



niek ludden

---

# Wat als het spannend wordt bij leidinggevendenden?

Schematherapie buiten de klinische setting

**Niek Ludden** | Organisatiepsycholoog NIP

# Leerdoelen en opbouw

---

## 1

### Herkennen

Modi bij leidinggevenden en hoe die leiderschapsgedrag, teamdynamiek en organisatiecultuur kunnen beïnvloeden

#### Opbouw

---

#### Inleiding

Wie ik ben, met wie ik werk en het model van interacterende patronen

#### 1 Herkennen

**Wat gebeurt er als het spannend wordt?**

Stellingen en wat opvalt in de praktijk

## 2

### Verkennen

Wat schematherapeutisch werken met deze doelgroep oplevert voor de leider, het team en de organisatie

#### 2 Verkennen

**Wat helpt als het spannend wordt?**

Ontwikkeltraject, uitwisseling, casuïstiek en technieken

#### Afsluiting

Doorwerking in het leiderschapsteam en vragen

# Wie ik ben en waarom ik doe wat ik doe



- In 2004 afgestudeerd als econoom, vervolgens verander- en leiderschapstrajecten begeleid. Sinds 2009 zelfstandig.
- Via mijn eigen ontwikkeling kwam ik tien jaar geleden in aanraking met schematherapie
- *“Leiderschap gaat over psychologie”*. Daarom ging ik psychologie studeren en volgde ik de opleidingen schematherapie
- Carrièrepad: van consultant in verandertrajecten, via executive (team)coach, naar psycholoog
- Nu vrijgevestigd organisatiepsycholoog in Utrecht. Ik begeleid leiders en leiderschapsteams vanuit persoonlijkheid, schema's en modi.

# Doelgroep

- **Leiders en leiderschapsteams**  
Profit en non-profit, binnen- en buitenland
- **Relatief sterke Gezonde Volwassene**  
Over het algemeen goed functionerend
- **Hardnekkige patronen**  
Staan effectief leiderschap en/of persoonlijk welzijn in de weg
- **Probleem- én groeigedreven**  
Disfunctionele patronen doorbreken, functionele patronen versterken
- **Intrinsiek gemotiveerd**  
(Én lef)
- **Buiten de klinische setting**  
Soms doorverwijzing

