

REEKS VITALISEREND LEIDERSCHAP (9)



Katharina Mullen van BeVital.eu zet zich in voor vitale mensen in vitale organisaties. katharina.mullen@BeVital.eu

VOOR MEER GOESTING & SYNERGIE IN TEAMS

Hoe gaat u als leidinggevende om met de snelheid van technologische en economische ontwikkelingen, de intensiteit van maatschappelijke en demografische veranderingen en de complexiteit van beslissingen die daarmee samenhangen? Bent u afgestemd op de energie-signalen van uw medewerkers of bent u druk bezig met uw eigen agenda, uw verhaal, en uw eigen stem? Hoe zorgt u dat iets van vitaal belang voor het succes van elke organisatie behouden blijft? Energie!

In 2015 stelden studies van Gallup en Deloitte dat wereldwijd gemiddeld 70% van de werkende niet betrokken zou zijn bij hun werk en onderneming. Dit zou betekenen dat leiders én teamleden energie verliezen die had kunnen bijdragen tot bedrijfsresultaten. Vitaliserend leiderschap is regenererend voor leiders én teamleden – waardescheppend zonder zichzelf of anderen af te branden.

CO-CREATIE

Volgens prof. Haslam, Universiteit Exeter, is leiderschap "the mental glue that binds leaders and followers together in putting their shoulders to the wheel of progress and work together towards a common goal". Zijn wetenschappelijk onderzoek onderbouwt hoe de rol van de leider is overschat en de rol van 'de volgers' en van 'de context' is onderschat. Daar uit blijkt dat samen verantwoordelijkheid dragen een energiebron is om betere resultaten te bereiken - in ondernemingen en elders waar prestaties worden gemeten. Zo stelt Gert Vande Broek, coach van de Belgische vrouwenvolleybalploeg: "Topsport wordt vaak gekenmerkt door zeer directief leiderschap van de coach. Toch blijkt een meer participatieve aanpak voordelen te bieden op individueel en groeps-(dynamisch) niveau. Hoe we atleten in het beslissingsproces van een sportteam kunnen betrekken en welke leiderschapsstijl van de coach een positieve bijdrage levert voor de teamcohesie, is het topic van ons onderzoek."

VERBONDENHEID

Charles Manz van Massachusetts University toonde aan dat de roep om een 'sterke leider' - meestal geassocieerd

met een autocratische leiderstijl - onjuist is omdat meer engagement ten gunste van vrijwillige participatie tot betere resultaten leidt, en bovendien meer effect heeft op ontwikkeling van de talenten van alle teamleden. Voor elkaar zorgen en van elkaar leren leidt tot beter inzicht bij leiders en medewerkers: meer initiatief en verantwoordelijkheidszin van het team als geheel. "Er is een duidelijk verband tussen de leiderschapsstijl en de mate van initiatief die teamleden tonen: wanneer zij duidelijkheid over de richting ervaren en empowerment voor eigen besluiten dan voelen zij zich bovendien veiliger om intelligente fouten te mogen maken en daarvan als team te leren," aldus Karin Vande Velde, managing director van CallExcell. Verbondenheid vormt zo een energiebron die stimulerend is voor het collectief.

AANDACHTIG AANWEZIG

De eerste vereiste om als saamhorig team van leider en volgers de eigen energie-effectief in te zetten is aandacht: voor de missie, het doel, de taak en voor elkaar. Mentale en emotionele beschikbaarheid zijn de basis voor vertrouwen. De leider heeft energiereserves nodig om bereikbaar, beschikbaar, ondersteunend, dienstbaar aanwezig te kunnen zijn: een goed verstaander zijn zonder dominant of bemoeizuchtig te worden. Energiek beschikbaar zijn kan blijken uit intens actief luisteren, stimulerende vragen stellen en duidelijk richting en structuur geven. Door 'volgers' wordt dit ervaren als persoonlijk betrokken of zelfs charismatisch. Zoals Peggy Maes BoD bij International Paper het stelt: "Het gevolg is dat leiders en volgers elkaar ervaren als behorend tot één in-groep die zich gezamenlijk verantwoordelijk voelt."

- IN DEZE REEKS:**
1. Vitaliserend leiderschap
 2. Energiebronnen en energiebronnen
 3. Focus & aandacht
 4. Gewoontes
 5. Fysieke fundatie
 6. Mentale fundatie
 7. Emotionele fundatie
 8. Zingevende fundatie
 9. LEIDERSCHAP: LEIDER & TEAM
 10. De cirkel rond

FOCUS - ESSENTIE

Door deze saamhorigheid worden leiders betrouwbaarder. "Wij hebben meer geloofwaardigheid wanneer wij onze ambities herkennen als zinvol en in ieders belang, niet alléén in het belang van aandeelhouders. Als team willen we een groter doel dienen," aldus Luc Hellemans van Arcadis. Daartoe hebben leiders focus, rust en volharding nodig, ofwel - het uithoudingsvermogen om stress het hoofd te bieden, te blijven verduidelijken, consistent richting te geven en tegelijkertijd open-minded te blijven voor feedback en bijstelling.

RITME - RESERVES

Respect voor de eigen reserves en die van de teamleden en deze beheerst benutten is essentieel voor het ontwikkelen van menselijk potentieel. "Wij geven veel aandacht aan variatie in tempo en inspanning om ieders creativiteit hoog te houden, zeker op momenten waarop bijzondere prestaties nodig zijn. Daardoor ontstaat dynamiek in ons team en brengt men zichzelf in beweging," aldus Nanette Aarts van België Vacature Groep. Leiders die een cultuur creëren van intense actie afgewisseld met rustpauzes zorgen voor een verzoening van de paradox: meer snelheid en resultaat door vertraging. Anderen kunnen beïnvloeden om los te komen van bestaande patronen kenmerkt een innovatief team is gemakkelijker als allen energiereserves hebben.

RATIONEEL & EMOTIONEEL

In menselijke interactie is spanning met anderen onvermijdelijk. De leider kan een voorbeeld stellen in probleemoplossend vermogen: openingen zien terwijl men tegelijkertijd de toepasselijke grenzen blijft bewaken. "Bij innovatie van processen en van de organisatiecultuur zie ik vooral de nood aan bewegelijke kracht, niet versterkte macht. Hoe herken je de constructieve aspecten die je kunt benutten? Hoe kan ik de positieve instelling en souplesse van mensen mobiliseren door mijn eigen voorbeeld?" zijn de vragen die Ivo Mechels van Test-Aankoop zich stelt. Daartoe is bedachtzaamheid en gelijkmoedigheid nodig die we ontwikkelen door ons mentaal en emotioneel te versterken, bijvoorbeeld via rust en ruimte.

Vitaliserend leiderschap is het systemisch gevolg wanneer leiders en volgers zich inzetten voor het eigen energie-management en aandacht hebben voor elkaars vitaliteit. Daardoor kunnen zij met goesting hun prestaties en omstandigheden beïnvloeden en dus hun doelen bereiken en talenten ontwikkelen - zonder uitgeput thuis te komen. ☑☑

