

Jobat.be

Voor de job van je leven

Op zoek naar
nog meer jobs?

➔ Surf naar Jobat.be

Ex-leidinggevenden schrijven boek over hoe een betere baas te zijn 'Het leiderschapspetje zet je zomaar niet af'

Joan De Winne en zijn partner Hilde Clement oefenden zelf jarenlang leidinggevende functies uit. Hij bij de federale politie, zij bij Familiezorg. Beiden stelden vast dat het niet altijd zo eenvoudig is om 'de baas' te zijn. Met 'Leidinggeven zonder omwegen' schreven ze een boek vol praktische tips voor zoekende bazen.

"Leidinggeven is inderdaad niet eenvoudig. Je medewerkers verwachten heel wat van je. Bovendien is baas-zijn iets wat je de hele tijd bent. Je kunt dat petje

niet even afnemen", zegt Joan De Winne. "Nochtans ben ik ervan overtuigd dat de meeste leidinggevenden echt hun best doen om een goede baas te zijn." Zelf vond hij heel wat inspiratie in de verhalen die zijn vader vertelde over sommige van zijn bazen toen die eerste wachtmeester was bij de rijkswacht. "Toen al dacht ik: 'als ik ooit leiding moet geven, wil ik niet dat mijn medewerkers zo over mij spreken.'"

Hij werd uiteindelijk zelf officier bij de fe-

derale politie. De praktijkervaring die hij daar opbouwde als leidinggevende goot hij samen met zijn vrouw in het boek 'Leidinggeven zonder omwegen. Doen wat

werkt'. Samen staan ze inmiddels aan het roer van Vision 4 Dynamics, een centrum voor leiderschapontwikkeling. Hun gezamenlijke hoop: dat (nieuwe) leidinggevenden niet langer met hun 'kop tegen de muur lopen' en niets zien veranderen, hoe hard ze ook proberen. "Als er geen begrip of goede samenwerking is tussen een leidinggevende en zijn team, dan vaart iedereen daar slecht bij, op het werk en soms zelfs in de thuissituatie. Zulke dingen draag je mee."

Want leiderschap, dat gaat in de eerste plaats over een team maken van een groep mensen, om samen resultaten te behalen, zegt Joan De Winne. "Iedereen gelijkwaardig behandelen, je medewerkers de vrijheid geven om hun job te doen, ze durven los te laten, ze inspireren, ... Daar gaat leidinggeven over."

En daar hebben jullie een boek over geschreven. Staan daar zaken in die nog niet in de vele andere boeken over dit thema staan?

"Toch wel (lacht). In ons boek zul je geen grote theorieën vinden. Niet dat die onbelangrijk zijn, maar waar het vaak aan ontbreekt in de literatuur ter zake is de vertaalslag. Hoe pak je het aan? Wat doet er echt toe?"

En wat doet er echt toe als leidinggevende?

"Dat je je medewerkers inspireert. Dat is niet hetzelfde als mensen motiveren. Iemand inspireren betekent dat je die persoon zijn 'autonome motivatie' aanwakert. Dat doe je door rekening te houden met enkele drijfveren die zo goed als alle mensen in zich hebben: een zekere autonomie willen hebben op de werkvloer, de drang om je competenties uit te breiden, de zoektocht naar de zin van wat je doet,

verbonden willen zijn met anderen, ... Een leidinggevende die daarmee rekening houdt, weet mensen te motiveren."

Jullie schrijven ook dat je als leidinggevende deels bent wie je bent. Het petje van leidinggevende kun je niet zomaar afzetten. Dat is wie je bent voor je medewerkers.

"Klopt, en elke leidinggevende doet er goed aan daar voortdurend rekening mee te houden. Wij verwoorden dat als het bewaken van je limieten, uitgaande van je eigen persoonlijkheid. Er zijn twee soorten limieten in een bedrijf: linker- en rechterlimieten. De linkerlimiet wordt bepaald door het arbeidsreglement, de wetgeving, de bedrijfswaarden. De rechterlimieten bepaal je door tegen je medewerkers duidelijk te zeggen wie je bent, wat voor jou belangrijk is en wat je van hen verwacht. Dat is belangrijk. Want als er een wissel van de wacht is, gebeurt het wel eens dat een medewerker die tot dan toe altijd positieve feedback kreeg plots iets meer commentaar krijgt van zijn nieuwe leidinggevende. Vaak heeft dat met andere verwachtingen te maken."

Het belang van 'groepsdynamica' is nog zo iets wat veel leidinggevenden volgens jullie over het hoofd zien.

"Leidinggevenden zien medewerkers vooral als individuen. Dat is begrijpelijk, maar ze moeten tegelijk voldoende aandacht hebben voor hoe die individuen in de groep liggen en werken. Veel leidinggevenden zullen al gemerkt hebben dat medewerkers soms andere, en zelfs tegenovergestelde, dingen vertellen in individuele en groepsgesprekken. Dat betekent dat je te maken hebt met een team dat nog niet volledig 'volwassen' is."

Hoe pak je als leidinggevende een 'onvolwassen' team aan?

"Je mag vooral niet panikeren. Vergelijk het gerust met de puberteit van de mens. Medewerkers tasten de grenzen af. Wat mag? Wat kan? Ze zoeken hun plaats. Dat is een normale fase. Als echte 'leider' is het dan jou taak om te luisteren, om op zoek te gaan naar een consensus, om zowel positieve als negatieve feedback te geven, om uitleg en verduidelijking te vragen en de onderlinge communicatie te stimuleren. Tegelijk moet je de focus op de doelstellingen van het team behouden. Het werk gaat immers door."



Een leidinggevende die merkt dat zijn team 'onvolwassen' is, moet luisteren, feedback geven, een consensus zoeken én de focus op de doelstellingen houden.

+8.077 jobs op Jobat.be