



“Zelforganisatie is geen doel op zich, maar wel een middel om weer wendbaarheid te creëren.”

Voor Lydia Bos is er vol voor gaan de enige manier om succesvol te zijn

Lydia Bos was werkzaam bij Mentaal Beter toen ze startte met haar **MBA-opleiding**, maar begon voor zichzelf vlak voor de dissertationfase. Eind 2019 studeerde ze Cum Laude af en tijdens haar dissertationstraject heeft ze een model voor zelforganisatie ontwikkeld. Met dit resultaat kan Lydia met recht een spekkoper genoemd worden. Er ook nog een eigen boek - genaamd ‘Echte leiders gezocht’ - over schrijven spant de kroon. Lydia is er ongetwijfeld vol voor gegaan.

Wat was voor jou de aanleiding om een MBA-opleiding te doen?

“Na jarenlange managementervaring had ik de behoefte om deze ervaring weer eens te staven met de theorie; hoe verhoudt de theorie zich tot de weerbarstige praktijk? Na je studietijd ga je werken en kom je van alles tegen in de praktijk. Dan is het ontzettend waardevol om je ervaringen te toetsen aan de theorie en ook te ervaren hoe de theorie zich heeft doorontwikkeld.”

Welk urgent complex probleem heb jij met je dissertation opgepakt?

“Ik heb het verband tussen leiderschap en zelforganisatie onderzocht. In mijn probleemstelling stelde ik dat het type leiderschap niet is afgestemd op de mate van zelforganisatie binnen een bedrijf. Dat zorgt ervoor dat een bedrijf niet geheel zelforganiserend wordt en niet zo floreert als van tevoren bedacht. In de afstudeerperiode ben ik voor mezelf begonnen en ik wilde heel graag dit organisatieoverstijgende probleem aanpakken, wat overigens wel wat voeten in aarde had.”

Hoe heb je mensen in je organisatie meegekregen voor dit onderzoek?

“Als eerste ging ik op zoek naar een internal coach. Ik heb mijn coach Edger Gubbels gevraagd hoe ik mijn vraagstuk het beste kon aanpakken. Hij gaf aan dat mijn probleem in ieder geval urgent genoeg was. Mijn beslissing om een eigen boek te schrijven over het onderwerp gaf uiteindelijk de doorslag om er echt mee aan de slag te gaan. Veel bedrijven die ik onderzocht tijdens deze periode waren hier heel blij mee, want ze liepen tegen problemen aan met de invoering van zelforganisatie. Ik kon ze dus echt verder helpen en daarom ontvingen ze me met open armen.”

Welke veranderingen heeft jouw dissertation de verschillende organisaties opgeleverd?

“Ik heb een model ontwikkeld om zelforganisatie uit te rollen. Het model biedt echt praktische handvatten die gaan over wat te doen in de verschillende fasen van zelforganisatie. Dat heeft heel veel opgeleverd, omdat het structuur biedt voor de invoering van zelforganisatie. Inmiddels werk ik in de bouwwereld en in deze industrie zie je dat er een traditioneel hiërarchische structuur is. We zitten hier echt in fase nul van zelforganisatie. Ik ben mezelf daardoor wel tegengekomen en moet eerst een paar stappen terug doen. Leer ik zelf ook weer van!”



“Zelforganisatie is geen doel op zich, maar wel een middel om weer wendbaarheid te creëren.”

Hoe heb je Action Learning toegepast tijdens jouw dissertationonderzoek? Heeft het meerwaarde gehad? Op welke manier?

“Het heeft zeker meerwaarde gehad! **Action Learning** paste ik toe binnen mijn subset en projectgroepen. We bleven elkaar vragen stellen om daarmee het probleem goed te doorgronden. Het loopt eigenlijk als een rode draad door de dissertation heen. Zonder Action Learning had ik sommige stappen waarschijnlijk veel te snel genomen. In mijn vorige baan was ik al veel bezig met het onderwerp zelforganisatie en daardoor dacht ik dat ik wel wist hoe het allemaal in elkaar stak. Door stappen terug te nemen kwam ik weer tot andere inzichten en zo kwam ik juist verder.”

Hoe kijk je terug op de begeleiding en het sparren met studiegenoten tijdens de dissertationperiode?

“Ik was eigenlijk te snel met mijn dissertation. Mijn subset kon niet altijd helpen, doordat ik veel verder in het proces was. Toch heb ik wel veel gehad aan mijn subsetgenoten en zeker ook aan de subsetcoach, dus dat was heel fijn. Ik denk zelf wel dat je nog meer uit je subset haalt als je allemaal op ongeveer hetzelfde punt in je studie bent.”

Stel je had vóór je MBA-opleiding deze uitdaging op je bord gekregen. Zou je het dan anders hebben gedaan, afgezien van de Action Learning methode? Was de kwaliteit dan anders geworden?

