

# Leidersgedrag

Leadership: 'a social practice'

# We Don't Need Another Hero



# Besturing en leiderschap richting 2025

---

From leaders to leadership

‘systeemfunctie’

---

From directing to enabling

‘mogelijk maken’

---

From means to meanings

‘zin en betekenis’

---

From hard power to soft power

‘samenspel’

---

# Klassieke leiderskwaliteiten

## Classical leadership qualities

Classical leadership theories have their origins in the industrial era, aimed at governing and influencing employees in defined structures and departments, to achieve predetermined goals, with predictive indicators such as output, efficiency, return on investment, KPI's and process goals. They tell us how leaders, by formal structures, can influence, motivate and steer others in the direction of the hierarchically established goals. The basic principles for classical leadership qualities are direction and control.

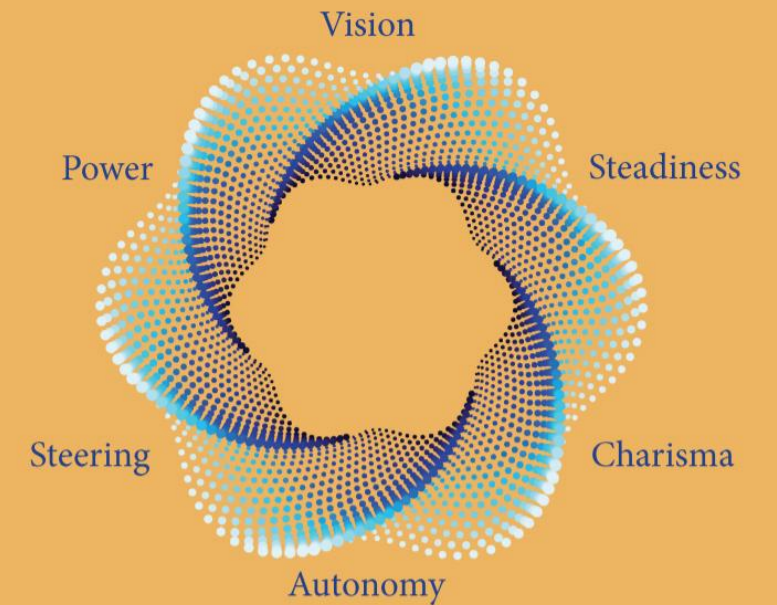


Scan me



*The basic principles for classical leadership qualities are direction and control.*

Direction and control



# Leiderskwaliteiten voor complexiteit

## Leadership qualities for the future

However, for the current context, a dynamic and less predictable world, other elements are also essential: learning, adapting, innovating, dealing with speed, dynamics, plurality and uncertainty. This requires a different form of leadership.

The core of this is that the strength and quality of informal networks are not 'aligned', suppressed or fitted into the desired structure, but are given plenty of room so that cross-organizational interaction and dynamics are stimulated.

This enables organizations to unlock the power, expertise, and innovative and problem-solving capacity of all participants. The basic principles for next-generation leadership qualities are *adaptivity* and *interplay*.



Scan me



Inspiration



Scan me



Scientific knowledge

*The basic principles for next-generation leadership qualities are adaptivity and interplay*

