MODULEBESCHRIJVING

Leidinggeven als niets vaststaat: drie vormen van moed

Adaptieve module | ~20 min

In een omgeving die onderzoekers BANI noemen (broos, angstig, niet-lineair, onbegrijpelijk) valt niets meer achttien maanden vooruit te plannen en wordt de koers niet meer alleen van bovenaf bepaald. Deze module benoemt drie vormen van moed: samenwerken, innoveren met AI, knopen doorhakken zonder zekerheid. Tot slot komt de module bij de kern: de angst herkennen die in uw plaats beslist, en de drie drijfveren waarmee u ondanks die angst kunt handelen.

LEERDOELEN

01 Verantwoordelijkheid delen in plaats van alles alleen te dragen: meningen ophalen, delegeren met een duidelijk mandaat.

02 AI op kleine schaal inzetten (een echte taak, twee weken, met menselijke goedkeuring) en zowel successen als mislukkingen delen.

03 Knopen doorhakken in plaats van de situatie te ondergaan: samen beslissen als het kan, alleen als het moet, en daarna bijsturen.

04 De angst benoemen die in uw plaats beslist, en steunen op overtuiging in plaats van op dwang.

DOELGROEP

Leidinggevenden die willen samenwerken, innoveren en beslissen in het tempo van een omgeving die zich niet meer laat plannen.

- **Voorkennis:** geen

VERLOOP VAN DE MODULE

Zelfstandig, met oefeningen die zich aanpassen aan de deelnemer.

1 **Zelfscan**: op 9 dimensies, om de eigen werkwijze in kaart te brengen en gericht te oefenen.

2 **Video van een expert**: van 10 minuten, met 3 denkpauzes.

3 **Praktijksituaties**: 2 eerste situaties, gekozen op basis van de zelfscan, daarna 16 optionele situaties. Bij elk antwoord volgt feedback: het effect ervan en een tip om verder te komen.

4 **Voornemen met datum**: een actie om uit te proberen, door de deelnemer zelf geformuleerd of gekozen uit de voorstellen.

5 **Samenvattingskaart om te downloaden**: kernpunten, vragen, voornemen, persoonlijke notities en checklists.

EEN VOORBEELD UIT DE PRAKTIJKSITUATIES

U geeft leiding aan zeven baliemedewerkers. In januari gaat de balie om 8 uur open in plaats van 9 uur. U presenteert uw rooster aan het team en vraagt: “Opmerkingen?” Niemand reageert, terwijl de teamleden doorgaans graag hun mening geven. Het rooster kan nog twee weken veranderen. Wat doet u?

TOETSING EN AFRONDING

Drempel: 80%

De score houdt rekening met de antwoorden in de praktijksituaties, het geformuleerde voornemen en, waar van toepassing, aanvullende leeractiviteiten. Voor afronding zijn een voornemen en een score van minstens 80% nodig.

METHODEN & MODELLEN

- Principieel onderhandelen – Roger Fisher & William Ury (Harvard)
- BANI (Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible) – Jamais Cascio (2018)
- BATNA – terugvaloptie
- Om iets leren vragen – Afthonios-methode

BRONNEN & REFERENTIES

- McKinsey – leidinggevenden besteden gemiddeld 37% van hun tijd aan beslissen, 61% vindt die tijd slecht besteed
- Microsoft & LinkedIn – “Work Trend Index” (2024): organisaties die vaardigheden in artificiële intelligentie (AI) waarderen, trekken meer talent aan
- Roger Fisher & William Ury – principieel onderhandelen, Harvard Negotiation Project
- Jamais Cascio – bedenker van het BANI-kader (2018), een doorontwikkeling van het VUCA-kader

Een module van Afthonios.com.

Inhoud gecontroleerd op 5 november 2026