

Compassievolle verantwoordelijkheid is een denkwijze, filosofie en een manier van leven ontwikkeld door Next Element. Met dank aan de invloed van mensen die niet geloven dat deze twee elementen lijnrecht tegenover elkaar staan.

Ben jij een leider die zoekt naar een andere weg en ben je ervan overtuigd dat conflicten juist kansen bieden om een betere wereld te creëren? Dan ben jij het tegengif voor drama en dan is dit boek voor jou.

Werk jij bij een organisatie die streeft naar uitmuntendheid via de kracht van relaties? Dan maken jullie een enorm verschil in de wereld en is dit boek gemaakt voor jou.

Ben jij een veranderaar die de waardigheid van een ander respecteert en tegelijkertijd iemand wel verantwoordelijk houdt voor zijn gedrag? Dan ben jij een aanjager voor een betere wereld en is dit boek gemaakt voor jou.

Compassie is wat ons menselijk maakt, ons samenbrengt en ons weer op het juiste spoor brengt wanneer we de weg kwijtraken. Als je ernaar streeft om deze manier van compassie te omarmen en te leven, dan is dit boek gemaakt voor jou.

'Compassie is een woord zonder grenzen.'

- Prince

VOORWOORD

van de vertalers

Een boek over compassie voor leiders? Wat moet ik daar nou mee? Dat is toch dat je iedereen met fluwelen handschoenen moet benaderen en altijd aardig moet zijn? Dat past niet bij mij hoor, soft gedoe. We moeten resultaten halen met elkaar, er moet gewoon gewerkt worden!

Maar wat is dat 'gewoon werken'? Onderzoek wijst uit dat juist het menselijk contact de sleutel is voor succes. Maar hoe zorg je ervoor dat je in verbinding blijft, inspireert én focust op resultaten behalen?

De geheime sleutel waar iedereen naar zoekt? Compassie. Niks soft, want compassie is zoveel meer dan meelevend zijn. Het is het wezenlijke fundament om samen verder te komen. We zijn ontzettend geïnspireerd hoe Nate Regier compassie heeft weten te vatten in een praktische tool voor leiders om samen verder te komen, met iedereen aan boord.

Dit boek gaat over keuzes maken én geen keuzes maken. Over compassie en over verantwoordelijkheid als essentiële tools om als leider de dagelijkse uitdagingen te navigeren. Want worstel jij weleens met de balans tussen relatie en resultaat? Merk je dat je jouw oplossing soms aan het

doorduwen bent om te zorgen dat er resultaten komen? Of dat je een lastig gesprek uitstelt, omdat je de ander niet wilt kwetsen? Zie je onderlinge samenwerking soms niet werken, maar weet je niet wat de beste interventie is? Dan is dit boek voor jou. Want je hoeft niet te kiezen tussen mens en resultaat.

Waarom zou je moeite doen om compassie en verantwoordelijkheid in jouw dagelijkse leiderschap te omarmen? Dit is wat het je oplevert:

- **Minder drama:** maak een einde aan eindeloze discussies en conflicten of onderling onbegrip. Samen naar een oplossing werken, juist als er verschillen zijn, ligt binnen handbereik.
- **Meer eigen verantwoordelijkheid:** leer verantwoordelijkheid nemen voor jouw eigen gevoelens, gedachten en gedrag. Inspireer anderen om hetzelfde te doen.
- **Krachtig persoonlijk leiderschap:** neem de touwtjes in handen over je eigen leven en jouw organisatie. Succes en positieve energie zijn binnen handbereik.
- **Sterkere samenwerking:** met oog voor mens én resultaat versterk je onderling contact en kom je samen verder. Verwacht een soepelere samenwerking, heldere besluitvorming en meer plezier in samenwerking.

Wil je dit niet? Leg dit boek dan snel weg of geef het aan iemand anders. 😊

Maak je klaar voor een mooie rit die jouw kijk op leiderschap wezenlijk kan veranderen. Versterk jouw leiderschap met de drie schakelaars van de compassie mindset. Ervaar hoe je hiermee een wereld van positieve beïnvloeding opent, lastige gesprekken makkelijker worden en dat je echt verschil maakt met jouw leiderschap. Dat is nodig, want het enige wat je écht niet kunt delegeren, is je eigen gedrag. Ook al zou je dat af en toe best wel willen.

Met trots en heel veel plezier brengen we de compassie mindset naar Nederland. Zodat jij ook een cultuur kunt bouwen met compassie en verantwoordelijkheid.

Monique Bruil

Master Trainer Compassionate Accountability®, coach, spreker, ondernemer en levensgenieter.

BSmart Communication

The Compassion Academy

Edith Doosje

Trainer Compassionate Accountability®, coach, spreker, ondernemer met missie om meer compassie in de wereld te brengen.