Adaptivity and interplay

Contextual view

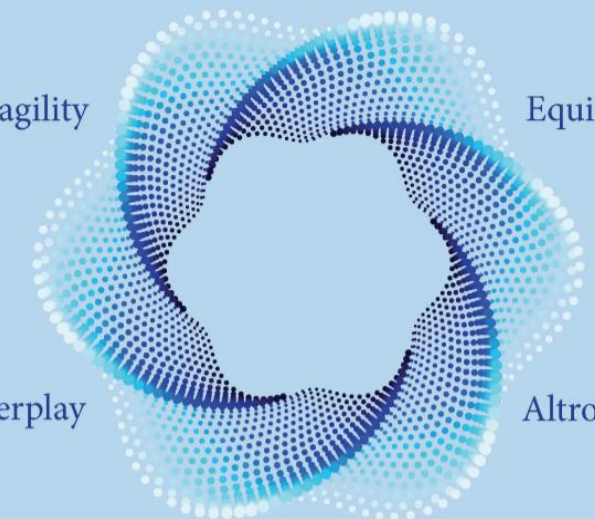
Antifragility

Equifinality

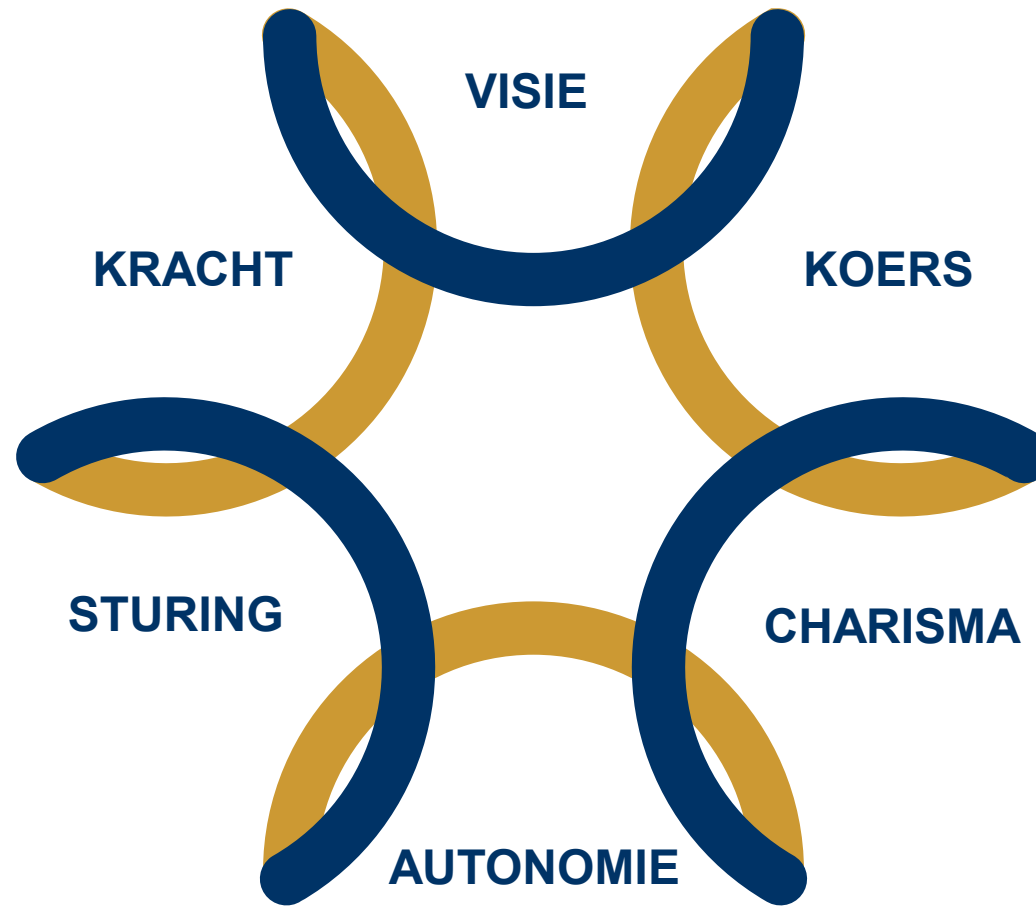
Interplay

