



Leiderschap is

Edwin Rutten en Edwin de Beukelaar

Wat is management en leiderschap, en aan welke voorwaarden moet je voldoen om een goede leider te zijn. FMI-redactie stelde de vraag ‘Hoe

Edwin Rutten

mensenwerk

over management en leiderschap

denk jij over leiderschap en management?’ aan Edwin de Beukelaar en Edwin Rutten, beide kenners van leiderschap en management.

Edwin de Beukelaar



Koos Groenewoud

Edwin Rutten studeerde sociale- en bedrijfspsychologie aan de Universiteit in Amsterdam en ondersteunt organisaties bij veranderingen. Interactie is het sleutelwoord voor Edwin Rutten bij activiteiten voor bedrijven en organisaties. Voor iedere business sessie bereidt hij zich grondig voor, zodat de situatie van het betrokken bedrijf of organisatie centraal staat. Edwin de Beukelaar is bedrijfskundige. Hij is als ondernemer verbonden aan een reeks van originele bedrijven, associate van de Vlaamse Business School Corsendonk en partner van de Beukelaar Groep. De Beukelaar Groep is een netwerkorganisatie die zich richt op het trainen, coachen en adviseren van personen en bedrijven op uiteenlopende gebieden, zoals Management Development, commercieel leiderschap, (intern) ondernemerschap, mediation en onderhandeling.

FMI stelde beiden heren de vraag:

Hoe denken jullie over leiderschap en management?

Edwin Rutten

‘Ik ben van mening, dat management iets is dat je niet alleen uit de boeken leert. Het feit dat er een boek verschenen is met de titel *Hoe word ik Authentiek* is volstrekt belachelijk. Blijf dicht bij jezelf en laat je niet te veel beïnvloeden en van je koers afbrengen. Omgaan met mensen is een kunst, geen kunstje. Ik kan aan sommige politici zien door welke mediatrainer ze zijn getraind. Ik ben tegenstander van top-down management, al helemaal tegen de gesel en heb een grote hekel aan het woord “leidinggevende”. Daarbij krijg ik altijd de associatie met een aangelijnde hond. Het gaat om het geven en nemen van verantwoordelijkheid. Caremanagement heb ik hoog in het vaandel. De hoogste heeft de

schuld, de verantwoordelijkheid en meer salaris. Het feit dat iemand hoog is zegt me niets. We moeten niet zeuren en een *open door* en *open mind* hebben. We hebben het immers over mensen. Je moet je overigens ook realiseren, dat je het niet iedereen naar de zin kunt maken. Je doet het nooit goed. Je moet duidelijke en goede afspraken met elkaar maken en daarop spijkerhard durven zijn als die niet worden nagekomen. Het moet kloppen. We moeten weten wat we doen. Verder denk ik dat de leidraad “wat gij niet wilt wat u geschiedt...”, in combinatie met “Ken U zelve” een goede basis is voor samenwerking en teamspirit. Je moet jezelf zijn, geen rol spelen en jezelf durven relativeren. Luisteren en empathie, maar ook het juiste voorbeeld geven is van groot belang. Als je niet in staat bent om je fouten te (h)erkennen gaat het niet goed. Praat eens over persoonlijke dingen, dat geeft een band. Ook moet je jezelf kwetsbaar op durven stellen. Plezier en een hoge Freudefactor is een must. De bevrijdende lach kan heel wat zaken lostrekken. Vraag jezelf en je team: “Is het handig wat we willen gaan doen en klopt het ook?” Het ergste wat je kan overkomen is dat je teamleden hun motivatie kwijt zijn en tegen de gang naar hun werk aanhikken. Een valkuil is ook, dat de leidinggevende zijn eigen hobby en voorkeur laat prevaleren. Hou altijd de communicatie open.

