



ZELF GELIJKMOEDIG ZIJN ÉN ANDEREN UITDAGEN

VITALISEREND LEIDERSCHAP: NIET TE BEREIKEN MET EEN APPELSIEN

Saskia Van Uffelen is CEO van Ericsson België & Luxemburg. Als Digital Champion voor België wil ze Europeanen stimuleren om de voordelen van digitalisering te benutten en zo te zorgen voor groei van de economie. "In mei 2014 trof ik hier op kantoor in Brussel 500 mensen aan in een gebouw zonder ziel. Niemand weet wat Ericsson doet – dus er is geen reden om trots te zijn als je hier werkt. Een heel matte organisatie kortom zonder veel menselijke kracht, maar als je dieper kijkt, vind je een diamant die opgepoetst moet worden om weer te kunnen schitteren."



Katharina Müllen zet aan tot leiderschap voor vitale organisaties: de gezonde weg naar samen duurzaam presteren én gelukkig en energiek leven: www.winvitality.com
Zij is actief in alive-dialogue.org

EXECUTIVE SUMMARY

"Saskia Van Uffelen combineert de functie van CEO met haar inzet voor de digitalisering van het onderwijs, voor de veiligheid op het internet en voor meer focus op digitale vaardigheden die zij nodig acht om de economie te vernieuwen. Variatie geeft haar energie en balans. De juiste balans vinden - dat vraag ik ook binnen Ericsson."

we.listen@cxonet.be

Vitaliteit – of hoe je het ook mag noemen – draagt uiteindelijk bij aan efficiëntie en resultaten van het bedrijf. Mensen zijn vermoeid door reorganisaties, bankencrisis, ontslagen en negatief nieuws. Wie moe is, is lichtgeërakt door futiliteiten en vecht die uit met foute middelen. Zo gaat veel energie verloren voor de business. Waarom moe? De 'Babyboomers' zien hun pensioenleeftijd opschuiven. 'Generatie X' is extreem veeleisend naar zichzelf en anderen: in alles streven naar perfectie gaat niet, en dus lopen zij het grootste risico op burn-out. De jongeren raken afgemat door ouderen die zeggen 'we doen dit zoals we het altijd deden' en vragen verbijsterd 'zien die het gemak van digitale techniek niet?' Moe dus door de combinatie van externe eco-



Saskia Van Uffelen, CEO Ericsson België & Luxemburg - 550 medewerkers, omzet bijna 100 miljoen. Auteur van „Iedereen Baas! Over samenwerken met vier generaties“

nomische context en onbegrip voor elkaar - niet ontstaan door een kentering van waarden maar door de verandering in invulling van waarden.

HOE VITAAAL IS ERICSSON?

De dynamiek terug binnen Ericsson te brengen, is mij gevraagd. Dus de vitaliteit ligt niet erg hoog, en dat klinkt ook niet helemaal waar, want de individuele drive is fantastisch. Maar de spirit is verwaterd door gebrek aan lokale leiding. Het duurt drie jaar om terug elan te creëren, één van de redenen is de complexiteit van background, ervaring, verwachtingen in combinatie met de generatiefactor. Creativiteit is echter ook groter en die mobiliseren benadruk ik telkens: iedereen is CEO van de eigen professionele verantwoordelijkheid. Met ons project "Be proud!" brengen we langs zes focuspunten nieuwe levendigheid in de organisatie. Het kost tijd om mensen wakker te schudden, vertrouwen te laten vatten en in beweging te laten komen, toch zo ontstaan begrip, bewustwording en accountability. Wat ik zeker weet is dat deze aandacht resultaat oplevert, maar het is niet voorspelbaar.

Menselijk kapitaal is het belang-

rijkst geworden voor succesvol werkend bedrijf, dus is een leiderschapsstijl nodig die focust op mensen en als gevolg resultaten realiseert. Het gaat om een vrouwelijke competentie die leidt tot een andere leiderschapsstijl, die ik niet alleen bij vrouwen heb gekend maar ook bij mannen. De wending van 'sturen op cijfers' naar 'sturen op menselijk kapitaal' is moeilijk én noodzakelijker dan in de tijd van de fabriek naast de kerk.

ACTIVITEITEN ROND VITALITEIT?

Via HR komen bij de vraag naar 'vitaliteit stimuleren' de klassiekers boven: vers fruit, massage. Een stap verdergaan vraagt emotionele intelligentie van managers. Vitaliteit, kracht, energie – daarin heeft People management een belangrijke rol. Maar zonder de juiste set van competenties komt het niet goed: incompetentie verkwanselt energie, competent handelen mobiliseert energie. De juiste prioriteiten stellen geeft mensen de kracht om accountable te zijn en focust hun energie. Kom mij zeggen wat we moeten doen om goed te draaien, klaag niet – zaag niet. Ik ben een redelijk optimist, gaat er maar een klein stukje goed - dat zal ik communiceren.