

Nooit meer last van ja-zeggers
en nee-doeners, de dominante
doordrammers en de klagers.

Met de A3 Methode



Jolanda Verburgt

Met praktische opdrachten om gelijk mee aan de slag te gaan

Voel je de frustratie?

Wanneer je weer eens te maken hebt met die: dominante doordrammer, de klager, met de ja-zegger en nee-doener, de mooi-weer speler, de praatjesmaker of met 'het zal mijn tijd wel duren' type?

We kennen allemaal wel iemand die in dit plaatje past, maar wat kan het je ontzettend in de weg zitten! Het zijn medewerkers of collega's die je het leven ingewikkeld maken en daar wil je minder last van hebben.

En dan heb je nog alle bijverschijnselen die het "lastige" gedrag met zich mee brengen: Ze nemen credits voor het idee van een ander, ze reageren ontwijkend, laten je niet uitspreken en praten juist te veel.

De volgende stelt ontelbare vragen, is snel op z'n teentjes getrapt of heeft de behoefte om alle doemscenario's te bespreken. En dat heeft zo z'n effect, omdat gedrag en emoties besmettelijk zijn.

We zijn menselijk, dat is wel duidelijk. Na een gesprek met hen laten ze je niet zelden achter met een flinke portie frustratie. En als het tegen zit pieker je er noch wat nachtjes over.

Want hoe doorbreek je deze cirkel voor jezelf?

Meer dan regelmatig ben ik hierover als coach en trainer in gesprek met leidinggevendenden aan de hand van hun dagelijkse praktijk.

Je hebt ongetwijfeld al veel uitprobeerde. In een poging om je team verder te brengen en de samenwerking en sfeer te bevorderen. Heeft het een blijvend effect gehad?

Hoe maak je dan echt verschil in de praktijk van alle dag?

Daarom dit e-book. Met praktische handvatten om zelf geen last meer te hebben van lastig of ingewikkeld gedrag van een ander. Leg het naast alles wat je zelf al in huis hebt, zo word het allemaal net wat moeitelozer.

Inhoud

Pagina 4	Jolanda - Een korte introductie.
Pagina 6	De A3 methode.
Pagina 8	Actie ondernemen - inclusief praktijkopdrachten
Pagina 11	Accepteren - inclusief praktijk- voorbeeld
Pagina 14	Afstand nemen - inclusief praktijkvoorbeeld
Pagina 17	Next level groei.

2021

Coverfoto - Pixabay

Over mij

Jolanda Verburgt senior leiderschaps- en vitaliteitscoach

De afgelopen 20 jaar heb ik mij gespecialiseerd in persoonlijke groei, vitaliteit en leiderschapsontwikkeling.

Sinds 2017 ben ik de trotse eigenaar van mijn eigen bureau. Een mooi avontuur, zowel persoonlijk als zakelijk, de reis van ambtenaar naar ondernemer.

De laatste jaren spreek ik steeds meer leiders en hun teams die tegen zichzelf aanlopen, waarbij de druk steeds meer oploopt. Omdat we steeds meer en andere dingen verwachten van teams en hun leidinggevenden.

En op een gegeven moment brengen opleidingen en diploma's je niet meer verder, net zo min als steeds harder gaan werken.

Dan kun je alleen nog maar meer impact hebben en positief verschil maken met jouw persoonlijkheid én met je persoonlijke groei in leiderschap. Daar ligt het bedolven goud. Ik zie het iedere keer weer.

Daarom ontwikkelde ik de **Care, Empower en Connect methode voor Aanstekelijk Leiderschap**. Zodat jij die beroemde steen in de vijver wordt en zo de boel in beweging zet. En daarmee motiverend en stimulerend bent voor jezelf en voor anderen.

Omdat jij je realiseert dat jouw mindset, gedrag en emoties besmettelijk zijn. Net als die van je team en collega's en je daarmee een positief verschil wilt maken. Zodat je met voldoening en plezier aan het werk bent, groeit als mens en met je team vooruitgang realiseert.

En je zo nog beter weet hoe je persoonlijk geluk en zakelijk succes kunt combineren. Omdat je net als ik voluit wilt leven en werken!



“De meeste mensen luisteren niet met de bedoeling om te begrijpen, maar met de bedoeling om te antwoorden.”

