



SAMENVATTING

Goed leiderschap omschrijven is niet eenvoudig. Het is geen vast recept dat je kan volgen om succes te boeken. Er bestaat geen ideale leider. Maar er bestaan wel een aantal basishoudingen die je kan volgen om een betere leider te worden. In deze inspiratienota schetsen we drie basisregels. We keren terug naar de essentie en naar de simpliciteit van 'Gewoon, leiderschap'.

En deze essentie begint bij 'gewoon jezelf zijn'. Leaders die authentiek zijn, maken verbinding met hun team. Je hebt als leider een rol te vervullen, dus je moet je gedrag kunnen sturen om een bepaald resultaat te bekomen. Daarbij is het belangrijk dat je door zelfreflectie weet wie je bent.

Je krijgt je team mee in een verandering door hen de bestemming te tonen. Een gedeelde passie geeft zingeving aan het werk van je medewerkers. Tot slot pleiten wij voor leiders met durf. Leaders die initiatief durven nemen en die het anders durven doen. Wanneer we terugkeren naar de eenvoud, de essentie en deze gewone basisregels, wordt alles weer helder. Gewoon is goed genoeg!

Gewoon, leiderschap

1. Inleiding

'Ben ik een goede leider?' Iedere leider ervaart wel eens een moment of een situatie waarop hij/zij twijfelt aan zichzelf. Doe ik het wel goed? Neem ik de juiste beslissing? Kan ik wel mee met al die veranderingen? Die twijfel aanvaarden is goed. Het maakt je nederig als leider, als mens. Maar hoe kan je die twijfel verminderen? Hoe word je een betere leider?

'Wat is goed leiderschap?' Dat leiderschap belangrijk is voor een succesvolle organisatie en het werkgeluk van de medewerker, is zoals zeggen dat we zuurstof nodig hebben om te kunnen ademen. Maar de vraag 'welk leiderschap is er nodig om succesvol te zijn?', is moeilijker te beantwoorden. Leiderschap is geen vast recept dat je kan volgen. Dat verklaart waarom er al boekenkasten vol geschreven zijn over leiderschap. Wanneer je in Google het woord 'leiderschap' ingeeft, krijg je 4.590.000 resultaten. Zie je door de bomen het bos nog wel?

'Wie is er leider?' Wanneer we deze vraag stellen in een groter publiek, zijn er weinig mensen die hun hand durven opsteken. Waarom deze drempel? Zijn we te bescheiden? Durven we niet uitkomen voor deze rol? Denken we dat we een soort status-stempel krijgen? Of hebben we angst dat we niet voldoen aan het ideaalbeeld van een leider? Leggen we de lat te hoog? Sinds wanneer is 'gewoon' niet goed genoeg meer? Wanneer we de lat verlagen, zullen er meer handen de lucht ingaan, want uiteindelijk is iedereen leider. Dat heet zelfleiderschap.

Deze inspiratienota brengt geen nieuwe, revolutionaire of wereldschokkende aanpak aan het licht. Het is ook geen wetenschappelijke analyse over goed leiderschap. Met deze inspiratienota wil ETION leiders herinneren aan de essentie van goed leiderschap. In een gewone, praktische en begrijpbare taal belichten wij 'goed leiderschap'. We verdiepen

ons in drie basisregels, die ondersteund worden door praktijkgetuigenissen van ervaren leiders. Toon Bossuyt, winnaar van de ETION Leadership Award 2019 en CEO van BOSS Paints, getuigt over vertrouwen. Bart De Smet, voorzitter van de ETION Adviesraad Leiderschap en CEO van Ageas, getuigt over waarden en durf.

2. De essentie

Een taal die iedereen begrijpt, is de taal van de muziek. Muziek is geen logica. Muziek wordt begrepen met het hart. In de muziekwereld zijn er heel wat inspirerende leiders van wie we iets kunnen leren. Een van de meest inspirerende en vernieuwende dirigenten van de vorige eeuw is Leonard Bernstein. Hij is wellicht het meest bekend als componist van de musical 'West Side Story'. Maar door zijn authentieke stijl en de manier waarop hij een orkest wist te leiden, kreeg hij veel bewondering. Een van zijn uitspraken gaat als volgt:

Leiderschap

"Muziek kan gebeurtenissen niet veranderen. Maar het kan mensen raken zodat zij veranderen: verrijkt, geïnspireerd en aangemoedigd. Dan gaan zij zich gedragen op een manier die gebeurtenissen wel kan veranderen."