Compassion Company

PCM Nederland & België

INLEIDING

Leiders komen dagelijks vaak hetzelfde dilemma tegen: kiezen tussen twee opties die op de lange termijn allebei niet effectief zijn. Elke dag proberen ze tegenstrijdigheden te verenigen en maar al te vaak kiezen ze een kant in hun poging houvast te vinden of schipperen ze tussen uitersten om zo hun tegenstrijdigheden te verzachten.

De moeilijkheid is compassie en verantwoordelijkheid samen te brengen. Ik heb dit dilemma op allerlei manieren zien omschrijven:

- Mens versus taak
- Proces versus inhoud
- Relaties versus resultaten
- Vrede versus gerechtigheid

Ik heb opzettelijk *versus* gebruikt om deze woorden tegenover elkaar te zetten en om de gedeelde ervaring van veel leiders te onderstrepen – de perceptie dat deze prioriteiten tegenover elkaar staan of dat er spanning is tussen de verschillende woorden. Hoe je het ook bekijkt, we staan allemaal voor deze uitdaging. Mensen neigen naar de ene of de andere kant van deze combinaties, maar niemand kan als leider volledig effectief zijn zonder beide aspecten goed te benutten. Het kiezen van het ene boven het andere heeft voorspelbare negatieve consequenties.

Aan de ene kant brengt compassie zonder verantwoordelijkheid je nergens. De resultaten lijden eronder. Aan de andere kant leidt sturen op verantwoordelijkheid zonder compassie tot vervreemding. De relatie lijdt eronder.

Schipperen tussen uitersten heeft ook negatieve gevolgen, waardoor een leider zich onzeker en incompetent kan voelen, terwijl zijn medewerkers hem/haar ervaren als inconsistent, onvoorspelbaar en wispelturig. Dit hoeft niet zo te zijn. De sleutel ligt in het omarmen van zowel compassie als verantwoordelijkheid, zonder dat één van de twee verloren gaat. Niet alleen is dit haalbaar, het zorgt voor een transformatie van mensen, relaties, teams en werkculturen. Om dit te bereiken, is het essentieel dat leiders compassie opnieuw leren begrijpen en in de praktijk brengen.

Wat mag je verwachten

Dit boek bestaat uit vier delen. Elk deel is een stukje van de puzzel van compassievolle verantwoordelijkheid.

In **deel 1, 'Het Grote Idee'**, leer je de achtergrond en argumenten herkennen waarom compassievolle verantwoordelijkheid zowel revolutionair als noodzakelijk is voor de wereld, op de werkvloer en daarbuiten. In hoofdstuk 1, 'De evolutie van compassie', ervaar je hoe onze kennis en het inzetten van compassie door de jaren heen is geëvolueerd, vooral binnen bedrijfsmatige werksituaties. Je ontdekt hoe het concept compassie uitgehold is en gedegradeerd en misbruikt werd, vooral in tijden van crisis en ontwrichting.

De meeste strijd die je ziet in onze wereld en organisaties is het resultaat van de kunstmatige tweedeling die compassie en verantwoordelijkheid tegenover elkaar positioneert.

Het zilveren randje, en de belangrijkste basisgedachte van dit boek, wordt onthuld in hoofdstuk 2, 'Compassie en verantwoordelijkheid zijn complementair', dat het argument bevat dat compassie en verantwoordelijkheid niet tegengesteld zijn. Sterker nog, compassie zonder verantwoordelijkheid is niet eens compassie en verantwoordelijkheid zonder compassie is gewoon onmenselijk. Ze kunnen niet alleen bestaan en dat was ook nooit de bedoeling.

Steeds meer leiders en organisaties wereldwijd omarmen een nieuwe vorm van compassievol leiderschap, waarin verantwoordelijkheid centraal staat. Ze zijn bezig met een culturele verschuiving die compassie op de voorgrond plaatst en oude beperkende overtuigingen achter zich laat. Overal zien we voorbeelden van deze positieve veranderingen.

In **deel 2, 'Het model'**, leer je praktische inzichten over de mindset en het gedrag dat nodig is voor compassievolle verantwoordelijkheid in leiderschap. Hoofdstuk 3, 'Wat is de compassie mindset?', laat zien hoe compassievol leiderschap begint met een bewuste keuze om onszelf en anderen anders te zien. Deze mindset heeft drie schakelaars, die elk essentieel zijn voor compassievolle verantwoordelijkheid. In de hoofdstukken 4 tot en met 6 leer je hoe je schadelijk leiderschapsgedrag herkent wanneer deze schakelaars

niet actief zijn en krijg je voorbeelden van hoe je ze kunt inschakelen en actief houden. Quizzen, checklists en praktijkvoorbeelden helpen je om de concepten goed te begrijpen.

Deel 3, 'Implementatie' richt zich op hoe organisaties compassievol leiderschap kunnen integreren in hun cultuur. Hoofdstuk 7 biedt een routekaart voor implementatie, beginnend met een overzicht van de invloed van de compassie mindset schakelaars op de werkcultuur, gevolgd door een aantal belangrijke principes om dit raamwerk toe te passen in jouw organisatie. Je ontdekt hoe compassievolle verantwoordelijkheid aansluit bij de behoeften van de volgende generatie medewerkers. De reis begint met een beoordeling van de huidige situatie, zodat je kunt bepalen waar jij, je team en je organisatie staan ten opzichte van de drie schakelaars.