---

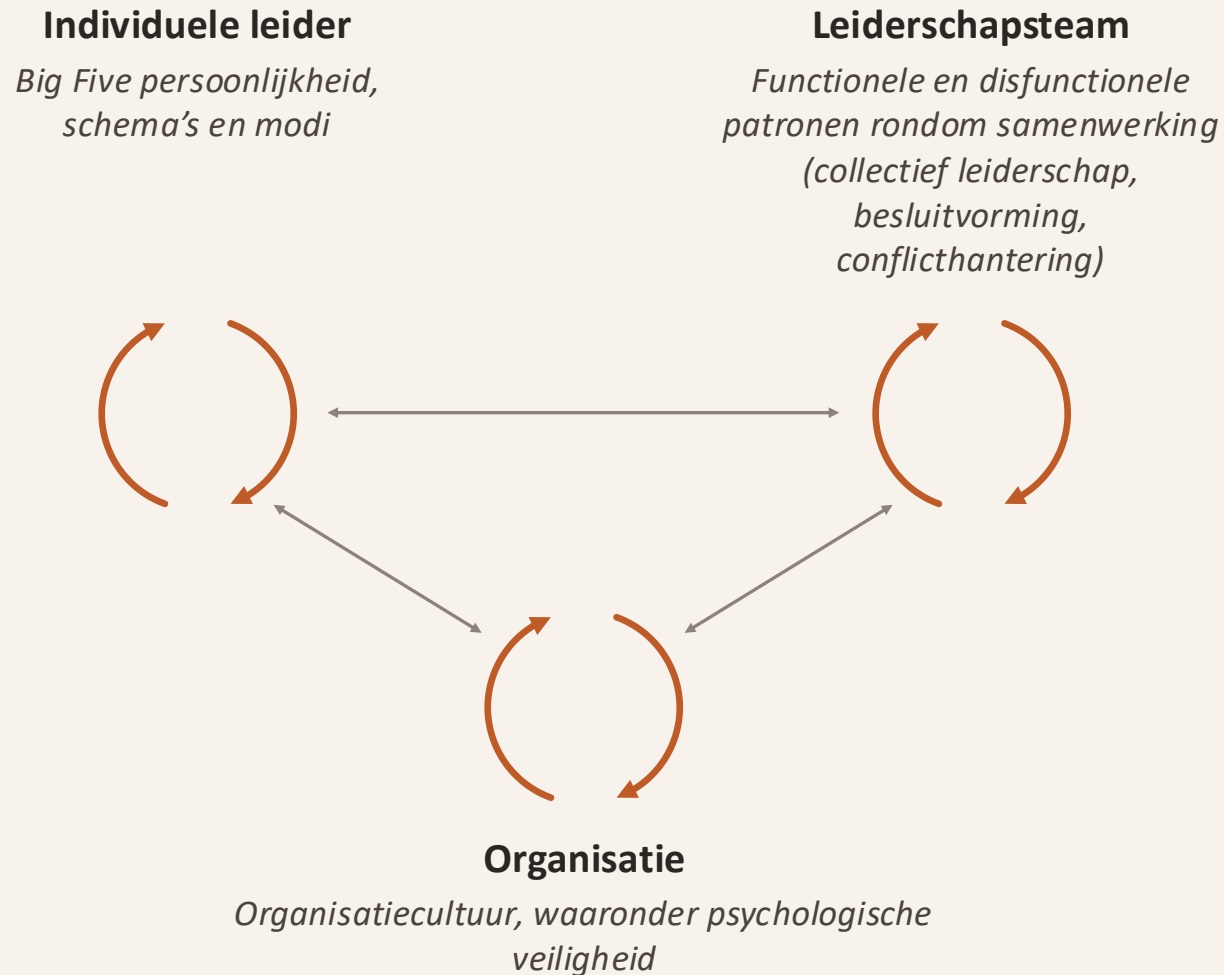
## Werkwijze individuele leiders

Eerst assessment (NEO-PI-3, YSQ-S3, SMI), vervolgens sessies van 90 minuten

## Werkwijze leiderschapsteams

Individuele assessments (NEO-PI-3, YSQ-S3, SMI) gevolgd door teamcoaching. Hoeveel teamleden onderling delen uit hun profiel, verschilt per team.

# Interacterende patronen



## Basisbehoeften in het leiderschapsteam

### Veiligheid en verbinding

Kunnen teamleden op elkaar rekenen, ook als het tegenzit?

### Autonomie en competentie

Beslist ieder zelf binnen het eigen domein?

### Vrijheid van expressie

Worden fouten, twijfels en tegenspraak in het overleg besproken, niet in de wandelgang?

### Spontaniteit en spel

Ruimte voor humor, ontspanning, nieuwe ideeën en experimenten?

### Realistische grenzen

Is duidelijk wie beslist en worden afspraken nagekomen?

### Zelf-coherentie

Zegt iedereen hetzelfde over waar het team voor staat?

### Rechtvaardigheid

Gelden voor iedereen dezelfde regels?

Bron: Vereniging voor Schematherapie, overzicht basisbehoeften (schematherapie.nl); gebaseerd op Young e.a. (2003) en Arntz e.a. (2021). Model interacterende patronen ontwikkeld door Niek Ludden (niekludden.nl).

# Wat opvalt in de praktijk

Sterke oudermodi, zichtbare copingmodi; voor het Kwetsbare Kind lijkt eerst geen ruimte

---

## Kindmodi

### Eerst op de achtergrond

Komen tijdens het traject meer naar boven dan cliënten verwachtten

Kwetsbaarheid botst soms met het beeld van wat leiderschap is

Soms als impostorgevoel: 'ik schiet tekort'<sup>1</sup>

---

## Oudermodi

### Prominent

Sterke innerlijke drijfveer achter leiderschapsgedrag

"De Veeleisende Ouder heb ik echt nodig"

---

## Copingmodi

### Prominent

Herkenbaar in gedrag en teamdynamiek

Nemen het over als het spannend wordt

---

## Gezonde modi

### Prominent

Gezonde Volwassene onder druk als het spannend wordt

Terugkerend verlangen: het Blijde Kind structureel meer ruimte geven

**Als het spannend wordt, vaak een reactie vanuit copingmodi in plaats van op wat de situatie vraagt**

# Ontwikkeltraject

## Kindmodi

### Krijgen ruimte

Meer leren voelen

## Oudermodi

### Minder intens

Minder rigide; de lat komt op een haalbare hoogte, ambitie wordt duurzamer

## Copingmodi

### Minder nodig

Minder intens en frequent; meer keuze in gedrag onder druk

## Gezonde modi

### Worden sterker

De Gezonde Volwassene zorgt voor de kindmodi en begrenst ouder- en copingmodi

Het Blijde Kind krijgt meer ruimte

## Effecten

**Voor de leider:** effectiever leiderschap, ook als het spannend wordt, en meer persoonlijk welzijn (ook privé)

**Voor team en organisatie:** basisbehoeften beter vervuld, met een positief effect op organisatiecultuur, welzijn en resultaten

# Uitwisseling in kleine groepjes

Interacterende patronen in de context van leiderschap waar je zelf onderdeel van bent / was

## In groepjes van 3–4

- Kies een situatie die je zelf hebt meegemaakt
- Welke modus herkende je bij jezelf en/of de ander?
- Wat gebeurde er vervolgens in de interactie?
- Hoe zou het eruitzien als je Gezonde Volwassene aan het roer stond?

# Welke technieken hebben meer / minder effect bij leiders?

## Werkt beperkt: alleen cognitief

- Inzicht komt snel, zeker bij een hoog IQ
- Inzicht alleen verandert het patroon onder druk niet

## Werkt beter: experiëntiële technieken toevoegen

- Imaginatie: de situatie **voelen** en ervaren
- Stoelentechniek: van egosyntoon naar egodystoon

# Leiderschapsteams

In een team kan de ene modus de andere triggeren en dat kan gevolgen hebben voor de psychologische veiligheid en daarmee de effectiviteit van het team.

---

## Zelfverheerlijkers

Strijd om gelijk en podium; besluiten worden een krachtmeting

---

## Willoze Inschikkelijken

Iedereen zegt ja; conflicten blijven liggen en besluiten worden niet uitgevoerd

---

## Onthechte Beschermers

Iedereen blijft rationeel; spanning en zorgen blijven onbesproken

## Gezonde Volwassenen aan het roer

Hiermee werk ik in teams: welke basisbehoefte staat onder druk?

# Vragen?

**Niek Ludden**

**Organisatiepsycholoog NIP**

Vragen of wil je doorpraten? Neem gerust contact op.

[niek@niekludden.nl](mailto:niek@niekludden.nl) | [www.niekludden.nl](http://www.niekludden.nl) | 06 4177 9177