Altrocentrism

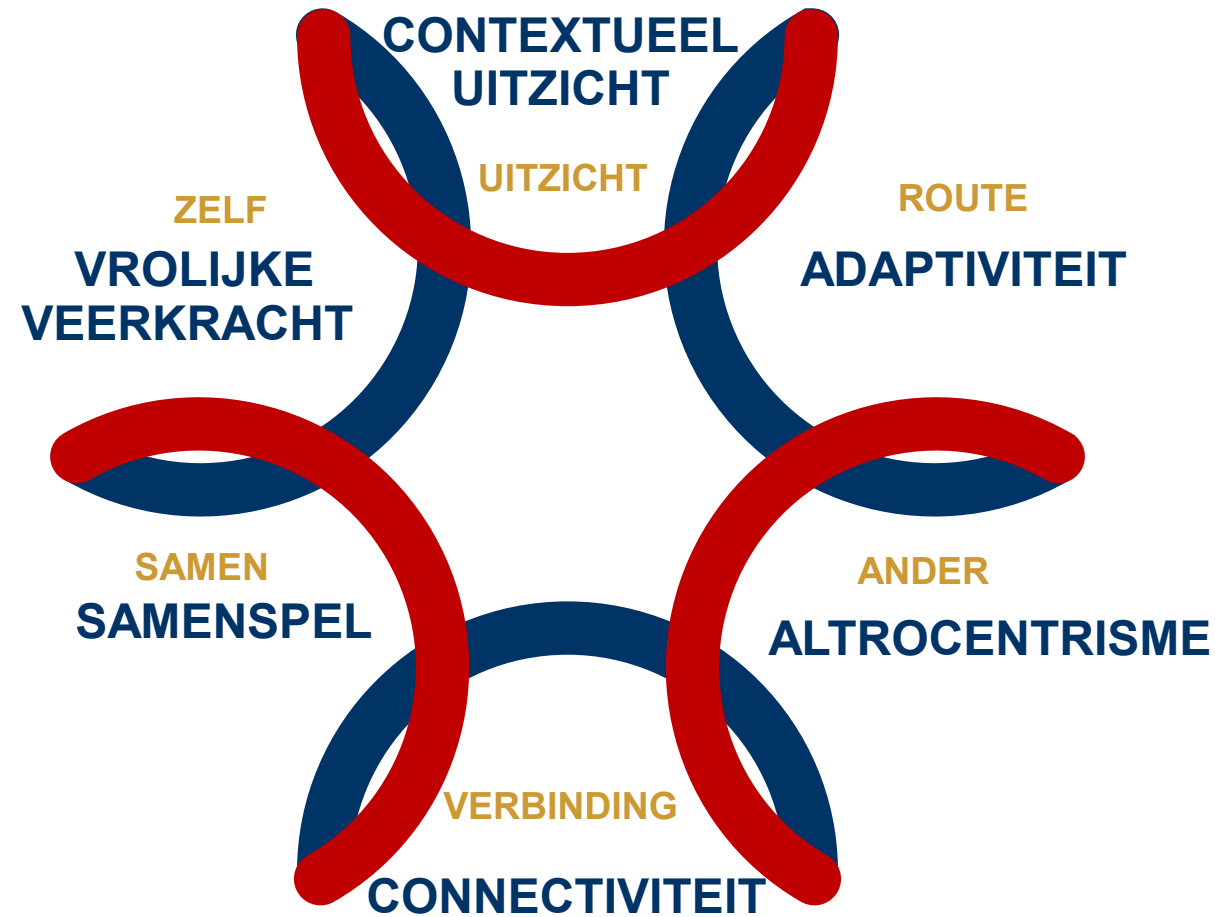
Connectivity



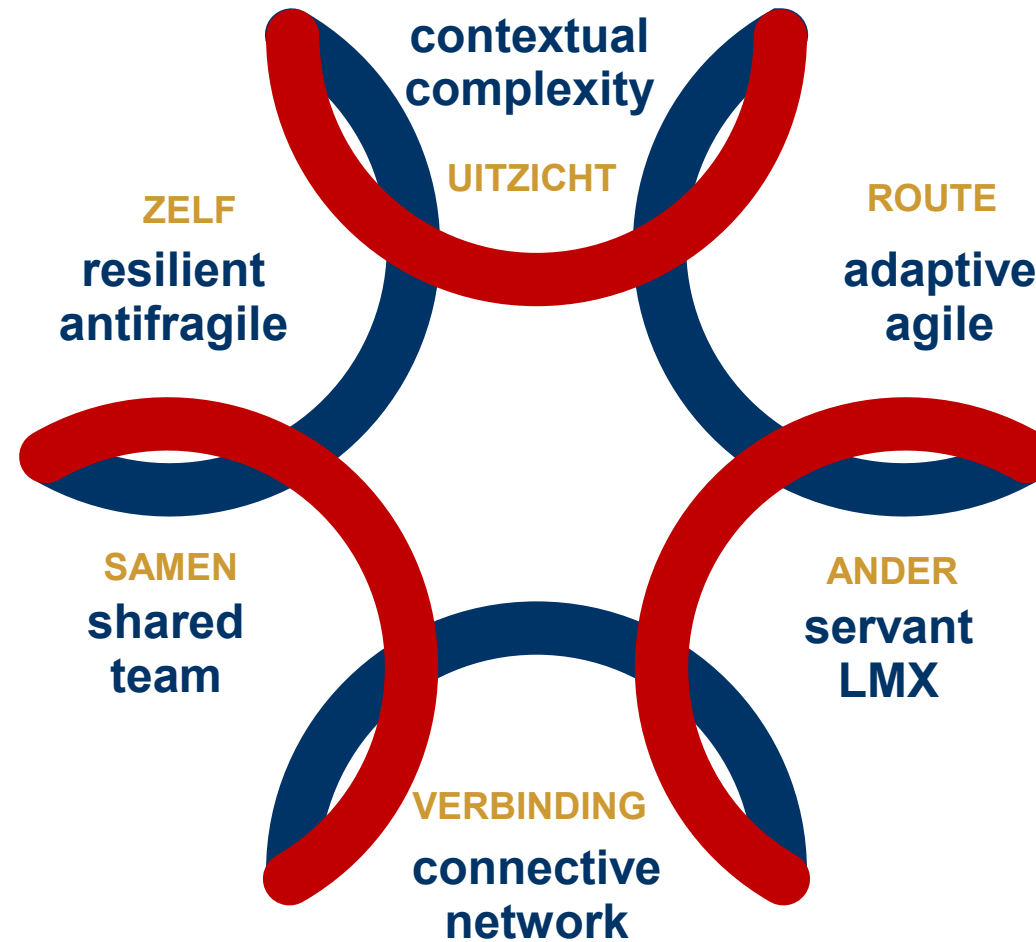
# Klassieke leiderskwaliteiten: richting en sturing