Leonard Bernstein

Leiderschap is net zoals muziek geen exacte wetenschap. Het draait om mensen. En mensen zijn nu eenmaal een variabel gegeven. Leiderschap kan op zichzelf geen resultaat boeken. Het zijn de mensen in de organisatie die het resultaat behalen. Je kan hen als leider verbinden, inspireren en motiveren, zodat zij het beste uit zichzelf kunnen halen. Op deze manier kunnen en willen zij zich inzetten om de organisatiedoelen te behalen. Wanneer we in Bernsteins quote 'muziek' vervangen door 'leiderschap', vinden we de essentie van goed leiderschap.

3. Wees gewoon jezelf



Bernstein beschrijft in zijn uitspraak een belangrijke sleutel tot goed leiderschap: 'mensen raken'. Mensen raken betekent dat je als leider verbinding maakt met iemand. Deze verbinding gaat verder dan 'we begrijpen elkaar'. Deze verbinding moet ontstaan vanuit het hart, niet vanuit het hoofd. Wat maakt dat iemand jou kan raken? Bij muziek is dat gemakkelijk te verklaren. Muziek voelen we, muziek is puur, het is een emotie. Bij verbinding tussen twee personen is het belangrijk dat we ook die oprechtheid voelen. Iemand kan dus slechts verbinding maken met een andere persoon als die oprecht is en geen masker opzet. Mensen raken, start vanuit authenticiteit. Gewoon jezelf zijn.

Als leider zet je de toon. Een bedrijfscultuur start bij het gedrag van de leider en de stijl van leidinggeven. Wanneer de leider authentiek is, ontstaat er een veilige omgeving waarin de werknemer ditzelfde gedrag kan tonen. Het is een tweerichtingsverkeer tussen leider en werknemer, maar het initiatief komt van de leider.

Vertrouwen, een noodzaak voor een succesvolle organisatie

getuigenis van Toon Bossuyt, CEO BOSS Paints, winnaar van de ETION Leadership Award 2019

Authentiek zijn is nodig om vertrouwen te creëren. Het is wetenschappelijk aangetoond dat vertrouwen een voorwaarde is om tot de best mogelijke prestaties te komen. Het is als het ware een soort ontastbare energiebron. Vertrouwen is voor mij een mindset, een mentale stemming waarbij iemand 'ja' antwoordt op de vragen: 'Mag ik dit?' en 'Kan ik dit?'. Deze mindset of dit vertrouwen wordt door zowel jezelf als door anderen gegeven. Dit resulteert dan in zelfvertrouwen, verbinding en een veilige omgeving.

Als leider willen we zo'n veilige omgeving creëren waarin iedereen zijn beste prestaties mag en kan neerzetten. Zo creëer je een succesvolle organisatie. In die zin is vertrouwen een absolute noodzaak voor een goed functionerende organisatie. Daarom is het ook als leider belangrijk om dat vertrouwen te schenken op de twee bovenstaande vlakken: 'Mag ik dit?' en 'Kan ik dit?'. Geef je medewerker het mandaat om te mogen functioneren. Geef hem/haar voldoende ruimte binnen een duidelijk kader. Toon je vertrouwen en je waardering omtrent zijn/haar functioneren. Deze waardering en opvolging is best bewust te doseren volgens de behoefte van de medewerker. Te veel opvolging wordt vaak ervaren als een gebrek aan vertrouwen. Te weinig opvolging kan ervaren worden als een gebrek aan waardering of mandaat.

