

Leiderschap op strategisch niveau vraagt om nieuwe manieren van kijken

Er is geen vast recept voor leiderschap, omdat ieder individu anders handelt en denkt. Je blijft als strategische leider dus gewoon jezelf. Een onderdeel van onze trainingen voor senior managers is dat we je uitdagen op vier overwegingen die je op een nieuwe manier laten kijken waardoor je een wendbare leider wordt. Al doende merk je dat iedere deelnemer daar op een eigen wijze invulling aan geeft. Er ontstaat een dynamiek van sparren en leren van elkaar op hoog niveau.

ONTDEK IN DEZE WHITEPAPER HOE JE JEZELF KUNT ONTWIKKELLEN NAAR AANLEIDING VAN 4 OVERWEGINGEN.



Eerste overweging: Hoe ga je om met de organisatie als een netwerk van relaties?

Een onderdeel van leiderschap is het scheppen van een context waarin relaties kunnen floreren. Dat gaat om de onderlinge relaties op team- of afdelingsniveau én het overzien en beïnvloeden van het speelveld van de hele organisatie. Soms ook daarbuiten, zoals relaties met klanten of andere stakeholders.

Op teamniveau kun je als strategisch leider vaak niet meer alle controle hebben. Dingen gebeuren buiten jou om en jouw taak is een omgeving te creëren waarin de juiste dingen gedaan worden. Je inspireert en zet je leiderschap in vanuit kracht in plaats van macht. Je neemt mensen mee naar het doel van de organisatie, zodat ze hun talenten op de juiste wijze gaan inzetten en zaken met elkaar regelen.

Je strategie is: Kiezen voor de volgorde in relaties en de relevantie ervan

Daarnaast kun je ook een nieuwe kijk ontwikkelen op hoe het hele netwerk van de organisatie in elkaar zit. Hoe afdelingen, directie en stakeholders op elkaar inspelen en hoe je daar als een regisseur de relaties beïnvloedt die gecompliceerder zijn dan individuele beïnvloeding. Om een voorstel er door te krijgen, is het vaak effectief om goed te kijken naar het politieke speelveld. Wat is de (informele) hiërarchie en wat gebeurt daar allemaal. Je zorgt dan dat je draagkracht creëert bij de juiste personen en groepen. Je strategie is dan kiezen voor de volgorde in relaties en de relevantie van relaties. Je kijkt wie er macht en invloed hebben en daar maak je gebruik van. Je draait aan verschillende knoppen tegelijkertijd om alles in beweging te krijgen.

Tweede overweging: Bewonder en speel het spel van perspectieven

Veel leiders die groeien in hun verantwoordelijkheden proberen vast te houden aan hun 'span of control', maar dat maakt de dingen complex. Controle loslaten is gelijk aan inzien dat er niet één waarheid is (de jouwe), maar dat organisaties altijd bestaan uit een spel van perspectieven die elkaar beïnvloeden tot werkbare oplossingen. Het gaat dan niet om compromissen, maar om consensus. Dit spel houdt nooit op. Wat de ene dag de beste aanpak lijkt kan de volgende dag al weer verouderd zijn. Als strategische leider van managers of professionals ben je altijd dynamisch.

Wanneer je beweegt naar 'advanced leadership' is het de bedoeling opnieuw alle perspectieven, van hoog tot laag, serieus te nemen en onbevooroordeeld te heroverwegen. Juist in situaties waarin de complexiteit te ingewikkeld lijkt, krijgen mensen de neiging om te verkokeren; om zich af te sluiten van nog meer informatie om zodoende de zaak in de hand te houden. Het klinkt paradoxaal, maar juist door flexibel en veerkrachtig te zijn, door open te staan voor de relevantie van alle informatie, gebruik je je IQ en je EQ en word je rustiger. Je merkt de sfeer op en de veranderingen daarin, je doorziet bedrijfsrituelen, vergadercultuur, etc. Je wordt daardoor creatiever en origineler in je oplossingen en ondernemender. Wanneer jij kalmer bent, voelen anderen zich veilig, waardoor zij slimmer gaan acteren en op betere ideeën komen! Er ontstaan nieuwe samenwerkingsvormen.