“Dan had ik een veel minder gedegen onderzoek als fundament gebruikt en was mijn benadering veel minder wetenschappelijk geweest. Zonder de MBA-opleiding zou mijn onderzoek waarschijnlijk te kort door de bocht zijn geweest. Ik had waarschijnlijk minder gedivergeerd en veel eerder een conclusie geschreven.”

Ben je tijdens het schrijven van je dissertation geïnspireerd geraakt door bepaalde theorieën?

“Door verschillende boeken eigenlijk, zoals die van Covey en Sinek. Situationeel leiderschap vond ik daarnaast een interessant onderwerp, omdat ik het bijzonder vind dat het nog steeds actueel is. Wat me ook is opgevallen, is dat heel veel organisaties nog berusten op theorieën die uit de vorige eeuw komen. Het inspireerde me om hier dieper in te duiken. De wereld is inmiddels zo anders met een heel andere generatie op de werkvloer en een sterk veranderende omgeving. Organisatiestructuren zijn destijds blijkbaar zo goed in elkaar gezet dat men hier nog steeds de vruchten van plukt. Dit maakt wel dat organisaties hun wendbaarheid verliezen. Zelforganisatie is geen doel op zich, maar wel een middel om weer wendbaarheid te creëren.”

Wat heeft het schrijven van je dissertation betekend voor je persoonlijke ontwikkeling?

“Als ik de dissertation niet had geschreven had ik er nooit een boek over gemaakt! Verder heeft niet alleen de dissertation, maar de hele studie, mij geleerd om veel meer te reflecteren. Reflectie was geen woord dat prominent aanwezig was in mijn woordenboek. Ik vond het vaak maar een gedoe, maar het helpt echt! Ook om meer bij jezelf te zoeken in plaats van een ander te veranderen. Daarmee sta ik uiteindelijk ook steviger in mijn schoenen.”

Wat is het belangrijkste dat je hebt geleerd tijdens de dissertationperiode?

“Dat is dan echt het stilstaan en even terugkijken, voordat je weer een stap vooruit doet. Het bezinnen zeg maar. En ook openstaan voor verschillende opties om weer verder te gaan. Dit zit nu ook zo consistent in mijn systeem. Ik kan niet meer anders werken en dat is heel prettig.”



“Zelforganisatie is geen doel op zich, maar wel een middel om weer wendbaarheid te creëren.”

Wat waren je grootste uitdagingen tijdens je dissertationonderzoek?

“Ik vond het best wel een eenzaam proces, want je moet je dissertation natuurlijk alleen schrijven. Er zijn in deze fase geen lesdagen meer. De discipline opbrengen lukte me gelukkig wel, maar ik doseerde dit niet altijd goed. Als ik eenmaal ergens voor ga, maak ik het ook af. Ik dacht dat ik geen moment kon missen. Hierdoor hebben ze het bij me thuis soms zwaar te verduren gehad. Toch ben ik blij dat ik het zo gedaan heb, want ik was wel op tijd klaar en heb een mooi resultaat bereikt. Ik denk dat mijn familie hier anders over denkt, ha ha...”

Hoe heb jij jouw privéleven en afstuderen dan weten te combineren?

“Thuis heb ik veel gepraat over wat de studie zou inhouden voor mij en voor ons als gezin. Iedereen moest goed beseffen waar ik voor ging kiezen. Naar mijn mening is de enige manier om succesvol te zijn er vol voor te gaan. Thuis maakten we ook bepaalde afspraken, bijvoorbeeld over het huishouden. Mijn kinderen moesten hieraan nu toch echt een grotere bijdrage leveren!”

Waar in ben je het meest trots op jezelf als je terugkijkt op de dissertationperiode?

“Dat ik een model heb ontwikkeld. Dat dit gelukt is! De eerste keer dat ik samenkwam met Edger Gubbels zei hij letterlijk dat ik een spekkoper ben als ik het voor elkaar zou krijgen om een model te ontwikkelen. En toen dacht ik: dat zal me dan gaan lukken ook!”

Heb je advies voor huidige en toekomstige studenten of voor organisaties?

“Veeg je agenda leeg en ga ervoor zitten. Focus, want anders kun je lang blijven hangen in de afstudeerperiode. Stel een maximale tijd vast die je aan de dissertation wilt besteden. Dat is ook een kwaliteit en zo is het minder moeilijk om het te halen. Op mijn werk gaf ik aan dat ik tijd en ruimte nodig had voor de studie. Op het moment dat een werkgever instemt met dat je de studie gaat volgen, en deze misschien zelfs betaalt, dan moet je hier ook de tijd en gelegenheid voor krijgen. De studieprojecten zijn overigens van toegevoegde waarde voor de organisatie.”