

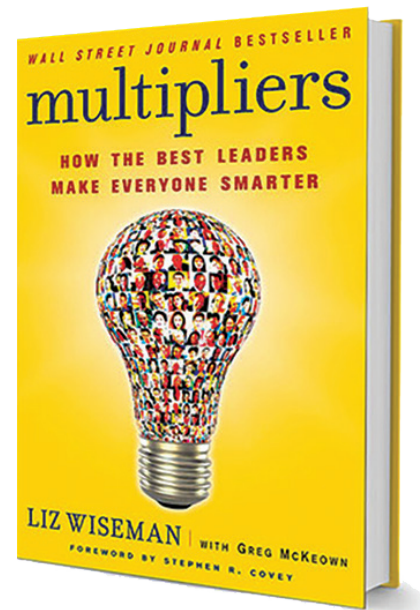
MULTIPLI OF THE YEAR VERKIEZING

HET VERHAAL VAN
HELEN MEIJER



Wat is een Multiplier?

Multipliers zijn leidinggevend en die hun kennis en inzichten gebruiken om de intelligentie en capaciteiten van hun medewerkers te vergroten. Wanneer zij de kamer binnenlopen, ontstaan er nieuwe ideeën en worden problemen opgelost. Het Multipliers concept is een leiderschapsconcept dat is gebaseerd op het boek *Multipliers, how the best leaders make everyone smarter* van Liz Wiseman. Meer informatie over Multipliers en de Multiplier of the Year verkiezing is te vinden op multiplieroftheyear.nl.



VOORWOORD

In 2015 zijn we tijdens de eerste editie van de Multiplier of the Year verkiezing met succes op zoek gegaan naar de Multipliers van Nederland. Vijf inspirerende leiders die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de ontwikkeling van anderen kwamen naar voren.

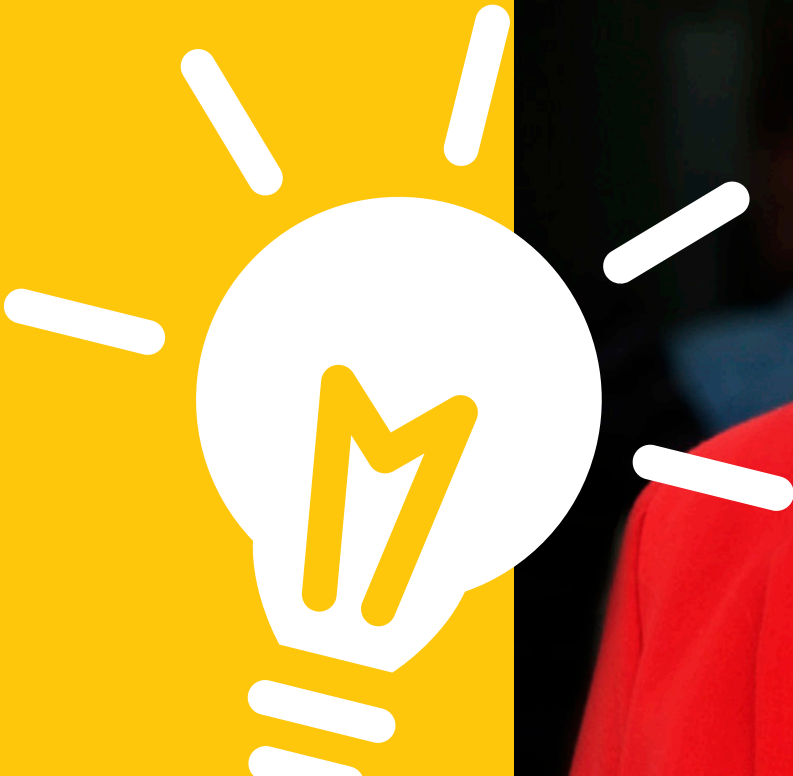
Arjan Mengerink, districtschef Politie Oost-Nederland, werd op basis van publieksstemmen, een praktijkopdracht en zijn assessment verkozen tot de 'Multiplier of the Year 2015'.

