



Uit de
praktijk

Hoe je met positieve psychologie de leiders van de toekomst opleidt

ORMIT organiseert traineeships in persoonlijk leiderschap voor jonge professionals. Leidraad: succes is het gevolg van inzicht in eigen talent. 'ORMIT'ers' zijn bevlogen en gaan respectvol de dialoog aan. Zij ervaren dat je zelf veel invloed hebt op hoe gelukkig je kunt zijn in je werk. Een gesprek met Hetty van Ee, managing director.

■ **Matthijs Steeneveld**

Bij binnenkomst valt het op: de receptioniste heet ons vrolijk welkom en stelt belangstellende vragen, een muur hangt vol met nominaties en prijzen voor Beste werkgever en Great Place to Work, aanwezigheidslijsten worden getekend met smileys in plaats van kruisjes.

Hetty van Ee is managing director van ORMIT, een bedrijf dat traineeships organiseert voor jonge professionals. De leidraad daarbij is dat succes het gevolg is van inzicht in eigen talent; het is zaak daarop actie te ondernemen. De trainees, richten zich op het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap. Dat gebeurt door middel van het uitvoeren van opdrachten in het participantennetwerk van ORMIT, door opleiding, coaching, intervisie en de ervaring bij ORMIT zelf. Sinds jaar en dag gaat de organisatie uit van het versterken van de sterke kanten van de trainee.

*Stel vragen
in plaats van dat je
aannames doet*

Wat heeft jou ertoe gebracht je hiervoor in te zetten?

Hetty van Ee: "Ik ben altijd al een levenskunstenaar geweest, zo noemde mijn vader me toen ik klein was. Bewust nadenken over wat ik wil en kan en daar het beste van maken en waarderen wat er goed gaat, dat ligt me. Ik heb ondervonden dat ik het beste functioneer als mijn werk zingevend is. Toen ik bij ORMIT begon, moest er een nieuwe koers worden uitgestippeld. Ik wilde vooral met jong, gedreven toptalent onze klanten helpen succesvoller te worden. Daarom zijn we gaan navragen bij onze stakeholders – klanten, trainees, investeerders, coaches – wat we moeten koesteren en wat we moeten ontwikkelen. Dat was bij ORMIT het begin van de aandacht voor sterke kanten."



Hetty van Ee, managing director ORMIT

Wat maakt jullie bedrijf en programma anders?

“Die aandacht voor wat er goed gaat, zit nog steeds in onze leiderschapsontwikkeling. De basis is dat trainees nadenken over wat je waardeert in een goede leider. Dan blijkt dat altijd meer dan alleen het ‘hoofd’ te zijn, meer dan plannen en controleren. Het gaat bijvoorbeeld ook om erkenning, ruimte geven, om verbinding en plezier. Daarnaast vinden we het heel belangrijk dat we ook zelf het voorbeeld geven in wat we onze trainees willen leren – *practice what you preach*. En we vragen nog steeds wat al onze stakeholders koesteren en willen verbeteren. We hebben zelf aandacht voor plezier en geven trainees en medewerkers verantwoordelijkheid en waardering. Ik ervaar een grote bevoleging en betrokkenheid bij iedereen die hier werkt. Betrokkenheid bij elkaar, bij ORMIT, bij de klanten en de maatschappij.”

Hoe ontstaat bij jullie die bevoleging?

“Wij gaan de dialoog aan: leiderschap door contact te maken. De ORMIT'ers zijn op zoek naar hun sterke kanten en leren die inzetten.

Wij hechten waarde aan ieders talent en helpen hen dat in te zetten. We stellen in onze aansturing de klant centraal: wat heeft die nodig? Dat zorgt dat iedereen zich veel meer bewust is van de waarde die hij of zij toevoegt. Dat kan door innovatief te zijn, of door kennis goed in te zetten, maar ook door mensen te betrekken en te inspireren, door een betere sfeer, je inzetten voor de gemeenschap, gezondheid en meer. Dat maakt dat ORMIT'ers meer bevolegd worden.”

“Een voorbeeld: we hebben bij ORMIT een Raad van Meedenkers, een soort OR, maar meer betrokken. Het management kan een vraag stellen, over hoe we voorop kunnen blijven lopen, of de autoregeling, hoe er meer klanten geworven kunnen worden of welk goed doel gesteund zal worden. Van alles dus. Wie dat aanspreekt, kan aansluiten en dan wordt met de input van betrokkenen een besluit genomen. Zo wordt ook bedacht wat trainees die tussen opdrachten inzitten, kunnen doen. Daar komen hele mooie projecten uit, waarbij we vooral goede doelen ondersteunen.”

Hoe bevalt dit de trainees? En de klanten?