# Leiderskwaliteiten voor complexiteit: schakelen en samenspel



# Connections to scientific leadership concepts



# Uitzicht: hoe kijk je naar buiten

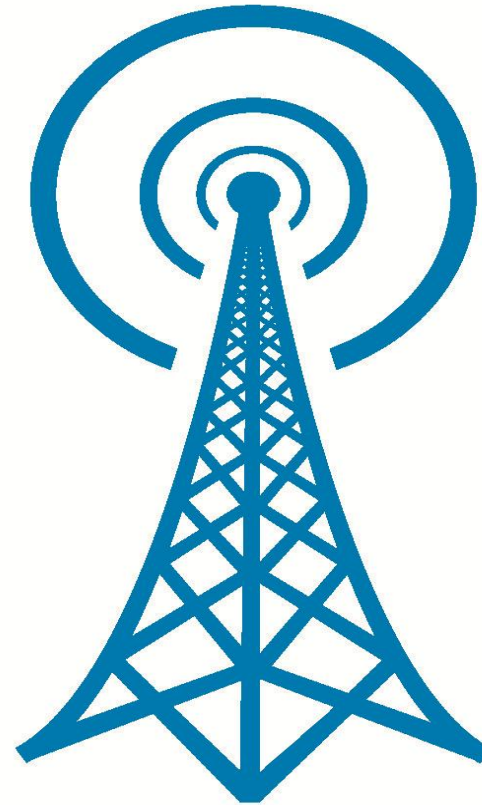
## Visie

---



## Contextueel uitzicht

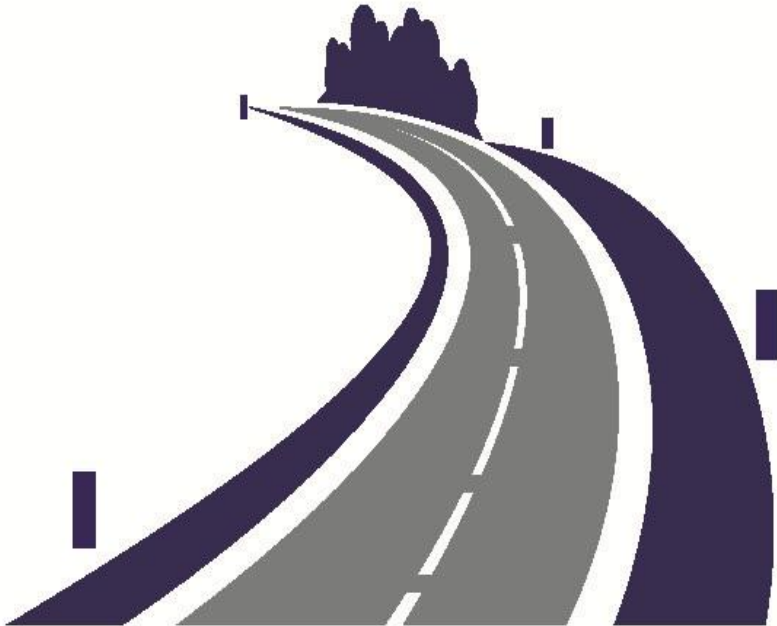
---



# Route: hoe kies je je weg

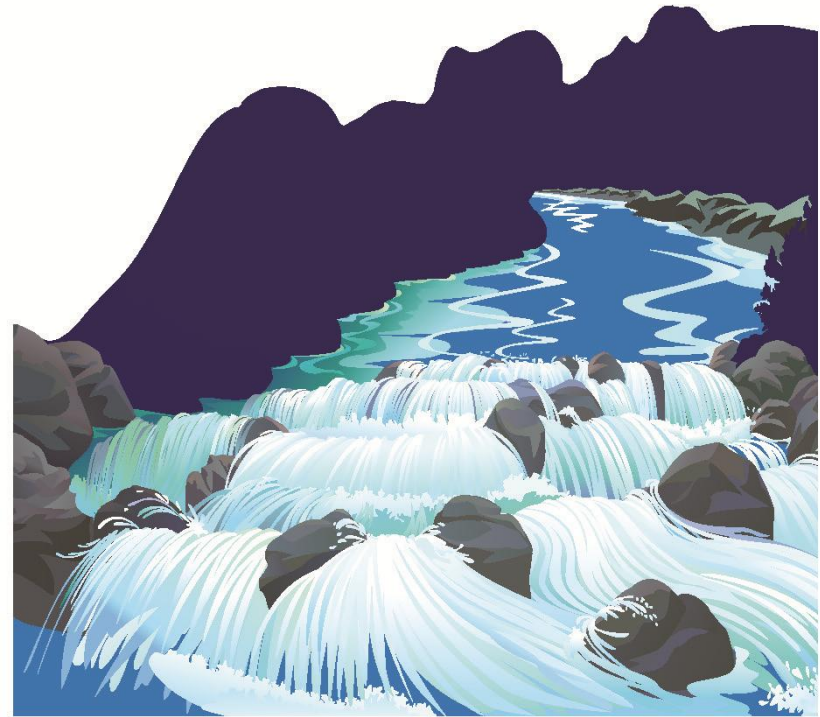
## Koers

---



## Adaptiviteit

---



# Ander: hoe stel je je op naar anderen

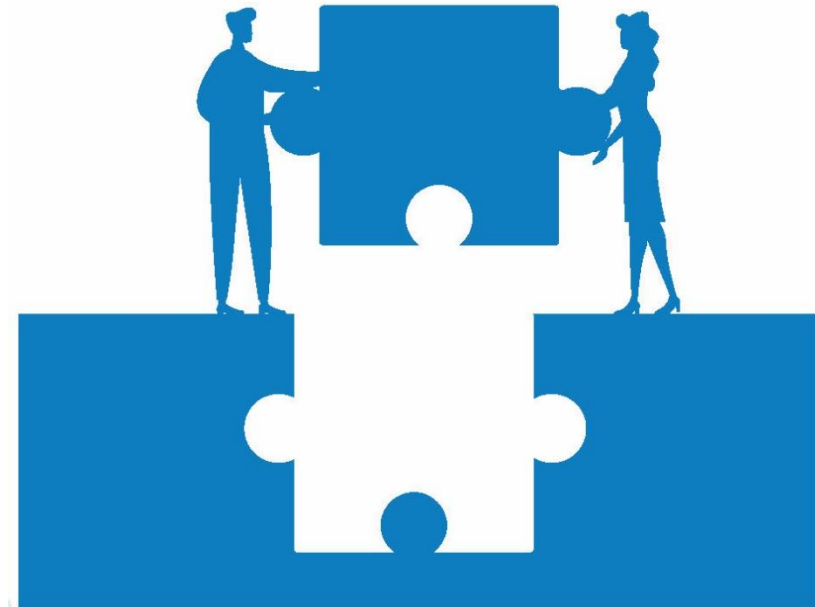
## Charisma

---



## Altrocentrisme

---



# Verbinding: hoe ga je relaties aan

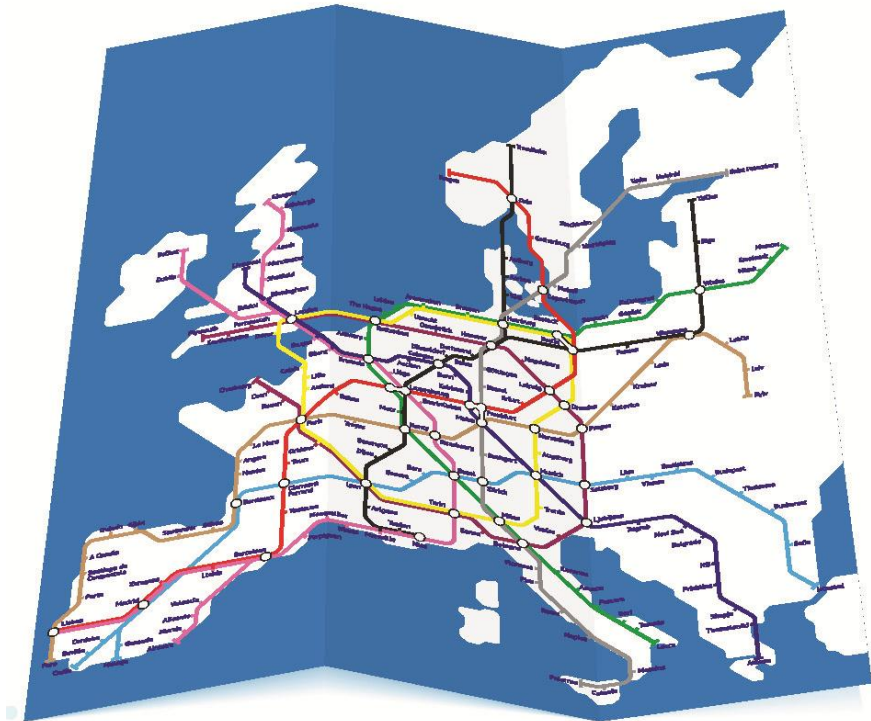
## Autonomie

---