Cultuur gaat over gedragsnormen. In dit boek vind je dan ook een gedetailleerde handleiding voor het activeren en consistent toepassen van gedragsnormen rondom compassievolle verantwoordelijkheid. Je krijgt ook aanbevelingen over de zes belangrijkste gebieden die aandacht vragen bij het realiseren van een cultuurverandering. Daarnaast ontdek je drie cruciale vragen die je in elk medewerkers- en klantenonderzoek zou moeten opnemen.

Hoofdstuk 8 bevat casestudies van organisaties die compassievolle verantwoordelijkheid met succes hebben

ingevoerd. Je krijgt praktische inzichten, tips en strategieën die je kunt gebruiken tijdens jouw eigen transformatie proces.

Deel 4, 'Barrières voor compassie overwinnen' is bedoeld voor iedereen die moeite heeft om compassievolle verantwoordelijkheid te omarmen. We hebben duizenden leiders begeleid die een balans zoeken tussen verbinding en resultaten en vijf veelvoorkomende misvattingen over compassie geïdentificeerd die vaak als obstakels werken. Elke misvatting heeft te maken met hoe je naar compassie kijkt en hoe dit je beperkt. Elk hoofdstuk onderzoekt een van deze misvattingen, legt uit hoe het je tegenhoudt en biedt onderzoek en voorbeelden om een gezondere relatie met compassie te ontwikkelen. Het hoofdstuk eindigt telkens met een samenvatting van de barrière, de realiteit, een hoopvolle boodschap en praktische tips voor het toepassen van nieuwe inzichten. Als je al volledig overtuigd bent van compassievol leiderschap kun je dit deel overslaan, maar als je nog twijfelt, worstelt met de concepten of steun zoekt, dan is dit deel voor jou. Wil je anderen helpen hun begrip en de toepassing van compassie in de praktijk te verdiepen, dan vind je hier waardevolle inzichten ter ondersteuning. Dit boek staat vol met echte voorbeelden, verhalen en casestudies, aangevuld met hedendaags onderzoek. Alle verhalen zijn gebaseerd op echte gebeurtenissen, met aangepaste details om de privacy te waarborgen.

Jouw voordelen

De voordelen die je kunt bereiken door dit boek te lezen en met de punten aan de slag te gaan, zijn:

- meer zelfvertrouwen om door rommelige, ingewikkelde en uitdagende situaties te navigeren;
- een gevoel van stabiliteit, aanwezigheid en centraal staan tijdens onzekerheid;
- duidelijkheid over de belangrijkste houdingen en gedragingen;
- innerlijke rust en doelgerichtheid;
- meer voldoening als leider;
- verbeterde betrokkenheid van medewerkers;
- meer consistente, op elkaar vertrouwende en beter functionerende teams;
- samenvoegen van principes, processen en gedrag voor bloeiende organisaties;
- het vertrouwen dat je een positief verschil kunt maken, vooral in complexe en moeilijke situaties.

De wereldwijde gemeenschap van leiders die compassievolle verantwoordelijkheid in de praktijk brengen, hebben die resultaten gezien. Vijftien jaar gezamenlijke ervaring, opgedaan in een dozijn landen over de hele wereld, talloze anekdotes over transformaties en meer dan vijftwintigduizend datapunten van uitkomsten uit onderzoeken laten positieve veranderingen zien. De ervaringen van talloze leiders, onderzoekers en veranderaars zijn verweven om het transformatiepotentieel van compassievolle verantwoordelijkheid te illustreren en te ondersteunen.

Let wel: gereedschap werkt niet – jij werkt

‘Gereedschap werkt niet – jij werkt’ is misschien wel één van mijn favoriete wijsheden van mijn Next Element collega en medeoprichter Jamie Remsberg. Mijn werkplaats staat vol met geweldig gereedschap waarmee ik ongelooflijke timmerwerken kan maken, maar op dit moment liggen ze er werkloos bij en bereiken ze niets.

Je zou zeggen dat mijn gereedschap niet werkt. Maar je moet eens zien wat ik met dat gereedschap weet te maken zodra ik er de tijd voor neem, er energie in steek en ermee aan de slag ga.’

De perspectieven en handvatten in dit boek hebben geen eigen magie. Ze zijn getest en verfijnd en vertegenwoordigen het beste van wat er momenteel te bieden is. Maar ze kunnen het niet alleen.

Jij hebt een ongekende kans om een nieuw tijdperk van compassievolle verantwoordelijkheid in te luiden dat jou, je medewerkers, je team en je organisatie een derde manier zal geven om de interacties die de cultuur vormgeven te transformeren. Met deze tools in jouw handen, kun je echt een verschil maken. De volgende stap is aan jou.