Stephen M.R. Covey

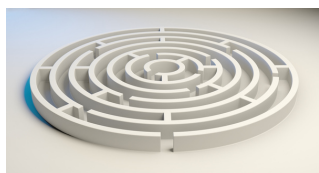
DE A3 METHODE

Ik geef je de A3-methode, een manier van 'zelf coaching' in het omgaan met voor jou lastig gedrag. Zodat je meer ontspannen in je werk staat, een duidelijke keuze voor jezelf maakt en je weer bezig bent met wat je voldoening geeft. De inhoud van je werk.

Binnen de A3 – methode zijn dit jouw opties:

1. Actie ondernemen.
2. Acceperen.
3. Afstand nemen.

Ondertussen



Sta je in het doolhof en zie je nog geen uitweg.

Ondertussen heb je allerlei meningen, oordelen en aannames over elkaar zonder die te checken. En daarmee zet je jezelf en elkaar ongewild vast. Jullie maken de dynamiek namelijk altijd samen.

Je draait maar rondjes, zonder dat je een een uitweg ziet.

Je zit dan vast in je eigen gedachten over iemand of over de vervelende situatie waarin je voor je gevoel terecht ben gekomen. Misschien ervaar je manipulatief gedrag, vind je het onbegrijpelijk dat de ander geen rekening met je houdt in de samenwerking. Of kun je er niet over uit dat anderen hun verantwoordelijkheid ontlopen.

Je merkt dat je rondjes blijft lopen, erover blijft malen en er voor jezelf niet meer uitkomt. Je verdwaalt als het ware in je hoofd. Je bent op zoek naar antwoorden, maar kan ze niet vinden.

Ondertussen wil je de druk een beetje van de ketel halen voor jezelf. Je blaast stoom af bij je partner of bij een collega en klaagt over wat je nu weer hebt meegemaakt.

Maar in het moment zelf hou je je mond, je spreekt je niet uit tegenover de ander en je merkt misschien dat je in de klaagstand blijft hangen. Wellicht omdat je diep van binnen (nog) niet het vertrouwen hebt dat de ander kan of wil veranderen, of omdat je vindt dat er met diegene 'geen land te bezeilen is'.

Door onbewust in de klaagstand te staan, in je gedachten vast te zitten, hou je jezelf in het doolhof gevangen! Ook dat is een keuze die jij zelf maakt. Al is het onbewust en vaak ongewild. We komen het allemaal in meer of mindere mate tegen.

Daarom ook de vraag: blijf je **on**bewust doen waarmee je bezig bent of maak je een andere, meer **be**wuste keuze?



De cirkel doorbreken

Ja, ik realiseer me dat ik het misschien wat scherp neerzet. Omdat ik je gun dat je gaat zien dat het blijven rondcirkelen in je hoofd en klagen vaak onbewuste processen zijn.

Processen die al snel een patroon of eerste reflex worden. En het meest fnuikende is wel dat het beide hele passieve processen zijn. Je houdt de situatie op deze manier ongewild zelf in stand.

Je laat het als het ware bij wat het is, je denkt en praat erover maar je bent er niet op een hele bewuste manier mee bezig. Misschien vind je dit moeilijk om te lezen, dat je zelf een keuze en een aandeel hebt in de dynamiek die jij en die ander maken.

Het kan namelijk zijn dat je het gevoel hebt dat iets je 'wordt aangedaan', dat zaken je overkomen. Er kan iets gebeurd zijn of er is iets tegen je gezegd dat voor jou niet acceptabel is, wat je heeft geraakt of frustreert.

Maar jij maakt de keuze hoe je hiermee omgaat, of je wel of niet iets doet, blijft mopperen of niet, je terugtrekt of juist in de aanval gaat.

Wil je meer grip op de situatie, op je eigen gemoedstoestand? Dan is het tijd om een bewuste stap te maken en je eigen opties te verkennen.

Tijd om de regie terug te pakken. En jezelf verantwoordelijk te maken voor de mogelijke oplossingen.

Je hebt drie opties, aan jou de uitnodiging om een keuze te maken. Zodra je echt een keuze maakt ontstaat er energie en ruimte voor beweging.

Optie 1 Actie ondernemen

Je hebt vaak meer invloed op de situatie dan je denkt. En de situatie wordt er zeker niet makkelijker op wanneer jij ervaart dat de ander 'jou iets aan doet', jij van mening blijft dat de 'fout' bij je medewerker of collega ligt.

Dit oordeel zet zich vast in de onderstroom, in de dynamiek die jullie samen maken. Ik heb daarom goed en slecht nieuws.