## Connectiviteit

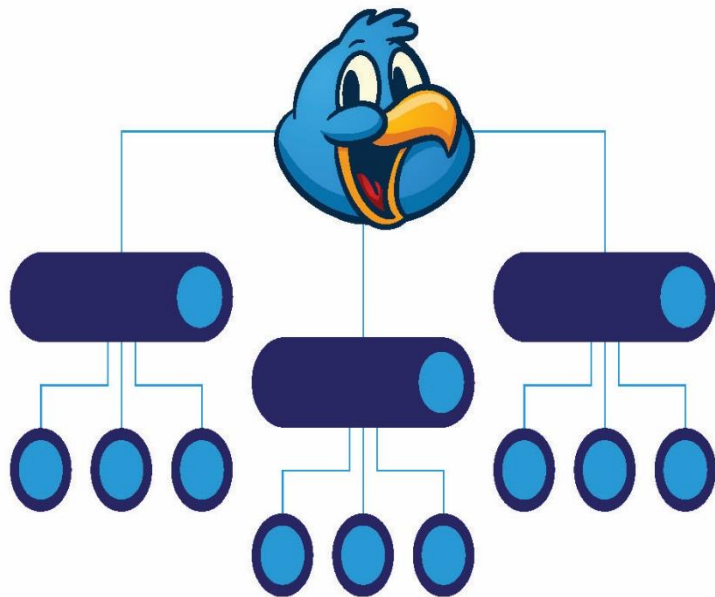
---



# Samen: hoe geef je leiding

## Sturing

---



## Samenspel

---



# Zelf: hoe houd je je staande

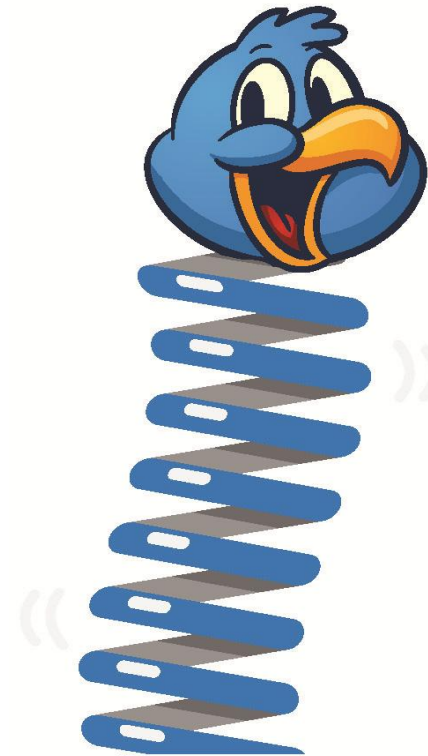
## Kracht

---



## Vrolijke veerkracht

---



# Het mengpaneel: contextuele flexibiliteit



## Visionair

Zoeklicht: beschijnt waar jij het richt

UITZICHT



## Contextueel

Antenne: 360° ontvangst



## Koersgericht

Hoofdweg: direct en afgebakend

ROUTE



## Adaptief

Rivier: zoekt meanderend zijn bedding



## Charisma

Kampioen: weet het, als de beste

ANDER



## Altrocentrisch

Puzzelstukje: maakt het geheel compleet



## Autonoom

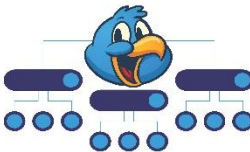
Stoomwals: krachtig en onverstoorbaar

VERBINDING



## Connectief

Metrokaart: zicht op de eigen positie



## Sturing

CEO: stuurt van bovenaf

SAMEN



## Samenspel

Witte bal: beïnvloedt van binnenuit



## Kracht

Rots: in de branding

ZELF



## Vrolijke veerkracht

Springveer: soepel en steeds veerkrachtiger



Bron: Peters, F. (1e druk, 2023), *Leiders van de toekomst, Gericht werken aan je leiderschap*

# Het mengpaneel

## CLASSICAL LEADERSHIP

### Visionair

Stevig referentiekader  
Vanuit de eigen expertises en ervaringen  
Snel oordelend