“Van de trainees horen we terug dat ze niet alleen hun talent indrukwekkend snel ontwikkelen ten behoeve van hun werk, maar er privé ook veel aan hebben. Bij klanten en andere belanghouders zijn ORMIT'ers een begrip: jonge, bevolegde mensen die leiding durven nemen en die respectvol de dialoog aangaan. Dit is al snel herkenbaar als ORMIT-gedrag. Wat ik ook fijn vind, is dat we jaarlijks op de ORMIT Experience zulke leuke reacties krijgen van ouders van onze trainees. Dat ze ons bedanken omdat hun zoon altijd al slim was, maar nu ook een positieve en inspirerende kijk op zaken heeft ontwikkeld. Het empathisch vermogen groeit door ORMIT.”

“In het dagelijks werk zien we dat voor trainees hun werk ook onderdeel wordt van hun geluksgevoel, en dat lukt het beste als je je sterke kanten in zet. Dan werk je met passie.”

Hoe kunnen anderen jullie voorbeeld volgen?

“Zoals ik al zei, begonnen wij heel simpel: met gesprekken met al onze stakeholders. We vroegen hen: ‘Wat moeten we koesteren en hoe kunnen

drukken. En deel ook de successen met elkaar: die klant is niet alleen binnen gehaald door een accountmanager, maar ook door de vorige trainee die daar goed werk leverde en de coach die hem of haar begeleidde om succesvol te zijn.”



Het begint bij gelukkige en bevlogen medewerkers, die werken beter samen en dat merken klanten

we verbeteren?’ Die waarderende benadering leidde direct tot concrete verbeteropties. Het vergt wat lef om echt open te staan voor de antwoorden, maar het leert je waar het om draait. Daarnaast is het goed om te bedenken dat er meer vormen van waarde zijn dan alleen maar geld. ORMIT is een commercieel bedrijf, maar omzet en winst zijn niet het enige dat van belang is. We zijn ons ervan bewust dat het begint bij gelukkige en bevlogen medewerkers, die werken beter samen en dat merken klanten. Tevreden klanten leiden tot meer opdrachten en daardoor krijg je een beter resultaat. Zo werkt het.

“Tot slot: kijk hoe je met elkaar praat. Ga de dialoog aan, in plaats van de strijd over wie er gelijk heeft. Stel vragen in plaats van dat je aannames doet. Dat leidt tot betere besluiten. Leiderschap gaat om het faciliteren van de besluitvorming, in plaats van je eigen visie door te

Wat brengt het jou?

“Ik ben nog steeds heel erg bevlogen om al deze jonge mensen te doen groeien. Geluk in je werk nastreven is voor mij niet soft, maar de essentie om goede resultaten te behalen. En gelukkig zijn, is ook gewoon hard werken om dat te bereiken. Ik merk dat mensen door de ORMIT-ontwikkeling met meer aandacht naar elkaar luisteren, zich inleven in andere standpunten, meer respect hebben. Ik merk elke keer weer hoeveel invloed je zelf uiteindelijk hebt op hoe gelukkig je in je werk kunt zijn.” ■

Matthijs Steeneveld is trainer en psycholoog. In organisaties en voor young professionals geeft hij training op basis van positieve psychologie en mindfulness. Daarnaast is hij sectievoorzitter Training & Opleiding bij het NIP.
www.msteeneveld.nl



OOK UW BEDRIJFSPRESTATIES MEETBAAR OPTIMALISEREN VIA BEVLOGEN MEDEWERKERS?

Pas de kracht van Positieve Psychologie toe met de wetenschappelijk bewezen methode van Organizational Behavior Management (OBM). Aan de VU leert u HOE!

Bent u leidinggevende, adviseur of coach en wilt u ook meer rendement uit uw organisatie halen met behulp van OBM? Schrijf u dan snel in voor de cursus tot Certified OBM Practitioner. Reeds honderden professionals gingen u voor!

CURSUS OBM PRACTITIONER:

- Maak kennis met de principes van de gedragsanalyse;
- Leer praktisch gedragsinterventies opzetten via een bedrijfskundig stappenplan voor gedragsverandering in organisaties
- Pas gericht de kracht van *positive reinforcement* toe om het beste uit mensen te halen;
- Werk aan een eigen praktijkvraagstuk en zie direct het meetbare effect van uw interventies;
- Behaal via het examen net als vele anderen uw certificaat van de VU.

OBM:

- Wetenschappelijk bewezen
- Wereldwijd toegepast
- Op elk prestatievraagstuk toepasbaar
- Blijvende gedragsverandering
- Onderwezen aan diverse universiteiten, o.a. Harvard en VU

ADRIBA:

- Expertisecentrum van de Vrije Universiteit
- Het eerste instituut in Nederland dat een gecertificeerde Post Graduate opleiding OBM aanbiedt

Interesse? Kijk voor de actuele cursuskalender op

www.adriba.nl