De sleutel ligt in eerste instantie bij jezelf. En daarmee heb je dus ook de 'oplossing' dichtbij. Daarom wat praktische handvatten om ermee aan de slag te gaan.



Ga bewust observeren en onderzoeken

Deze is wellicht nog wat moeilijk om gelijk te pakken, zeker als je nog in de emotie zit. Ik nodig je uit om te onderzoeken wat JIJ doet (of laat) waardoor dit gedrag bij de ander optreedt.

Ben je bijvoorbeeld vooral aan het zenden en/of overtuigen terwijl een verdiepende vraag meer effect zou kunnen hebben?

Investeer je voldoende om achter iemands motivatie of drijfveren te komen, waarom iets belangrijk is voor jouw medewerker of collega?

Vaak doen mensen er ONBEWUST alles aan om van alles te voorkomen. Ik nodig je uit om op onderzoek uit te gaan en je te laten verrassen in de ontdekkingen die je doet.

Elk gedrag heeft een functie

Sta je werkelijk open voor de ander, voor een andere mening? Heb je aandacht voor de persoon, wil je de ander echt begrijpen? Wanneer je dit meer laat zien en er de tijd voor neemt, zou de dynamiek zomaar eens kunnen shiften.

Grote kans dat de ander zich meer gezien, gehoord en begrepen voelt. Psychologische basisbehoeften die we allemaal hebben. Net zoals de behoefte aan erkenning, veiligheid, houvast en/of avontuur. En veel van ons gedrag komt daaruit voort. Elk gedrag heeft namelijk een functie, ook minder constructief gedrag.

Wanneer je dit principe omarmt, voor jezelf en voor de ander, zou dit je zomaar meer ruimte en ontspanning kunnen geven. En dat zie je als vanzelf terug in een meer ontspannen communicatie en samenwerking.

Ik ken namelijk niemand die de ochtend start met de gedachte: zo laat ik vandaag weer eens wat mensen tegen me in het harnas jagen. Hoe krom het misschien ook is, we zijn allemaal op zoek naar geluk en tevredenheid.

Zelf aan de slag

Opdracht 1: team observatie

Kijk eens naar je team en zet de namen op een A4tje. Schrijf bij de namen of/welk ingewikkeld, lastig of opvallend gedrag jij waarneemt.

Onderzoek eens heel open of één van de basisbehoeften mogelijk in het geding is bij de ander. Kan het dus zijn dat één van deze mensen zich niet gezien, gehoord of begrepen voelt? Te weinig erkenning ervaart en daar juist naar op zoek is?

Wat kun jij deze week specifiek doen om de ander te helpen zich meer begrepen, gezien e.d. te voelen?

Opdracht 2: op welke manier breng jij jezelf in?

Ik wil je uitnodigen om de komende twee weken eens te gaan 'journalen'. Reflecteer na elk gesprek dat je hebt, 1-op-1 en bij vergaderingen.

Kijk eens in welke mate je vooral bezig bent om je eigen stokpaardjes en mening erdoor te krijgen. Misschien zie je juist dat je al heel goed bezig bent met verdiepende en onderzoekende vragen, sta je van nature al op standje "begrijpen" om begrepen te worden?

De vraag daaronder is eigenlijk: in welke mate breng jij jezelf al passend in? Passend in die zin dat je je bewust bent van het doel van het gesprek en het grotere belang van jou en je medewerkers en collega's. Dat het er niet omgaat dat jouw mening en overtuiging als dé beste oplossing of koers. Dat je dat in een gesprek open kunt laten en samen met je team en collega's vormgeeft. Dat het niet gaat om jouw gelijk.

Zorg je er wel of niet voor dat alle opvattingen daadwerkelijk op tafel kunnen komen? Is je communicatie verbindend of (onbewust) relatie verbrekend?

En actie.....



- Welke kleine experimenten wil je met jezelf afspreken en in welke setting?
- Wat ga je komende week, met wie bespreken?
- Bepaal hoe je wilt zijn?
- Werk voor jezelf uit wat je jezelf ziet doen/laten in die gewenste situatie?

Bijvoorbeeld:

Hoe wil ik zijn? Iemand die ruimte geeft aan de ander.
Dat zie ik wanneer ik:

- De ander niet in de rede val en laat uitpraten.
- Ik open en niet-oordelende vragen stel.
- Ik mijn mening nog even uitstel.
- Ik samenvat en daarmee check of ik de ander goed begrijp.

