

The Truth about Leadership

James M. Kouzes and Barry Z. Posner

ISBN978-0-470-63354-0

In turbulente tijden moeten leiders uitstijgen boven pessimistische voorspellingen, trendy bevliegingen en simplistische oplossingen.

Zij moeten zich focussen op de realiteit en op wat als werkzaam bewezen is.

De schrijvers baseren zich op 30 jaar research – meer dan 1 miljoen antwoorden van leiders over de hele wereld – om 10 waarheden over leiderschap in herinnering te brengen. Deze zijn nog steeds en ongeacht de situatie van toepassing.

Deze tien waarheden over leiderschap zijn :

1. Jij maakt het verschil: geloof in jezelf en geloven dat jij als leider een positieve impact kan hebben op anderen is fundamenteel.
2. Geloofwaardigheid: wanneer anderen niet in jou geloven volgen ze je niet.
3. Waarden drijven engagement: men moet weten waarvoor jij staat en waarin je gelooft. Jij moet de waarden van de anderen kennen om deze in lijn te kunnen brengen met de organisatie waarden.
4. Focus op de toekomst: een beeld van een ‘prikkelende’ toekomst opbouwen en overbrengen.
5. Je kan het niet alleen: leiderschap is een teamsport; de leider is bezig met wat het beste is voor anderen, niet met wat het best is voor hem.
6. Vertrouwen: dit houdt individuen en groepen samen. Het niveau van vertrouwen bepaalt de invloed die je hebt. Je moet eerst vertrouwen verdienen voordat men je vertrouwen schenkt.
7. Uitdagingen als vuurproef: realisaties vinden pas plaats als de status quo doorbroken wordt.
8. Je leidt door het voorbeeld (of je leidt niet): beloften nakomen en een rol model zijn van waarden en acties.
9. De beste leiders zijn de beste leerlingen.
10. Leiderschap is een zaak van je hart: anderen zich belangrijk laten voelen en appreciatie tonen.

1/ Jij maakt het verschil.

Je kan anderen slechts leiden als je jezelf leidt en gelooft dat wat je doet een bijdrage is. De vraag die je moet stellen is niet ‘Zal ik het verschil maken?’ maar ‘Welk verschil zal ik maken?’

Wij zijn gewoon naar ‘goeroes’ te kijken als wij over rol modellen spreken. Doch de meeste rol modellen vinden wij in onze nabije omgeving. Het is de directe manager die een invloed heeft op:

- Engagement voor visie en waarden;
- Ethische beslissingen en acties;
- De wijze waarop klanten behandeld worden;
- De manier waarop een job uitgeoefend wordt;
-

2/ Geloofwaardigheid.

Je geloofwaardigheid bepaalt of je mensen bereid zijn meer tijd, talent, energie, ervaring, intelligentie, creativiteit en steun in te zetten.

Verwachtingen, al dan niet duidelijk uitgesproken, zijn aanwezig in iedere relatie. Onderzoeken wijzen uit dat 'volgers' van hun leider verwachten dat hij eerlijk, toekomst gericht, inspirerend en competent is. Geloofwaardigheid is de lijm van de voorgaande waarden.

3/ Waarden drijven engagement.

Mensen wensen hun leider te kennen: wie is hij, wat houdt hem bezig, zijn ervaringen, wat maakt hem gelukkig, waarom hij leider wil zijn.

Als leider kan je je maar volledig engageren als het werkelijk belangrijk is voor jou en als het past in je eigenbeeld. Zelfkennis is de hoeksteen. Deze zelfkennis zal als een GPS voor je interne motivatie functioneren.

Bewust zijn van je waarden en deze werkelijk beleven bepalen wie je bent.

4/ Focus op de toekomst.

Mensen die je volgen willen weten waar jij naar toe wil. Spendeer meer tijd aan het ontwikkelen van een toekomstvisie, lees meer erover en praat er met anderen over. Reflecteer over welke zaken je werkelijk enthousiasmeren, over de bijdragen die je wenst te leveren. Een pessimist kan dit niet, daarom ben je best optimistisch en positief.

5/ Je kan het niet alleen.

Leiderschap draait om de relatie en connectie tussen de leider en zijn team. Een leider focust zich op de capaciteiten van zijn team. Hij stelt vragen zodat zijn mensen zelf nieuwe ideeën ontwikkelen.

In zijn houding en interactie legt hij de nadruk op samenwerking, vertrouwen en competenties en bevordert also het leren, innovatie en performantie.

Leiderschap is echter een gedeelde verantwoordelijkheid. Een leider heeft zijn team nodig en het team zijn leider. Een leider is sensitief voor de noden van anderen, steunt, ontwikkelt capaciteiten, vraagt om hulp, brengt samen rond een gezamenlijk doel, laat het team voelen dat alles mogelijk is en connecteert teamleden met hun nood om verantwoordelijk te zijn voor hun eigen leven.

6/ Vertrouwen

PricewaterhouseCoopers toonde in een studie aan dat de grootste differentiërende factor tussen top innoverende bedrijven en bedrijven met weinig innovatie de factor vertrouwen is.

Zonder vertrouwen in de leider(s) is de organisatie niet performant en traag in het innovatieproces.

Het niveau van vertrouwen bepaalt het niveau van invloed dat de leider kan uitoefenen op zijn team. Vertrouwen nodigt teamleden uit het beste van zichzelf te geven.

7/ Uitdagingen zijn de vuurproef

Velen van ons hebben een voorbeeld van een leider (in organisaties) die zij bewonderen. Meestal is dit iemand die een drastische positieve verandering teweeg bracht, doorbraken forceerde of een bedrijfstak transformeerde.

Onzekerheid (en angst) wordt dikwijls als negatieve en demotiverende factor beschouwd. Doch het blijkt dat onzekerheid één der vereisten is om succesvol te zijn en om nieuwe zaken uit te testen. Leiders begeleiden hun team door perioden van onzekerheid, ontwrichting, transitie, herstel en andere uitdagingen.

Zonder uitdagingen geen leiderschap.

8/ Je leidt door het voorbeeld te geven

'You've got to walk the talk, not just talk the talk'.

Leiders zijn verantwoordelijk om het gedrag gebaseerd op de warden die zij verkondigen, iedere dag te demonstreren. Hij moet deze werkelijk beleven, duidelijk zichtbaar voor zijn teamleden.

9/ De beste leiders zijn de beste leerlingen

Leiderschap kan je leren: observeerbare gedragingen en toepassingen samen met een gedefinieerde lijst of vaardigheden en competenties.

Leiders leren permanent door observeren, cursussen, boeken en reflecteren. Tevens staan zij open voor nieuwe ervaringen, een eerlijke zelf-reflectie en het uittesten van nieuw gedrag.

10/ Leiderschap is een zaak van je hart

Een leider is niet blind voor de realiteit of verstopt deze niet voor zijn team en communiceren eerlijk over de situatie in de organisatie.

Dit kan (in het geval dat er slecht nieuws is) op 2 manieren:

- je kan negatief zijn, kritiek op nieuwe ideeën uiten;
- of je kan hoop geven door hun competenties te vertrouwen, hun perspectief te verruimen, hun ideeën uit te bouwen en hen te steunen.

Positieve energie uitstralen is cruciaal bij snelle veranderingen.

Leiders hebben een hart voor hun opdracht en de opdracht in hun hart. Zij houden van het werken met mensen en van de organisatie.