3.1 Jezelf kunnen zijn



Gewoon jezelf kunnen zijn is in een werkcontext niet altijd even evident. En al zeker niet voor leiders. Een veilige werkomgeving is nodig om te vermijden dat medewerkers een masker opzetten. In een ETION-bevraging over zelfinzicht (Boecxstaens, 2019) vroegen we aan 350 leiders of zij druk ervaren om zich op een bepaalde manier te gedragen. 1 op de 4 leiders voelt zich onder druk staan om zijn authentieke gedrag aan te passen. Bij jonge leiders (<40 jaar) stijgt dit cijfer naar 1 op de 3. Kan jij 100% jezelf zijn binnen jouw organisatie? Is jouw organisatiecultuur open en veilig genoeg om dat ook voor anderen toe te laten?

Leiders worden heen weer geslingerd tussen wie ze zijn en wat er van hen wordt verwacht. Wanneer het verschil tussen die twee te groot wordt, loopt het mis. Een organisatiecultuur is niet de enige reden waarom iemand druk ervaart in zijn rol als leider. Wijzelf leggen onszelf nog steeds de hoogste druk op. We leggen immers onze lat zo hoog als we zelf willen. Het is goed om jezelf uit te dagen om zo het beste uit jezelf te halen. Maar het is een andere zaak wanneer je je gaat spiegelen aan anderen of aan een ideaalbeeld. Dat beeld van een leider wordt gevormd door de buitenwereld. De buitenwereld heeft over de jaren heen beslist hoe een leider er moet uitzien of zich moet gedragen. Dat ideaalbeeld is nog steeds zeer stereotiep en gekleurd. ETION vroeg aan een aantal kinderen tussen 6 en 10 jaar hoe volgens hen een leider eruitziet. Deze kinderen tekenden bijna allemaal een blanke, stoere en strenge man in maatpak. De perceptie van de leider blijft nog steeds gekoppeld aan status en autoritair gedrag.



3.2 Zelfregulerend zijn

Maar uiteindelijk wordt er als leider wel degelijk iets van je verwacht. Alleen jezelf zijn en kunnen zijn maakt van jou nog geen goede leider. Zet de grootste bullebak ter wereld in een organisatie als leider en hij zal niet ver komen als hij alleen zijn authentieke gedrag zou tonen. Als leider heb je een rol te vervullen. In die rol heb je als doel de organisatie en je team ten goede te komen, niet jezelf. De leider moet resultaten behalen, problemen oplossen en medewerkers motiveren. In deze rol blijf je wel authentiek, maar je zet de pet van leider op. En die pet ophebben betekent dat je soms je eigen gedrag moet aanpassen of sturen om een gewenst resultaat te bekomen.

Je eigen gedrag sturen is niet altijd gemakkelijk. Wie heeft er nog nooit eens iets gezegd of gedaan waar hij achteraf spijt van had? Wie heeft er nog nooit emotioneel op iets gereageerd? Soms reageren we op primaire impulsen. Primaire impulsen ontstaan wanneer we ons bedreigd voelen in onze behoeften. Primaire emoties zoals angst, pijn, honger, vermoeidheid of boosheid geven ons signalen dat we moeten reageren.

Beeld je een wagen in als metafoor voor je eigen gedrag. En die wagen (of jouw gedrag) moet bestuurd worden. Jouw volwassen ware ik zit achter het stuur van je wagen, van jouw gedrag. Je hebt als bestuurder keuze over verschillende richtingen, verschillende



manieren van reageren. De twee primaire impulsen zijn vluchten of vechten. Maar als bestuurder kan je ook kiezen voor conversatie, expressie, overtuiging, discussie of overleg. Je wil liefst je eigen reactie zelf kiezen. Je eigen gedrag sturen is net zoals autorijden. En daar is niks moeilijks aan, ware het niet dat er een paar stoorzenders in je wagen zitten. Je hebt namelijk je kinderen bij. Die kinderen stellen jouw primaire impulsen voor. We noemen ze Danny en Kevin.



Danny is een impuls die jouw daadkracht voorstelt. Danny is stoer. Hij reageert vurig en moedig, maar ook impulsief! Danny zorgt ervoor dat de auto in beweging blijft. Hij moedigt de volwassen IK aan om iets te ondernemen, om op het gaspedaal te duwen!