UITZICHT  
Bereik

Min.	Max.
20%	30%

### Koersgericht

Strakke koers  
Consequent en gestructureerd  
Bestendige contexten

ROUTE  
Bereik

Min.	Max.
30%	65%

### Charismatisch

Overtuigende houding  
Dirigerende stijl  
Stevig ego

ANDER  
Bereik

Min.	Max.
30%	40%

### Autonoom

Onafhankelijke stijl  
Ongebonden basishouding  
Markant in de relatie

VERBINDING  
Bereik

Min.	Max.
40%	60%

### Sturing

Taakgerichte oriëntatie  
Structuren en resultaten  
Hiërarchische positie

SAMEN  
Bereik

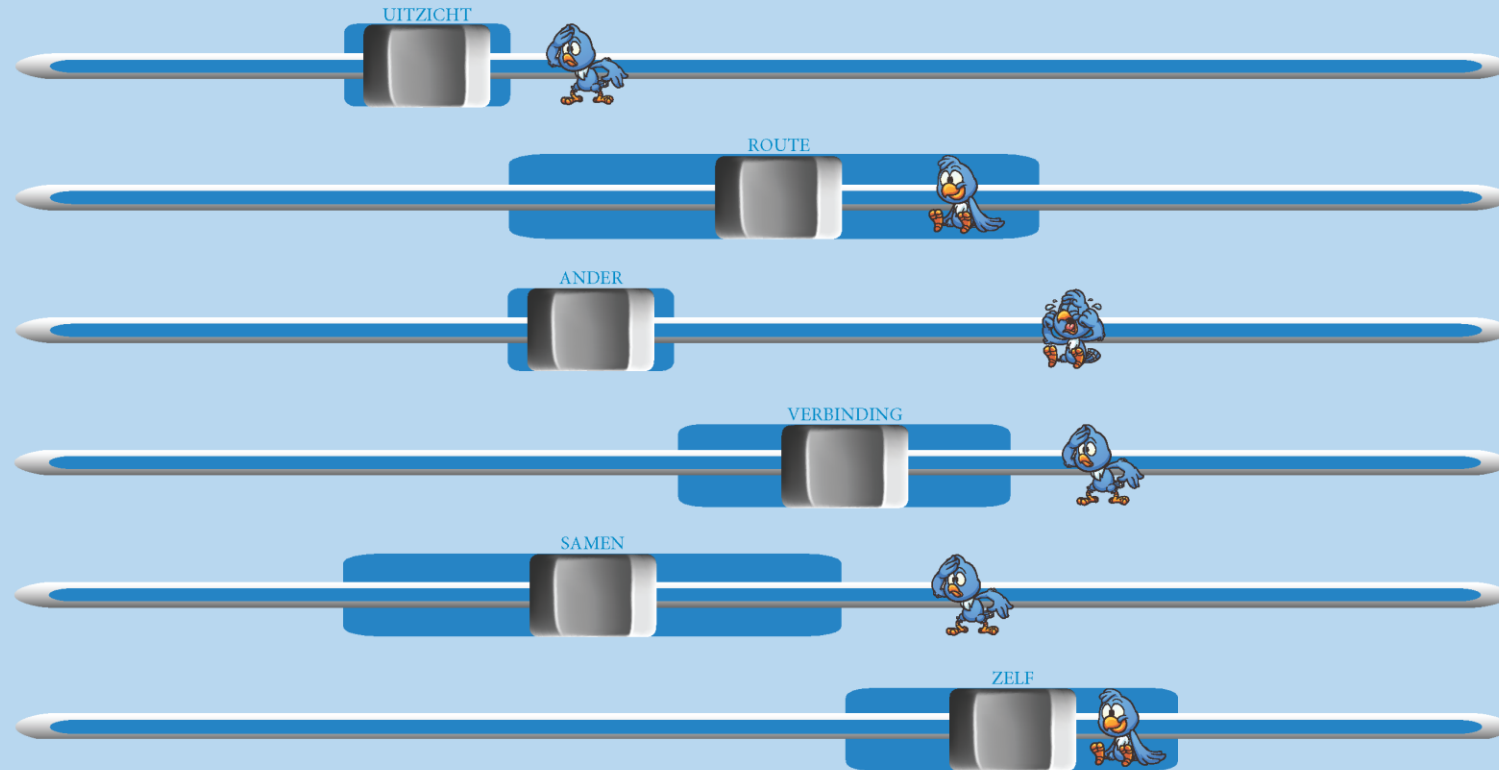
Min.	Max.
20%	50%

### Kracht

Controle en beheersing  
Veeleisend en wat perfectionistisch  
Kritische blik, niet snel tevreden

ZELF  
Bereik

Min.	Max.
50%	70%



## FUTURE LEADERSHIP

### Contextueel

Open, ontvankelijke blik  
Van buiten naar binnen  
Perceptief/weinig oordelend

### Equifinaal

Adaptieve koers  
Flexibel en stap voor stap  
Veranderlijke context

### Altrocentrisch

Ontvankelijke houding  
Flexibel ego  
Complementaire positionering

### Connectief

Toegankelijke stijl  
Verbindende basishouding  
Sensitief voor situaties en posities

### Samenspel

Samenwerkingsgericht  
Mensen en het sociale proces  
Delen van bevoegdheden

### Vrolijke veerkracht

Comfort met complexiteit en hectiek  
Pragmatisch en praktisch wendbaar  
Positieve blik, plezier in de uitdaging

# Reflectievragen

- Geef -intuïtief- een eerste inschatting van jouw standaardinstelling op elk van de zes dimensies (links, rechts, midden)
