

'Vitaal leiderschap creëert waarde'

Goed zijn in je werk om vervolgens te worden gevraagd een groep medewerkers aan te sturen. Zo starten veel leidinggevenden. Maar die rol vraagt om heel andere vaardigheden dan uitleggen hoe het moet. De functie is complex en tegelijkertijd van vitaal belang voor elke organisatie. Het goede nieuws: de benodigde vaardigheden kun je aanleren.

Het belang van goed leiderschap dringt in steeds meer organisaties door. Personeelstekorten zorgen immers voor grote problemen, niet in de laatste plaats in de sector facility management. Goede leidinggevenden zijn cruciaal voor het functioneren van medewerkers. Zij worden vitaler, loyaler en op den duur zelfs ambassadeur van de organisatie. Dat zorgt niet alleen voor behoud van personeel, maar trekt ook nieuwe mensen aan.

VOELT PARADOXAAL AAN

Leidinggeven is echt een complexe aangelegenheid, benadrukt Mariska Zegers, domeinleider People binnen Alpheios. "Je wordt geacht mensen ruimte te geven en tegelijkertijd 'in control' te blijven. Je behartigt de belangen van de organisatie en tegelijkertijd die van de medewerker. Voortdurend wordt maatwerk gevraagd, maar ook werken volgens gestandaardiseerde processen. Ga er maar aan staan!"

De kunst is om effectief met al deze spanningsvelden en dilemma's om te gaan. Mariska ziet veel leidinggevenden keihard werken maar continu op uitdagingen stuiten. "Ze zijn dan zelf weinig gelukkig en hun teamleden evenmin."

Evita de Schoenmaeker, binnen Alpheios een collega van Mariska, weet wel waarom. Evita traint en coacht al jaren managers, zowel in België als in Nederland. "Veel leidinggevenden in facility management zijn praktisch ingesteld en resultaatgericht. Die eigenschappen zijn tegengesteld aan verbinding maken en luisteren naar mensen. Daar gaat het vaak al mis."

Haar trainingen bestaan onder meer uit het aanleren van andere vaardigheden. "Aanleren dat je niet alles zelf hoeft te bedenken of op te lossen. Aanleren om actief te luisteren, geen aannames te doen, maar medewerkers open vragen te stellen. Om vervolgens samen de beste oplossingen te zoeken."

GESPREK VOEREN

Leiderschap komt niet vanzelf. Als leidinggevenden handvatten krijgen aangereikt, gaan ze zich in hun rol een stuk comfortabeler voelen. Het kunnen voeren van gesprekken is zo'n vaardigheid die niet vanzelfsprekend is, zegt Evita. "Hoe doe je dat constructief en motiverend, zodanig dat medewerkers dat onderling ook gaan doen? Opdat je niet meer óver maar mét elkaar spreekt. Het geven van complimenten is eveneens veel minder eenvoudig dan gedacht."

VAN KOSTENPOST NAAR WAARDE

Naast training van vaardigheden kan een model houvast bieden. Mariska wijst op de Service-Profit-chain. "De basisgedachte van dit model is deze: als een medewerker gelukkig is, dan is deze loyaler en productiever en neemt de klanttevredenheid toe. Menselijk kapitaal is de onderscheidende factor. Gelukkige medewerkers leiden tot een succesvolle organisatie. Als een leidinggevende die overtuiging deelt, wordt het voor hem of haar een stuk gemakkelijker. In al het handelen staat immers het geluk van de medewerker voorop."

"Het gaat om de mindset", valt Evita bij. "Als je die kunt herprogrammeren, zijn alle vaardigheden aan te leren. Alleen als je vertrouwen hebt in jezelf én in je medewerkers, wordt leidinggeven leiden met een korte ei in plaats van lijden met een lange ij."



Evita de Schoenmaeker en Mariska Zegers: "Als je de mindset kunt herprogrammeren zijn alle vaardigheden aan te leren."

Dit artikel is gesponsord door Alpheios.