Kevin daarentegen is gevoelig. Hij heeft een echte gevoelsradar. Kevin is jouw kwetsbare kant. Kevin zal iedereen in de auto beschermen als hij denkt dat ze in gevaar zijn of pijn hebben.



Danny en Kevin zijn heel belangrijk, want samen met je ware IK vormen zij jouw innerlijke gezin. Danny en Kevin verdedigen je primaire behoeften. Je behoeften zijn essentieel om te kunnen functioneren. In een goed werkend gezin heeft het hoofd van het gezin de controle, hier is dat dus de ware IK. Hij houdt rekening met zijn beide kinderen, zijn kwetsbaarheid en zijn daadkracht. We beschrijven hieronder een situatie van een goed werkend gezin.



Je zit in een bestuursvergadering en een van de bestuursleden pakt je onverwacht heel persoonlijk aan. Er is een conflict ontstaan binnen de organisatie en hij geeft jou de schuld. Hij doet dit vrij onbeschoft en voor de ganse groep. Hij roept, tiert en zwiert verwijten in het rond. Jouw innerlijke gezin reageert zeer verschillend. Danny wordt boos. Hij wil vechten. Er wordt je immers onrecht aangedaan, je wordt als het ware aangevallen. Kevin voelt pijn. Hij wil vluchten. Je bent dan ook gekwetst door zijn woorden en zou liever willen wegkruipen. De volwassen IK luistert naar beide kinderen. Hij geeft ze een klankbord, maar hij kiest zelf het best passend gedrag om zijn doel te bereiken.

Het innerlijke gezin kan soms ook ontregeld zijn. Je kan behoeften onderdrukken, ze kunnen door omstandigheden niet ingevuld worden of we komen in aanraking met oude pijn of patronen uit het verleden. Dat kan een trigger zijn om impulsen actief te maken. Danny en Kevin gaan het dus overnemen. Danny is hiertoe het meest geneigd. Hij staat immers voor daadkracht. Als Danny het stuur overneemt, wil die vechten. Maar Danny heeft geen gevoelskompas, dus gaat je wagen beginnen zwalpen en zijn doel missen. Je komt over als t  direct, te kortaf, je gaat mensen afsnauwen of zelfs fysiek reageren. Het kan ook zijn dat Kevin het stuur overneemt. Maar als Kevin overneemt, gaat hij op de rem staan, want Kevin reageert op pijn. Je gaat dichtklappen of wegllopen tijdens gesprekken of conflicten. Je gaat je afsluiten of zelfs verliezen in emoties.

Danny en Kevin zijn het dus niet altijd met elkaar eens. Gas geven of remmen. En je weet wat er gebeurt als kinderen aan het stuur zitten? Wanneer jouw impulsen het te veel overnemen, ga je je team verliezen of geen resultaat boeken. Je wagen gaat als het ware crashen. Laat je kwetsbaarheid en daadkracht dus geen impuls blijven, maar geef ze een klankbord. Luister naar beide en tracht ze in balans te krijgen.



**Waarden, een taal die iedereen begrijpt
getuigenis van Bart De Smet,
CEO Ageas**

Waarden, ingesteldheid en mindset beginnen bij je roots. Als ik terugblik, ben ik ongelofelijk dankbaar voor mijn ouders. Mijn vader heeft mij geen wetenschap bijgebracht, maar heeft mij wel een set van belangrijke waarden meegegeven. Ik heb van hem geleerd: 'waar je ook komt, doe toch maar gewoon'. Ik ervaar nog steeds voordelen van deze ingesteldheid en manier van in het leven staan.

