlijk leiderschap. De natuur leert ons over omgaan met overvloed, over de onmogelijkheid van ‘alles is onder controle.’ Dit is het streven van managen. Leiderschap is meer een scheppend en creërend proces.

KENNIS VOOR OF KENNIS VAN

Kennis van de natuur leidt tot beter begrip van de wereld. Kennis in de menswetenschap dient om nieuwe werkelijkheden te creëren. Vanuit theorieën en wetmatigheden die we zelf bedenken, creëren we de organisatie die we later ontdekken als werkelijkheid. Daardoor is de keuze van modellen over mens en organisatie bepalend voor wat we in de toekomst gaan ontdekken als werkelijkheid.

ACTIE THEORIE

“Zeggen wat we doen” stemt niet altijd overeen met datgene wat we werkelijk doen.

Vandaar dat we theorie opbouwen vanuit ons handelen. Theorie over ons zelfbeeld, over het ontwikkelen en creëren van succesvolle teams en over organisch organiseren. Het helpt ons ook om eenvoud te ontdekken in de complexiteit van wat we doen.

ONTWIKKELEN EN SPELEN

Deze brochure doet wellicht voorkomen alsof het allemaal complex en ingewikkeld is. Contact met de natuur, opdrachten in de natuur hebben een hoog speels karakter met veel grappige momenten en humor. Dit zijn belangrijke ingrediënten in het proces van leren en ontwikkelen.





4. PROGRAMMA

Het programma bestaat uit:

- Intakegesprek
- Workshop deel één: ontwikkelen en leren over organisch leiderschap
- Intervisie: opdracht om ontwikkelen te vertalen in handelen
- Workshop deel twee: ontwikkelen en begeleiden van veranderen

START DEEL 1:

- Ontvangst met diner

DAG 1

- Ontbijt
- Waarderen, verwonderen
- Lunch
- Outdoor-opdracht: samen werk organiseren & samenwerken
- Diner
- Reflectie op groepsniveau

DAG 2

- Ontbijt
- Kracht van verbeelden
- Lunch
- Verbinden met paarden
- Diner
- Reflectie op persoonlijk niveau

DAG 3

- Ontbijt

- Kracht van verhalen vertellen
- Lunch
- Formuleren van opdracht, praktische tips

Praktijkopdracht om ontwikkelen te vertalen in handelen, met intervisie

START DEEL 2:

- Ontvangst met diner
- Projectmatig organiseren

DAG 4:

- Ontbijt
- Intervisie & casuïstiek
- Outdoor opdracht & wederzijdse feedback
- Feestmaal & avond

DAG 5

- Ontbijt
- Reflectie & handige technieken
- Appreciatie, einde van leergang



VOOR WIE

Managers in profit en non profit die een dubbele verantwoordelijkheid hebben. Werken IN de organisatie en werken AAN de organisatie. Die ontwikkelen en leren zien als basisconditie voor duurzaam veranderen. Ze hebben reeds een tiental jaren ervaring in diverse leidinggevende rollen en hebben nog steeds potentie om verder te groeien in de organisatie. Van deelnemers wordt verwacht dat zij actief deelnemen, co-creëren door reflectie en actie. Ze zien hun persoonlijkheid als belangrijk medium om mensen te betrekken bij het ontwikkelen van een visie en hen de moed en vertrouwen te geven om visie om te zetten in actie

DOOR WIE



Prof. Dr. Herman Wittockx faciliteert reeds 30 jaar verandertrajecten vanuit bovenvermelde principes. En dit bij grotere organisaties: Siemens, IBM, Akzo Nobel, Rabobank als kleinere organisaties zoals oogcentrum Noord Holland, CPM, Géant. En dit zowel binnen als buiten Europa. Hij vervulde tal van gastrollen als professor bij universiteiten in binnen- en buitenland: Insead (Frankrijk)

Leo Kosiminski (Polen), St. Peterbrug (Rusland), Antwerp Management School, Business School Nederland.

www.hermanwittockx.be



Jouke van Dijk MBA is een consultant en outdoor trainer met action learning en appreciative inquiry expertise. Hij vervult een organiserende rol in het programma en zal als sparring partner op individueel niveau het proces ondersteunen.

www.excelevents.nl



Dr. José Otte MBA faciliteert reeds 20 jaar verandertrajecten vanuit de appreciative inquiry principes. Daarnaast coacht zij executives met appreciative coaching en een somatische techniek die zij ontwikkelde vanuit de martial art Aikido. Zij werkt met midden en kleinere organisaties in bank- en verzekeringswezen, het sociaal domein, ICT, industrie, gemeenten en onderwijs. Zij is sinds enkele jaren verbonden aan een aantal opleidingsinstituten en universiteiten als scriptiebegeleider op Bachelor en Master niveau in diverse domeinen.

www.mizu.nl



NATUURLIJK

WAARDEREN

INSPIREREN

ORGANISEREN

VERBINDEN

TOEKOMST

WERKSYSTEEM

CREËREN

VERBEEDEN

VERLANGEN

SYNERGIE

LEIDERSCHAP

IMPROVISEREN