In dit boekje lees je de inspirerende praktijkverhalen van alle vijf de genomineerden, waarin zij vertellen over hun manier van leidinggeven, hun visie op leidinggeven en een aantal concrete tips geven. Daarnaast delen ze hoe zij - een jaar later - terugkijken op de Multiplier of the Year verkiezing en wat de verkiezing en hun manier van Multiplier leidinggeven henzelf én hun organisatie heeft gebracht.

Gooiconsult & VDS Training Consultants

Over Helen Meijer

Helen Meijer is sinds circa drie jaar Senior Manager bij Deloitte Nederland. Zij is verantwoordelijk voor Client Relationship Development en lid van het Clients & Industries MT. In haar portefeuille vallen Deloitte Academy, Deloitte Greenhouse en andere Client Relationship programma's. Voordat ze bij Deloitte aan de slag ging, werkte ze twintig jaar bij Euroforum waar ze verschillende managementfuncties bekleedde en lid van het MT was.



‘HAAL ALLES UIT DE TALENTEN VAN JE MEDEWERKERS’

Helen Meijer is een leidinggevende die niet alleen oprechte interesse toont in de drijfveren en het talent van haar medewerkers, maar ze ook uitdaagt door de lat steeds een stukje hoger te leggen. Met als resultaat dat mensen in haar team boven hun eigen verwachtingen uitstijgen. Dit levert haar een nominatie op voor de titel Multiplier of the Year.

Hoewel Meijer pas kort geleden voor het eerst van de term hoorde, lijkt leidinggeven als een Multiplier haar bijna met de paplepel te zijn ingegoten. De basis hiervoor werd al in haar tienerjaren gelegd toen ze na de basisschool niet net als de rest van haar klas voor het lyceum koos, maar het avontuur aanging op De Werkplaats. Deze school in Bilthoven richtte Kees Boeke in 1926 op uit onvrede over het Nederlandse onderwijssysteem. ‘Het bijzondere aan de school was dat je als leerling je eigen verantwoordelijkheden kreeg’, licht Meijer toe. ‘Leerlingen werden werkers genoemd en docenten medewerkers. Dat geeft al aan dat docenten een faciliterende rol hadden en zich niet opstelden als allesweters. Zij zorgden ervoor dat wij konden groeien. Als je dat meekrijgt, kun je bijna niet anders dan dit in je verdere leven koesteren en uitdragen.’

Persoonlijke groei

De faciliterende rol die docenten hadden op haar middelbare school, vervult Meijer nu op haar beurt als leidinggevende. Ontdekken wat de talenten zijn van haar medewerkers en die vervolgens optimaal benutten, staat daarbij bovenaan haar lijstje. ‘Eens in de twee weken heb ik met elke medewerker uit mijn team een bilateraal overleg. Tijdens dit gesprek komen werkinhoudelijke zaken aan bod, maar hebben we het ook altijd over persoonlijke groei. De vraag: “Hoe kun je jezelf verder ontwikkelen?” speelt daarin altijd een belangrijke rol. Daarbij probeer ik te investeren in mensen door naar ze te luisteren en vervolgens iets te doen met wat ze vertellen. Zo had ik een medewerker in mijn team die heel graag een eigen bedrijf wilde beginnen, maar de stap om haar vaste baan daarvoor op te geven niet durfde te zetten. Toen heb ik voorgesteld dat ze vier dagen per week in dienst zou blijven en een dag zou gebruiken om haar bedrijf van de grond te krijgen. Die kans greep ze met beide handen aan. Met succes, want die ene dag werden er twee en na een jaar werkte ze helemaal voor zichzelf.’ Tijdens een bila geven medewerkers ook weleens aan dat ze het lastig vinden om een bepaalde taak uit te voeren. ‘In dat geval pak ik de rol op van een challenger en geef ik vertrouwen.

Niet alleen door te zeggen dat ik denk dat iemand het wel kan, maar ook door te vragen wat iemand nodig heeft om de taak met zelfvertrouwen uit te voeren. Daarmee probeer ik mensen net dat extra steuntje in de rug te geven waarmee ze de stap wel durven te zetten. Op deze manier probeer ik medewerkers iedere dag opnieuw uit te dagen, zodat ze constant blijven groeien.'