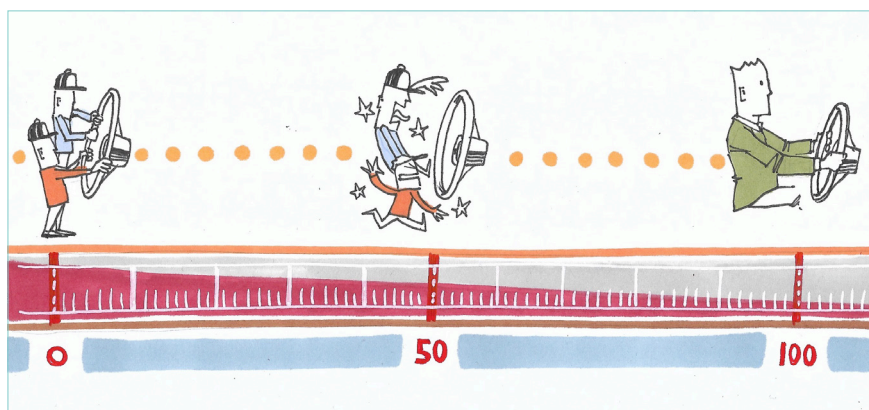
Authenticiteit kan je niet spelen. Ik vraag me soms af waarom het zo moeilijk is om een organisatie met respect voor mensen te leiden, om mensen te laten ontplooiën of om ze de ruimte te geven. Maar blijkbaar is het niet evident. En ik heb hier geen pasklaar antwoord op. Ik geloof wel dat het belangrijk is om voeling te blijven houden met de maatschappij, een verenging of het gewone terrein. Zo ga je niet naast je schoenen lopen.

Als organisatie is het ook belangrijk om niet naast je schoenen te lopen. Je wil als organisatie je strategische verhaal overbrengen aan je medewerkers. Betrokkenheid en eenvoud zijn hierbij heel belangrijk. Betrek je medewerkers vanaf de eerste stap in dit verhaal. Er zit veel kennis in organisaties om dit mee uit te dragen. Wanneer je de juiste taal spreekt, kan de strategie beleefd worden in plaats van enkel te worden begrepen.

3.3 Zelfinzicht

Hinderen onze impulsen ons nu echt in ons professioneel functioneren? En wat kunnen we eraan doen? In de ETION-bevraging bij 350 leiders polsten we naar hun Danny en Kevin. 78% van de bevroegden gaf aan dat patronen uit het verleden hen al gehinderd hadden in hun werk. Volgens 4 op de 5 neemt Danny of Kevin het stuur dus wel eens over. Hoe kunnen we dit voorkomen? Hoe kunnen we bewust handelen en toch geen van beide 'kinderen' buiten spel zetten?

Door zelfinzicht. Zelfkennis is het begin van alle wijsheid, volgens Socrates dan toch. Iemand met zelfinzicht heeft een reëel beeld over zichzelf. Hoe zelfbewuster we worden, hoe kleiner onze blinde vlek wordt. Hierdoor kunnen we bewuster handelen. Zelfreflectie is alvast een belangrijke sleutel om tot zelfinzicht te komen.



4. Deel je passie

Wanneer we terug inzoomen op de uitspraak van dirigent Leonard Bernstein, merken we een tweede belangrijk aspect op. Naast mensen raken, zegt hij dat er ook gebeurtenissen moeten veranderen. Hierbij stoten we op een volgende drempel, namelijk dat verandering niet gemakkelijk is. Mensen willen wel dat er dingen veranderen, maar zelf hun gedrag veranderen is lastig. Daarmee ontdekten we dat een leider die zichzelf is, oprecht is en authentiek leiderschap toont, verbinding maakt met zijn team. Nu moet hij ze meekrijgen in een bepaalde richting. Er is dus nog iets anders nodig, iets dat maakt dat mensen willen veranderen. Ze moeten geloven in waar je naartoe wil. Ze moeten een beweegreden hebben.

Iedereen kent wel personen om zich heen die zo gedreven zijn dat ze iedere dag het beste van zichzelf geven om iets te bereiken. Een muzikant die 10 uur per dag oefent op zijn instrument, een topsporter die telkens zijn eigen grenzen verlegt, een schilder die dag en nacht werkt om zijn kunstwerk af te krijgen. Mensen met een passie dus. Er is een verschil tussen hard werken en werken met passie. Hard werken komt van 'moeten'. Het wordt gestuurd door doelen, taken, bevelen en output. Werken met passie komt vanuit het hart. Het betekent ruimte, creativiteit, talent en eigenaarschap. Wanneer we passie vinden in wat we doen, zelfs al zijn dat kleine dingen of korte projecten, dan zal ons werk zinvoller zijn.