Denk er eens over na of je voor jezelf een buddy uitzoekt. Een collega die je vertrouwt, waarmee eens in de zoveel weken eens wat praktijksituaties bespreekt en jouw ontwikkeling daarin.

Optie 2 Accepteren

Laat ik gelijk met de deur in huis vallen. Accepteren is niet hetzelfde als het erbij laten en niets doen. Je kunt iets accepteren en tegelijkertijd je grenzen aangeven en er iets van zeggen. Dat is een afweging die je altijd weer zelf moet maken. Wat wil en doe ik met deze persoon, deze situatie. Is dit voor mij aanvaardbaar of niet.

We hebben allemaal onze eigen handleiding en eigenaardigheden. We vinden iets gek, niet netjes, niet kunnen, niet handig, niet behoorlijk en zo kan ik er nog wel een aantal opschrijven.

Maar stel nu dat jij en ik samen gezellig wat zitten te drinken met een paar vrienden. Ik ben met jou in gesprek en plotseling draai je naar diegene die naast je zit en begint daarmee te kletsen. Gewoon midden in ons gesprek.

Ik kan het loslaten omdat ik weet dat je snel bent afgeleid. Het raakt me niet persoonlijk en ik richt me op wat anders. Dan accepteer ik wat er plaatsvindt en hoeft het niet anders te zijn dat het is.

Jij begint een ander gesprek en dat kan ik ook. Dat is acceptatie. Je bent niet in gevecht met wat zich voordoet (het is namelijk al gebeurd en je kunt dat niet meer veranderen). Wel hoe je ermee omgaat.

Het zou ook kunnen dat ik me vanbinnen zit op te vreten en gedachtes heb als: nou ja, zo ga je toch niet met me om. Misschien begin je te twijfelen of je iets verkeerd hebt gezegd? Dan ben je in gevecht met de werkelijkheid en doe je allerlei aannames en gaan de emoties met je op de loop. Meestal erg vermoeiend als je in deze gedachtespiraal terecht komt!

Acceptatie van de ander betekent dat je accepteert wat zich voordoet, maar dat jij nog steeds zelf de keuze maakt of je hierin actie onderneemt of niet. Je zegt er wat van, zo niet, laat het dan los. Het werkt soms heel goed om de ander gewoon zijn onhebbelijkheden toe te staan en er niets van te vinden. Je zelf te gunnen dat het niet anders hoeft te zijn dan het is, dat er niets beter of opgelost hoeft te worden.

Op de volgende pagina heb ik een praktijkvoorbeeld voor je uitgewerkt, dit keer een ervaring van mijzelf.

Praktijkvoorbeeld

Ik herinner me nog goed dat ik de dagelijkse leiding over een team had en ik met één teamlid niet goed uit de voeten kon. We spreken zeker al over 20 jaar geleden.

Als we elkaar spraken zaten we op twee verschillende planeten. We gebruikten andere woorden, we begrepen elkaar maar zeer moeizaam. Ze was nogal aanwezig in vergaderingen en was vaak zeer stellig in haar mening. Ze kon nogal hoekig reageren op inbreng van anderen.

Ik labelde haar als 'dominante betweter'. Ik merkte dat ik echt moe was na een gesprek met haar. En ik besepte dat mijn emoties niet in verhouding waren met wat er gebeurde. Inmiddels ben ik zelf systemisch opgeleid maar heb toentertijd een opstelling gedaan over deze situatie.

En zoals dat voor iedereen geldt, kwam ik erachter dat mijn ervaringen uit ons familiesysteem getriggerd werden door haar gedrag. Ik heb het thuis niet altijd als makkelijk ervaren om mijn mening te uiten, zeker niet wanneer die afwijkend was. Wanneer ik voor mezelf opkwam kreeg ik weleens de 'silene treatment' zoals ik dat benoemde. Na dit inzicht was de lading er voor mij af en werd ik veel effectiever in mijn leiderschap en in de gesprekken met haar.

Dat gaf me zoveel meer ontspanning, onze samenwerking verliep daardoor veel prettiger, gelukkig. Soms heb je zelf gewoon wat huiswerk te doen. Ik kon haar accepteren voor wie ze was, neemt niet weg dat ik heb ingegrepen wanneer zij in het team teveel ruimte innam. Door bewust andere opvattingen ruimte geven en dit niet alleen via discussie en gesprek te laten verlopen.