Doelen delen

De rapportvergaderingen op De Werkplaats gingen er ook anders aan toe dan op de gemiddelde school. 'De hele klas was erbij aanwezig. Docenten zaten in de binnenring om een tafel en leerlingen daaromheen. Iedereen werd om de beurt besproken, het ging er heel transparant aan toe. Als iemand een slecht cijfer had voor een vak werd er gevraagd of een ander hem kon helpen, zodat hij het volgende rapport een voldoende zou staan. Deze manier van vergaderen werkte echt, je hielp elkaar en ging vol energie weer naar huis.' De vergaderingen in Meijers team hebben ongeveer hetzelfde effect. 'Teamoverleg zoals het bestond, heb ik structureel anders vormgegeven. Een werkoverleg waarin iedereen vertelt waarmee hij bezig is en de manager afsluit met een samenvatting en zakelijke mededelingen, bestaat alleen maar uit zenden en luisteren en levert weinig energie op. Natuurlijk moet je elkaar wel vertellen waarmee je bezig bent, maar dat kan ook via de mail of tijdens een kop koffie.' Wanneer Meijers team met elkaar rond de tafel zit, wordt die tijd benut als leer- en ontwikkelmoment. 'Iedereen heeft zijn eigen kracht en specialiteit en bereidt daaruit iets voor waaraan het hele

team iets heeft. Zo hebben we bijvoorbeeld een onderwijskundige in het team die een workshop organiseert over feedback geven. De andere keer geeft iemand anders een strategiesessie of een procesbijeenkoms. Het is mooi om te zien hoe iedereen zijn eigen talent en kracht met elkaar deelt.'

Vreemde eend

Hoewel Meijers manier van leidinggeven veel medewerkers energie geeft, merkt ze ook weleens dat mensen niet weten hoe ze ermee moeten omgaan. 'Ik denk altijd dat ik medewerkers met verantwoordelijkheid en vrijheid een cadeautje geef, omdat ik het zelf zo ervaar. Maar gedurende mijn loopbaan heb ik ontdekt dat er mensen zijn die behoefte hebben aan kaders. Die gedijen in eerste instantie niet als je ze teveel vrijheden geeft. Tot je hun talent ontdekt: bijvoorbeeld structuur aanbrengen. Als je ze uitdaagt om daar iets mee te doen, geef je ze een verantwoordelijkheid waarmee ze iets kunnen en stijgen ze ongemerkt boven zichzelf uit.' Ook toen Meijer een aantal jaar in Duitsland werkte, moesten mensen aan haar aanpak wennen. 'De hiërarchie in organisaties is daar heel anders. Als je bijvoorbeeld tijdens een vergadering aan tafel zit, is het niet gebruikelijk je leidinggevende tegen te spreken. Ik was discussie aan tafel gewend. Als Nederlander was ik een vreemde eend in de bijt en vonden ze mijn aanpak daarom prima. Gelukkig maar, want ik geloof in deze manier van leidinggeven. Niet alleen omdat die voor mij natuurlijk aanvoelt, maar ook omdat ik mensen om mij elke dag zie groeien. Daar doe ik het voor.'