- Hoe past dat bij jouw functie en de verwachtingen daaromtrent?
- In duo's, subgroepjes: wissel je persoonlijke analyses uit en bespreek de punten van spanning
- Wat betekent dit beeld voor jouw eigen ontwikkeling?

## ‘Je bent op je best als je jezelf kunt zijn’

- Welke symbolen karakteriseren jouw leiderschap het meest?
- Waarin loop je het risico om door te schieten? Hoe ziet dat er uit?
- Welke symbolen zou je meer willen laten zien in jouw leiderschap?
- Wat houd je daarin tegen?

# Kaartspel: groepsgesprek

- Kijk naar de aanwezigen rond de tafel en kies voor iedereen één of meer kaarten uit met een symbool dat je voor hem/haar het meest kenmerkend vindt.
- Als alle deelnemers hun kaarten hebben uitgedeeld, vraag dan een toelichting op de kaarten die jij hebt gekregen. Ga zo de tafel rond.
- De kaarten waarmee je na de toelichting akkoord bent, laat je bij je liggen. De kaarten waar je het niet mee eens bent, deel je uit naar anderen bij wie je ze meer vindt passen.
- Wat valt jullie op in het totaalbeeld?
  
- Geef vervolgens elk van de aanwezigen één of meer kaarten met een symbool dat je hem/haar zou gunnen. Wat zou dat kunnen opleveren?
- Bespreek beurtelings welk bijbehorend gedrag wenselijk zou zijn en waarom dat moeilijk is.

# Contactgegevens

[www.freekpeters.eu](http://www.freekpeters.eu)

[fpeters@galangroep.nl](mailto:fpeters@galangroep.nl)