Misschien zit er bij jou ook oud zeer wat je wat mee zou willen? Wat zit je zó in de weg dat het jouw groei als persoon en/of leiderschap blokkeert? Praat er eens met iemand over, je staat er niet alleen voor.

Pfft.....

Het blijft mensenwerk. Maar wat kost het soms een energie, je eigen emoties, vaak getriggerd door je gedachtes over anderen over een situatie. En waar op afstand wordt gewerkt, is het het nog eens glashelder geworden wat daarvoor al onder de oppervlakte pruttelde.

Online wordt alles als het ware uitvergroot. Dus ook het lastige gedrag van de ander of dynamieken en reflexen van je team als collectief.

Wil je meer weten over stress signalen in teams? Wat je serieus moet nemen, zodat je kunt ingrijpen en een team-burnout voor kunt zijn? Stuur dan een berichtje naar mail@jolandaverburgt.nl en ik stuur je de checklist op.

Optie 3

Afstand nemen



Het water staat meestal aan de lippen wanneer mensen besluiten om afstand te nemen en te vertrekken.

Vertrekken en op zoek gaan naar een andere baan, binnen of buiten je organisatie is natuurlijk best spannend. Maar er zijn echt situaties wanneer dit echt de beste keuze voor dat moment kan zijn.

In het volgende praktijkvoorbeeld wordt duidelijk wanneer dit het geval kan zijn. Al hoop ik dat je het natuurlijk zelf niet hoeft mee te maken.

Praktijkvoorbeeld

Carolien vertelde me tijdens een training over haar keuze om van baan te veranderen.

Ze had voor haar gevoel heel veel gegeven, ze was parttime teamleider bij een zorginstelling. En ze kreeg een nieuwe collega teamleider om mee te werken. Ze hadden 1 dag overlap in de week waarin ze samen werkten. Na een jaar samen was Carolien op en uitgeput. Ze liep op haar tenen op de dagen dat haar collega er ook was.

Ze merkte dat ze haar collega steeds meer uit de weg ging. Steeds gespitst op het humeur van die dag, van dat moment. Hoe zou haar pet vandaag staan?

Kwam ze met een glimlach binnen of stond haar gezicht als een donderwolk en liep ze gelijk op haar werkkamer af zonder iemand ook maar een blik te geven. Haar nieuwe collega bleek nogal last te hebben van wisselende stemmingen.

Waar je op het ene moment prima tussendoor een vraag kon stellen, kreeg je het volgende moment een woede aanval te verduren. Haar reactie is dan op geen enkele manier in verhouding staan met de vraag of de behoefte aan aandacht van de vraagsteller.

Niet alleen Carolien betrappt zich erop dat ze haar gaat vermijden. Ze merkt wel dat zij zelf steeds meer werk op haar bord krijgt, omdat teamleden haar collega niet meer benaderen. En heel begrijpelijk overigens, omdat die onvoorspelbaarheid er is. Dat maakt het voor velen onveilig.

Carolien heeft al meerdere malen met haar collega teamleider en de locatiemanager gesproken, maar die is vooral tevreden over de scherpe analyses die de collega van Carolien maakt, roemt haar om haar ideeën en slimme intelligentie. Carolien heeft uiteindelijk de keuze gemaakt om te vertrekken.

Gelukkig is vertrekken meestal niet nodig.

Afstand nemen kan op vele manieren. Door jezelf af te vragen waarom het irritante of onwenselijke gedrag je zo raakt? Ook hier geldt, alles wat aandacht krijgt groeit. Zou je eens willen kijken wat je wél aan deze collega of medewerker waardeert, welke kwaliteiten hij heeft? Zodat je jouw aandacht op iets anders richt.

Deze persoon is meer dan zijn 'lastige' gedrag. Geef anders in ieder geval aan wat je dwars zit en maak het bespreekbaar. Het zou zomaar kunnen zijn dat wanneer jij dit voor jezelf doet, dat al zoveel ruimte geeft dat het daarna niet meer zo'n grote lading voor je heeft. Hoe plezierig is dat!

Next level in jouw groei?

Ben je toe aan een doorstart, om door te groeien naar het next level? Na alle reuring van de afgelopen 1,5 jaar? Waarin alles is veranderd. Heeft het thuiswerken je juist goed gedaan of ben je vooral moe van al het corona-gedoe? Is je team nog veerkrachtig en energiek genoeg om zich te blijven aanpassen? Om alle veranderingen en nieuwe ambities te realiseren?