EEN JAAR NA DE VERKIEZING

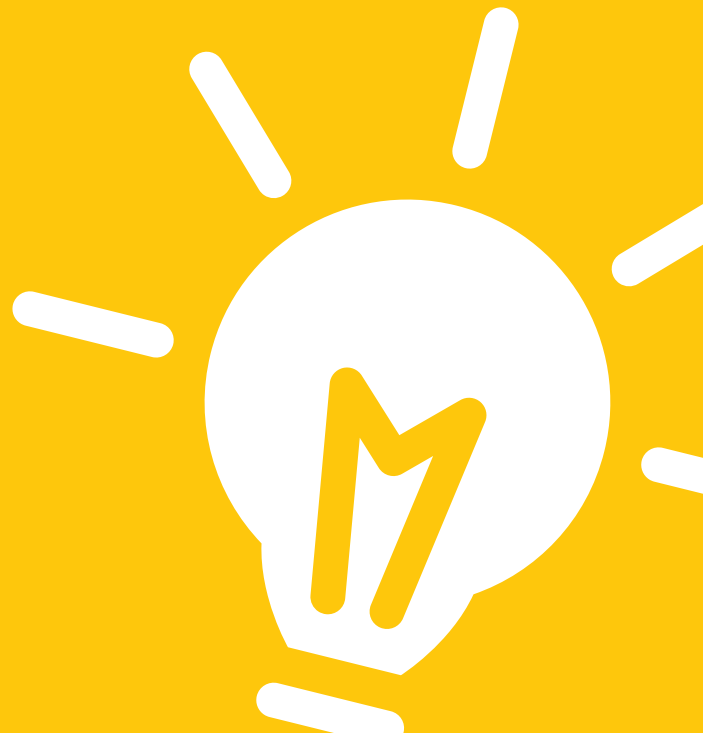
Wat Helen Meijers manier van leidinggeven speciaal maakt, is dat ze haar medewerkers op een creatieve manier motiveert. Dit leverde haar een nominatie op voor de Multiplier of the Year-verkiezing. Hoe is het nu met haar? En welke vernieuwende ideeën heeft ze de laatste tijd ingevoerd?

Meijer: 'De reacties die ik op mijn nominatie ontving, waren bijzonder en kwamen soms uit onverwachte hoeken. Wat me het meest is bijgebleven, is de reactie van de Health Coach binnen Deloitte. Zij zag dat mijn manier van leidinggeven bijdraagt aan werkplezier en dat je daarmee ziekteverzuim kunt terugdringen en arbeidsomstandigheden kunt verbeteren. Ze moedigde me aan om mijn verhaal meer uit te dragen. Ik vond het best lastig om te koop te lopen met mijn nominatie, maar zij trok me over de streep om het verhaal vaker met collega's te delen. En daar heb ik geen spijt van. Binnen Deloitte worden regelmatig sessies georganiseerd waarbij medewerkers gestimuleerd worden om de organisatie onder de loep te nemen en te brainstormen over wat er verbeterd kan worden. Deze sessies worden geleid door een onafhankelijk persoon, waar ik nu een aantal keer voor gevraagd ben. Die vraag is denk ik voortgekomen uit mijn nominatie. Collega's zien mij niet alleen meer als iemand die een commerciële afdeling leidt, maar weten wie ik ben en wat ik kan.



Na de verkiezing heb ik er een nieuwe verantwoordelijkheid bij gekregen. Ik geef nu ook leiding aan het Greenhouse-team.

Dit team organiseert Lab-sessies voor klanten waarbij zij worden meegenomen naar een innovatieve ruimte die ze laat zien wat er allemaal verandert in de wereld en hoe je daar als organisatie op kunt inspringen. De sessies zijn interactief en vormen een kweekvijver voor nieuwe ideeën. Een fantastische nieuwe uitdaging waar ik mijn Multiplier-capaciteiten bij kan gebruiken. Ondertussen blijf ik op zoek naar nieuwe ideeën die de creativiteit van mijn team stimuleren. Zo zet ik de laatste tijd weleens LEGO Serious Play in om teamleden out-of-the-box te laten denken. In eerste instantie kijken mensen gek op als je met een doos LEGO op kantoor verschijnt, maar deze manier van werken legt andere verbindingen in de hersenen, wat er in resulteert dat mensen met oplossingen en ideeën komen die je niet bedenkt als je rond een flipover zit. De verkiezing was een geweldige kans om ook naar mijn eigen groei te kijken.



Wil je meer weten over Multipliers, de Multiplier of the Year
verkiezing of over onze andere leiderschapsprogramma's?
Neem dan contact met ons op:

VDS & Gooiconsult
Groenekanseweg 85
3737 AC Groenekan
Telefoonnummer: 0346 74 54 00
E-mail: info@vds.nl

Uitgave 2015-2016

MULTIPLIEROFTHEYEAR.NL

W WISEMAN
GROUP

vds ▼■●

Gooiconsult.

 **LEADERSHIP**
NATIVES