

CREËËËR

EEN

VOOR INNOVATIE EN EXPONENTIËLE

CULTUUR

IEDEREEN KENT NOG WEL DE FIGUUR DAVID BRENT UIT DE BRITSE SERIE THE OFFICE. DE FIGUUR BRENT WIL AARDIG GEVONDEN WORDEN ZODAT IEDEREEN HEM UIT RESPECT ZAL GEHOORZAMEN, MAAR HIJ ZIET NIET DAT DE MEDEWERKERS HEM ALLEEN TOLEREREN OMDAT HIJ NU EENMAAL DE BAAS IS. ZIJN ONGEPASTE GRAPPEN, DIRECTHEID EN HOUDING ZORGEN VOOR DE NODIGE GÉNANTE MOMENTEN.

DEZE BEDRIJFSLEIDER van de papierfabriek uit Slough, vlakbij Londen, is niet bepaald een goede manager en een goede leider is hij zeker ook niet. Er bestaat een belangrijk onderscheid tussen die twee. Zo heeft een manager medewerkers en een leider volgers en gebruikt een manager mensen als middel om het werk gedaan te krijgen, terwijl een leider het werk als middel gebruikt om mensen te laten groeien. Leaders weten te inspireren en leaders krijgen dingen gedaan.

“Volgers krijg je alleen als je als leider om je medewerkers geeft (care) en als je ze uitdaagt (dare), zodat de medewerkers zich veilig voelen en kunnen groeien”, zegt Gerard Ketelaar van Quaestus Executive

Leadership, een bureau gevestigd in Den Bosch gespecialiseerd in Leiderschap Consulting, Executive Search, Assessment en Development (LEAD).

Ketelaar en zijn collega's zijn dagelijks bezig met de vraag hoe mensen betere leiders kunnen worden. Leiderschap gaat volgens hem in essentie altijd over het beïnvloeden van volgers om een (groeps-)doel te realiseren en het coördineren daarvan. “Je kunt het wel vergelijken met het mennen van een span paarden. In de eerste plaats moet je natuurlijk weten waar je heen wilt en dus letterlijk de koers bepalen. Maar hoe krijg je deze dieren vervolgens zover dat ze een bepaald pad volgen en op het juiste momenten rechtsaf slaan? “Aan de teugels trekken helpt dan niet”, zegt Ketelaar. “De oplossing is eenvoudig: hou de rechter teugel lichtjes aangespannen en vier de andere teugel een beetje, het paard gaat vervolgens vanzelf in de gewenste richting. Richting en ruimte geven met behoud van contact”.

DE LEIDER ALS VEILIGE BASIS

Er zijn veel factoren die bijdragen aan goed leiderschap. Allereerst een positieve



GERARD KETELAAR
managing partner
Quaestus Executive
Leadership

instelling (mind's eye) van de leider. Leaders die uitgaan van het negatieve worden door anderen als weinig respectvol ervaren, weet Ketelaar. Leaders die uitgaan van het positieve hebben daarmee vaak ook een positief effect op de prestaties van anderen. Naast die positieve instelling is het ook van belang dat leaders consistent (consistency) zijn in hun handelen. Ze moeten doen wat ze zeggen en zeggen wat ze doen want alleen zo kunnen ze vertrouwen opbouwen. De laatste factor is het tonen van positieve emoties (binding).

“Wie deze basiseigenschappen goed uitvoert en uitdraagt, vormt als leider een Secure Base, een veilige basis”, zegt Ketelaar. Die basis is belangrijk voor het bieden van ruimte, veiligheid, respect en vertrouwen aan de medewerker. Deze leaders moedigen medewerkers aan om hun talenten te laten zien, durven te experimenteren en hun eigen kwaliteiten te ontdekken.

PERSOON STAAT CENTRAAL

Een Secure Base leider spant zich persoonlijk in om de inzetbaarheid van medewerkers te verbeteren. Hij betreft zijn medewerkers, spreekt ze aan op hun gedrag en stimuleert hen. “Hij accepteert het individu en gaat uit van waardering en respect voor de ander, ook als de resultaten eens wat minder zijn”, vervolgt Ketelaar. “Ze accepteren anderen zoals ze zijn, met hun talenten, maar ook met hun tekortkomingen. Zij geven om hun mensen en zien in hen meer dan enkel een functiebeschrijving. Een Secure Base leider ziet altijd het potentieel in de ander. Het gaat ze om een langere termijn-ontwikkeling van hun medewerkers. En het gaat om de visie van de leider. Hoe meer de leider deze heeft, met anderen deelt en tot uiting kan laten komen in zijn gedrag, hoe sterker zijn leiderschap”.

SHARE, CARE, DARE

Secure Base leaders doen volgens Ketelaar drie dingen: ze geven aan waar ze heen willen en ze delen dat met hun volgers (share), dagen mensen uit om het beste uit zichzelf te halen (dare) en zorgen voor een goede verbinding met hun mensen (care).

PARTNERBIJDRAGE

Maar hoe vind je zo'n leider? Ketelaar die al ruim dertig jaar werkzaam is in het bedrijfsleven kijkt vanuit zijn Executive Search praktijk in eerste instantie naar de Board Room Dynamics en stelt vanuit Quaestus met de klant een verdiept profiel (Superior Role Profile) op, een profiel waarbij tot in detail gekeken wordt wat voor persoon wordt gezocht die vooral ook het team versterkt. Naast vaardigheden en achtergrond wordt hier vooral ook zorgvuldig gekeken naar de gedragskant, leiderschapskwaliteiten en een match met de (eventueel gewenste) cultuur binnen het bedrijf. Tijdens het Executive Search proces wordt naast een volledig marktonderzoek voor een optimaal resultaat gebruik gemaakt van een op maat afgestemd Leiderschap Assessment waarvan de uitkomst eveneens gebruikt kan worden ten behoeve van een intensieve maatwerk Onboarding en verdere ontwikkeling van een kandidaat en zijn team zodra deze start in de nieuwe rol.

“De snelle technologische ontwikkelingen die zo kenmerkend zijn voor de ICT vragen om ander leiderschap. In plaats van een meer traditionele “command en control” cultuur moet een cultuur ontwikkeld worden waarin zij hun medewerkers de veilige basis geven om risicovol met deze nieuwe technologieën te experimenteren”, stelt Ketelaar. “Je moet het aan je medewerkers over durven laten. Alleen dan maken zij de exponentiële groei vol mogelijk die deze moderne technologieën in zich hebben. In de automatisering werken veel mensen die het primair moeten hebben van hun rationaliteit waardoor de emotionele kant van het leidinggeven voor hen vaak een grote uitdaging is. Emotie is echter wel nodig om de verbinding met mensen te kunnen maken en om als leider vertrouwen te winnen en daarmee grootse dingen te bereiken!” Ook bestaande managers en leaders die een Secure Base willen zijn, worden door Quaestus begeleid om te weten op welke manier zij hun medewerkers kunnen stimuleren en ondersteunen in hun ontwikkeling. Iets waar David Brent ook nog iets aan zou kunnen hebben.

INFORMATIE

Wilt u meer informatie over Secure Base leiderschap? Neem dan contact op met Quaestus, telefoon 073-6154700 of download de Secure Base Leadership whitepaper op www.topfuncties.nl