Een passie in een organisatie betekent 'waarom doen we wat we doen?'. Deze passie vertalen naar de medewerkers is een taak van de leider. Een gedeelde passie komt er niet miraculeus aangevlogen. Het vergt werk om deze passie door gans de organisatie te laten beleven. Dat kan alleen maar door de taal van de medewerkers te spreken en door te luisteren. Wat is er voor hen belangrijk? Je kan mensen niet opdragen of dwingen om jouw passie te delen. Maar je kan er wel over praten en je kan het hen tonen, iedere dag. En het hoeven helemaal geen wereldschokkende gebeurtenissen te zijn die je als leider verwezenlijkt. Een klein gebaar kan voor iemand al een groot verschil maken.

5. Durf gewoon te leiden

Om jezelf te zijn en je passie te delen, is een dosis durf nodig. Je moet moedig zijn om jezelf te ontdekken, je ware ik te tonen en een passie te delen met anderen. Het is een stuk van jezelf dat je laat zien. Je zet je masker af. Je stelt je kwetsbaar op want je hebt geen controle over de reactie van anderen. Dat kan wel angstaanjagend zijn. Zoals we beschreven in het hoofdstuk 'zelfregulerend zijn', moeten we leren om de regie over onze eigen durf opnieuw op te nemen.

We leven in een maatschappij waarin iedereen zijn eigen mening heeft. Een tijd waarin we de veranderingen achtermahollen. Een tijd waarin individualisme hoog in het vaandel wordt gedragen. Een tijd waarin alles in vraag wordt gesteld. Een tijd waarin iedereen op zoek is naar ruimte, vrijheid en ontplooiing. In zulke tijd is het niet gemakkelijk om te leiden. De rol van de leider verandert van aansturen naar coachen. En toch heeft het schip een kapitein nodig. Ook in deze tijden. Mensen hebben nood aan leiders die zorg dragen voor hun team, maar die wel durven ingrijpen en streng optreden wanneer het nodig is. Dat kapitein zijn, heeft niets te maken met jouw formele rol als baas. Het heeft alles te maken met wie je bent, wat je doet en hoe je het doet.

Deze derde regel 'durf gewoon te leiden' is dus geen pleidooi voor autoritair of directief leiderschap. Het is wel een pleidooi om moed te tonen, om initiatief te nemen en om het anders te doen.

Waarom zijn we niet moediger? Waarom durven we geen hulp vragen? Waarom vinden we moeilijke gesprekken lastig? Waarom spreken we onze gevoelens vaak niet uit? Waarom zeggen we niet meer: 'het spijt me' of 'bedankt'? We zijn er ons soms niet van bewust, maar nog te dikwijls zetten we een masker op: een neutraal of blij masker, een masker dat gevoelens verbergt, een masker dat je authentieke stem dempt. Waarom doen we dat? Waarom kunnen we niet vrijuit leiden, leven en zijn?



Dat heeft alles te maken met een derde kind dat nog bij in je wagen zit, namelijk Steve. **Steve** is dat kleine stemmetje in je hoofd dat zegt dat je niet goed genoeg bent. Steve is simpel en verlegen. Hij heeft een grote angst om niet aanvaard te worden. Steve denkt altijd in worstcasescenario's. Steve stelt jouw schaamte voor. Schaamte heeft alles te maken met wat we van onszelf vinden. We kunnen het omschrijven als de angst om er niet bij te horen of de angst om gezien te worden als iemand met gebreken.