En hoe heb jij daar op gereageerd? Wat zie je als je eens goudeerlijk in de spiegel kijkt? Ervaar je meer stress, ben je in de controle-modus geschoten of heb je het juist iets teveel 'laten gaan' als leidinggevende? Zie je samenwerking of juist toenemende afstand of terugtrekkende bewegingen van je medewerkers?

Ik weet dat jouw eerste reflex als leidinggevende is geweest om al je aandacht aan je team te geven, hen te ondersteunen om alle ballen in de lucht te houden. Je bent gaan rennen en doen, het was immers crisis.

Ik hoop natuurlijk dat er ook iemand voor jou klaar stond, maar weet uit mijn coachgesprekken dat niet iedereen steun vanuit de organisatie heeft ervaren. Dus neem even wat tijd voor jezelf om stil te staan, bij hoe het nu met jou gaat? Bepaal wat jij nodig hebt om gezond en geïnspireerd te werken en voluit te leven?

Hoe zorg je dat de frustraties en irritaties je niet in de weg zitten blijven zitten? Ik gun je dat je een weg vindt om met alle bestaande en nieuwe frustraties om te gaan, off- en online. Dat je met voldoening en plezier heel gericht bezig bent met je eigen ambities en die van de organisatie. Dat je een meer ontspannen manier vindt om met lastig gedrag of lastige situaties om te gaan.

Ga je het doen, vooral vóór jezelf?

Het begint allemaal bij jou, welke weg je ook kiest. Realiseer je in ieder geval dat alle keuzes die je tot nu toe hebt gemaakt, hebben geleid tot hoe je er nu bij zit. Misschien is het de moeite waard om te onderzoeken wat je aan je je eigen ontwikkeling kunt toevoegen voor een andere uitkomst?

Ik gun je met dit werkboek in ieder geval al wat nieuwe inzichten of een vallend kwartje, een steuntje in de rug voor jouw persoonlijke groei.

Je hoeft het niet alleen te doen.

Kun je wel een gesprekspartner gebruiken? Omdat je wilt doorpakken of omdat je in een volgende fase van je ontwikkeling zit? Of terugkerend lastige situaties tegenkomt? Soms is het nodig om met een friskijker in gesprek te gaan. Om vastlopen voor te zijn en je energie vast te houden.

Ik sta voor je klaar om je dat steuntje in de rug te geven, ik moedig je aan om nieuwe keuzes te maken en hou je een spiegel voor wanneer dat nodig is. Zodat je dagen meer ontspannen verlopen, je af en toe uit de waan van de dag stapt. Zodat alles net even wat moeitelozer wordt.

Boek dan nu een vrijblijvend doorbraakgesprek via deze link:

.....

Op jouw groei!

Jolanda Verburgt

Wat anderen zeggen

En dan sta je opeens voor de groep, ben je opeens onderdeel van een MT.

Waar ik precies aan begon, daarvan had ik eigenlijk geen idee. En daarom ging ik met Jolanda in zee. Nu, anderhalf jaar later stel ik vast dat ik me comfortabel voel bij de rol van leidinggevende, zowel in het MT als richting medewerkers/teams. Tegelijkertijd heb ik ook scherp voor ogen hoe ik verder kan groeien. Ik ervaar meer rust en overzie het geheel veel beter. Ook heb ik meer handvatten als het gaat om communicatie richting verschillende medewerkers en hoe ik teams en hun dynamiek kan benaderen.

- **Boudewijn Bakker** -

Jolanda is een zeer goede (team)coach. Zij is in staat in korte tijd de vinger op de zere plek te leggen en op een prettige manier te confronteren. De combinatie van haar inhoudelijke expertise, een warme persoonlijkheid en het sturen op eigenaarschap en resultaten maken Jolanda tot een geweldige coach die ik iedereen kan aanraden. Als je jezelf als leider en jouw team op een hoger niveau wil brengen ben je aan het goede adres bij Jolanda.

- **Nienke Salomons** -

Ondanks dat ik al 28 jaar leiding geef en mezelf goed denk te kennen, heeft Jolanda me toch weer aan het denken gezet. Niet alleen over mijn eigen leiderschap, maar vooral ook over het interpreteren van - en omgaan met - het gedrag van anderen.

- **Frank Grandia** -