Tot slot nog twee opmerkingen: Alle receptuur die niet bij je past werkt niet. Volgens de psycholoog Rogers heeft ieder mens, dus ook u en uw team zijn eigen oplossing in zijn achterzak. De manager doet vervolgens aan geleide zelfontdekking, opdat het team kan floreren op eigen kracht en met eigen verantwoordelijkheid.

Edwin de Beukelaar

‘Begin er eerst maar eens mee om gewone taal te gebruiken, doe niet zo ingewikkeld. Speel in op je doelgroep. Het gaat om voorbeeldgedrag. Walk the talk, practice what you preach. In dat verband is het erg

Nieuwe vormen van leiden?:

8 aspecten van leiderschap

Edwin de Beukelaar - Januari 2003

1. Ver-leiden

Afstand is ver-standig – als je denkt dat je nodig bent is dit onnodig – verleiden is de overtreffende trap van inspireren; dat gaat vanzelf en via ver-anderen

2. Be-leiden

Geloof is mooi totdat het een dogma is – in iets geloven is be-wonderen. Ook Business Essentials zijn de overtuiging waard. Overtuigd?

3. In-leiden

Leider-schap is jezelf laten zien in de vitrine: op-, in- en bijtijds aftreden. Een in-leider vergeet nooit meer zijn op-treden!

4. Van een leiden dakje?

Leiding ‘aanleggen’ makkelijk? Ik gun je veel professionals – vooral onder 1 dak!

5. Om-leiden

De directe route is om diverse redenen niet de beste weg! Geen Perfecte Sturing is ingebouwd in het leider-lichaam – sommige noemen dit manipuleren, anderen Executive Development.

6. Allerlei-denkrichtingen

Scenario-denken blijft effectief – vaak vergeten en ondergewaardeerd! Het ideaal-scenario heeft allerlei voordelen en de Worst Case (?) lijkt een slechte richting

7. Af-leiden

Events, executive benchmarks, strategische lunches, socratische breaks, SWOT-holidays lijken slechts af te leiden maar leiden blijkbaar op. Niet alléén qua resultaat, maar ze zijn af-trekbaar en voorkomen om-trekkende bewegingen...

8. Leid-en

Jezelf verliezen in leiderschap (management in de ogen van je inferieuren?) leidt vaak tot monomaanheid. Blijf open staan voor en in plaats van of!

belangrijk om open te staan voor kritiek. Vraag feedback, wees daar dankbaar voor en straf het nooit af. De beste feedback krijg je overigens niet van je medewerkers en collega’s, maar van je kinderen of je partner. Wees je daarvan bewust. Sommige ondernemers/trainers praten over ondernemerschap, terwijl ze het zelf niet zijn. Overigens zijn twijfelaars de beste trainers, durf te twijfelen. Leidinggevend moeten leren om te werken en te denken vanuit de kern. Wees kritisch op jezelf. Soms werkt het goed als je even naast

jezelf gaat staan, waardoor je de zaak van twee kanten gaat en leert zien. Je moet consistent zijn en wees jezelf. Je ziet ook dat mensen verschillende rollen hebben en zich verschillend gedragen, dan is er sprake van acteren. In je werk, huwelijk, hobby en je rol als vader of moeder moet je hetzelfde consistente gedrag vertonen. Dat geeft jezelf overigens ook rust. Je moet eerst verbinden, dan veranderen. Durf op je hurken te gaan zitten. Wees nieuwsgierig, eerlijk en straight. Het gaat om lerend veranderen en veranderend leren. Een *open mind*

is een voorwaarde. Ik heb het vaak over de “A’s”. Ik denk daarbij aan: “Afstemmen”, “Afspreken”, “Aanspreken” en “Aandacht”. Uiteraard niet aan “Afmaken” en “Afzeiken”.? (Zie ook het kader met de acht aspecten van leiderschap – red).

Koos Groenewoud CFM is Manager Facilitair Bedrijf bij DELTA NV, redactielid FMI en oprichter van de netwerkorganisatie AAA (Triple A) Total Facility Management. Zijn passie is Leadership & Dienstverlening.