*Durf je status te laten vallen.
Durf fouten te maken.
Durf je kwetsbaar op te stellen.
Durf jezelf in vraag te stellen.
Gewoon, durf...*

Het zit in onze natuur om sociaal aanvaard te willen worden. We liggen wakker van wat anderen over ons denken. Daarom passen we ons aan: ons gedrag, wat we zeggen, hoe we ons kleden, wie we zijn. We verliezen onze innerlijke authentieke stem, onze ware ik. Dit masker opzetten is dus helemaal iets anders dan de pet van de leider opzetten. Daarbij verloren we onze eigenheid niet. In haar boek *'De kracht van kwetsbaarheid'* zegt Brené Brown dat schaamte de grootste vijand is om kwetsbaarheid en moed te tonen. Want moed komt voort uit kwetsbaarheid.

Werksituaties die schaamte opwekken, kunnen gaan van iemand proficiat wensen met haar zwangerschap terwijl ze helemaal niet zwanger is, tot het delen van gevoelige en persoonlijke zaken tegenover je team. 'Ik heb het toch wel moeilijk met deze verandering'. 'Ik heb hier een grote fout gemaakt'. 'Ik voel me gekwetst door die reactie'. Het zou kunnen dat je bijval krijgt van mensen die zich ook zo voelen, maar het kan ook dat niemand jouw gevoel deelt. Maar door er open over te zijn, door in contact te blijven met anderen en door onze authentieke stem te laten spreken, kunnen we deze schaamte minder overheersend maken.

6. Slot

Met deze drie basisregels van 'Gewoon, leiderschap' wil ETION leiders motiveren om hun eigen stijl te zoeken, om uit hun comfortzone te treden en om te experimenteren. Iedereen is uniek, dus waarom zou er maar één ideale leider zijn? Met deze basisregels bieden we een houvast om tot goed leiderschap te komen.

1. *Wees gewoon jezelf*
2. *Deel je passie*
3. *Durf gewoon te leiden*

In de inleiding stonden we stil bij het feit dat iedereen leider is. Dat heet zelfleiderschap. Deze drie regels zijn niet alleen de ideale start in een werkcontext, maar ook om je eigen leven te leiden. Ontdek wie je bent en leef ernaar. Zoek je passie en schreeuw het van de daken. Laat los wat anderen over jou denken en durf je eigen leven te leiden, iedere dag, ieder moment.

Gewoon is goed genoeg. Je hoeft niet altijd perfect te zijn. Je hoeft niet de ideale leider te zijn, want die bestaat niet. Je hoeft niet altijd gelukkig te zijn. Je hoeft niet alles te weten. Je hoeft niet uit te blinken in alles wat je doet. Je hoeft niet bijzonder te zijn. Gewoon jezelf zijn, is al speciaal genoeg.



Foto: Jan Crab

Annelies Boecxstaens

Organisaties hebben nood aan durvers

getuigenis van Bart De Smet, CEO Ageas

Op momenten dat het echt moet gebeuren, moet je de kalmte en koelte kunnen bewaren om de knoop door te hakken. Maar je moet ook de moed hebben om toe te geven dat je niet alle wijsheid hebt. Het vergt durf om je eigen fouten toe te geven.

Ik heb mijzelf onlangs bij mijn team verontschuldigd omdat ik een beslissing heb genomen die niet de juiste bleek te zijn. Door dit te doen, wordt je autoriteit niet aangetast. Het creëert net respect. Het is eerder nefast om een verkeerde beslissing kost wat kost door te voeren zonder openheid te tonen om die eventueel te herroepen.

Laat je niet afschrikken om fouten te maken. Tracht steeds te leiden zoals je werkelijk bent en probeer geen façade op te hangen. Deze wordt vroeg of laat toch doorprikt. Bovendien word je daar heel ongelukkig van. Durf soms ook uit de pas te lopen. Durf anders te zijn. De kracht van een organisatie zit in haar diversiteit. En hiermee bedoel ik niet enkel diversiteit op vlak van gender en etniciteit, maar ook op vlak van persoonlijkheid en karakter.

Auteur: Annelies Boecxstaens
Eindredactie: Isabelle Verlinden
Vormgeving: Vicky Knaepen
Illustraties: Dieter Dresselaers
E-mail: info@etion.be
Website: www.etion.be
V.U.: ETION Ledenwerking vzw