

Van Gansewinkel-managers

Van Gansewinkel is de laatste jaren sterk gegroeid. Mede daardoor ontstond de behoefte aan meer aandacht voor management- en leiderschapsvaardigheden. Dit had tot gevolg dat in 2004 alle managers uit de top-100 een development assessment hebben doorlopen en vervolgens een persoonlijk ontwikkelingsprogramma (POP) hebben gemaakt. Dat is besproken met hun leidinggevenden, om er vervolgens zelf mee aan de slag te gaan. Deze aanpak heeft in 2005 een vervolg gekregen met het zogeheten Leiderschapsprogramma (LPG).

Deze training is gericht op het ontwikkelen van management- en leiderschapskwaliteiten voor het hoger kader. De focus ligt op leiderschap, strategie/visie en samenwerken. Deze activiteiten zijn onderdeel van een structureel proces om mensgericht leiderschap voortdurend op de agenda te houden. Het management-centrum de Baak heeft zich over onze managers ontfermd.

De Ganseveer vroeg de vijf programmamakers van de Baak naar hun ervaringen met de managers van Van Gansewinkel, die in groepjes aan de slag gingen en aan de hand van een aantal modules 'aan de tand' werden gevoeld. Aan het woord komen Marieke van der Giessen (accountmanager en trainer) en de programmamakers/trainers Patricia Aerts, Laura van der Brugge, Lidwien Eggermont en Sietske Bierens.

Marieke van der Giessen:

"Aanleiding om het leiderschapsprogramma op te starten is het eerder gehouden development assessment, waaruit is gebleken dat de kracht van Van Gansewinkel zit in haar resultaatgerichtheid. Er waren ook ontwikkelpunten op

mensgericht leiderschap, samenwerken en strategisch denken en handelen. Dat zijn de thema's geworden van de verschillende blokken. In het werken tijdens de modules leer je de cultuur van het bedrijf kennen. En daar bouw je het programma op voort."

Patricia Aerts:

"De opzet van de training was een strategie voor de lange termijn neer te zetten en een goede samenwerking tussen leidinggevenden tot stand te brengen. Van Gansewinkel blijft groeien. Het is de taak van het management om er voor te zorgen, dat het menselijk karakter in het bedrijf behouden blijft. Dat is immers door de jaren heen kenmerkend voor Van Gansewinkel. Het betekent niet alleen praten, maar óók luisteren. We kunnen immers heel veel van elkaar leren; dat hebben de deelnemers zelf ervaren. Voor velen ging een wereld open. 'Zo kan 't dus ook', hoorde je vaak na afloop. Dat geeft een goed gevoel!"

Laura van der Brugge:

"Het ontwikkelen van leiderschap komt niet vanzelf. Dat gaat gepaard met veel



oefenen. We hebben daarom ook met acteurs gewerkt, waarmee de deelnemers rollenspellen oefenden. Het voeren van lastige gesprekken hoort daar ook bij. Elkaar een spiegel voorhouden, daar leer je van, maar dat is niet altijd leuk."

Lidwien Eggermont:

"Ik heb Van Gansewinkel ervaren als een organisatie met een open karakter. De neiging bestaat wel om zaken met de mantel der liefde bedekken en dat gaat niet altijd. Een deelnemer vertelde dat hij naar aanleiding van een module besloot om in plaats van een gesprek op de zaak een eindje met een chauffeur te gaan wandelen. Dat was heel ontspannend. Hij kwam veel over de chauffeur te weten, maar ook over aspecten als werkdruk en andere zaken die speelden. 'Zoiets had ik eerder moeten doen', zei hij enthousiast."

klaar voor de toekomst



De programmamakers/trainers van de Baak, v.l.n.r. Laura van der Brugge, Patricia Aerts, Marieke van der Giessen, Lidwien Eggermont en Sietske Bierens.

siast. Dit geeft aan wat het oplevert als leidinggevenden zich meer, bewuster én kwetsbaarder opstellen naar hun medewerkers."

Sietske Bierens:

"Als manager heb je de taak meer uit je mensen te halen. Dat betekent ook dat je als manager wordt uitgedaagd om op andere manieren leiding te geven dan je misschien tot dusver gewend was. Of dat nou links- of rechtsom gaat, doet er niet zoveel toe. Het gaat erom dat je meer mogelijkheden ziet om te oefenen met dat nieuwe gedrag. Om meer inzicht in hun eigen gedrag en patronen te krijgen, hebben de deelnemers ook gebokst en is er een groot Van Gansewinkel Game gespeeld. Daarin werden de oude ervaringen en het nieuw geleerde in de praktijk gebracht en daaruit bleek hoe belang-

rijk je collega's en samenwerking zijn. Ook al vergeten we het wel eens, we hebben elkaar heel erg nodig! Grotere betrokkenheid naar elkaar verbetert het contact en de samenwerking en dat is van essentieel belang."

Laura van der Brugge:

"Van Gansewinkel gedraagt zich als een jonge man, die op weg is naar volwassenheid. Dat gaat natuurlijk niet zonder slag of stoot. Dat is een proces waarvan iedereen deelgenoot is, van hoog tot laag en omgekeerd. Het is belangrijk om tijd uit te trekken om beslissingen te nemen, om medewerkers te stimuleren zich te ontplooiën en hun functie te verbreden."

Patricia Aerts:

"De deelnemers zijn heel enthousiast

over hetgeen zij hebben geleerd. Ze hebben hier met de voeten in de klei gestaan. De onderlinge contacten zijn versterkt, de neuzen staan in dezelfde richting. Het komt er nu op aan hoe de managers zich in de organisatie ontwikkelen. Hoe gaan zij met hun team om? Wat merken de medewerkers ervan? Om dat proces te begeleiden, blijven wij in beeld, want dit is eigenlijk pas het begin van een lange weg."

Marieke van der Giessen:

"We zijn inderdaad nog niet klaar. Van Gansewinkel is een prachtig bedrijf, met gedreven mensen. De managers hebben vertrouwen in de samenwerking, ze hebben elkaar door een andere bril gezien en leren waarderen. Thans staan we op de drempel van de vertaling naar de werkvloer, want daar is het toch om begonnen. De chauffeur is een hele belangrijke schakel in het groeiscenario van het bedrijf. Hij wil graag dat er naar hem wordt geluisterd. Omgekeerd geldt dat natuurlijk ook, daarom is de manager nu aan zet!"

Une centaine de managers ont suivi un programme de direction chez De Baak. Celui-ci était centré sur le développement des qualités de management et de direction. Les thèmes comme la direction, la stratégie/vision et la collaboration y ont été traités en détail. En outre, les participants ont été mis au travail en groupes sur des projets centrés sur l'innovation et dont les résultats seront présentés ce mois-ci.