Organisaties bestaan uit perspectieven die elkaar beïnvloeden tot werkbare oplossingen



Derde overweging: Alleen jouw persoonlijke waarde heeft actiekracht

Nu je weet dat dé waarheid niet bestaat kun je stoppen er naar te zoeken. Accepteer dat je alleen kunt handelen vanuit jouw persoonlijke waarden. Hiervoor is het nodig dat je inziet vanuit welke aannames en waarden je beslissingen neemt. Vaak zijn die onbewust en met deze overweging valt veel te winnen. Het klinkt wat cru misschien, maar hoe vaak komt het voor dat een leider eigenlijk de gang van zaken meer in de weg staat dan dat hij of zij de situatie vooruit helpt? Vaak

beschuldigen we anderen hiervan, maar kijk ook eens serieus naar jezelf. In een wereld die zo gecompliceerd is qua mogelijkheden, zienswijzen en politieke belangen is het aan te raden je persoonlijke waarden opnieuw te onderzoeken en te formuleren om, van daaruit je invloed te laten gelden. Je verschuift je aandacht dan van 'hoe het moet' naar 'wat is mijn bijdrage'. Van 'dit is de oplossing' naar 'een oplossing zou in mijn visie moeten voldoen aan de volgende criteria...'. Met die houding zet je betere resultaten vanuit de organisatiedoelstelling neer.

Bijkomend voordeel is dat je je sterker voelt om kleur te bekennen en keuzes te maken. Je toont lef om iets nieuws neer te zetten. En, wanneer je optreedt vanuit je eigen wijsheid, inspireer je anderen bijna automatisch om mee te gaan in die beweging. Naast aandacht voor jouw toegevoegde waarde voor anderen hou je tenslotte ook in de gaten of je zelf nog geïnspireerd bent en wat daar voor nodig is het zo te houden.

Je toont lef om iets nieuws neer te zetten

Vierde overweging:

Gun je anderen het podium en geef je ruimte aan hun verantwoordelijkheid?

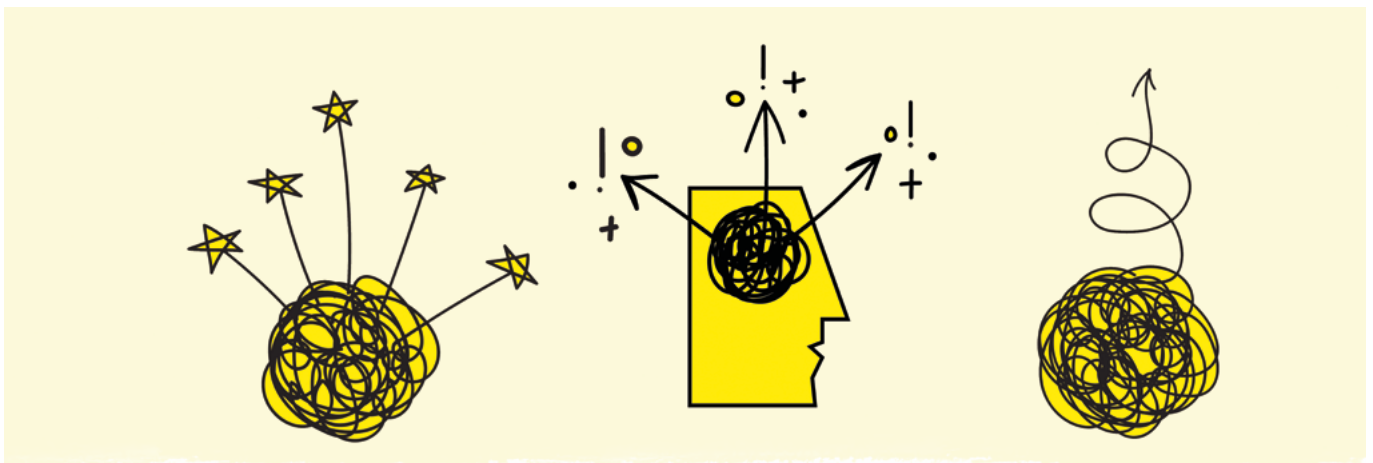
Niet alleen jij maar ook anderen zullen krachtiger bijdragen door vanuit hun waarde te acteren. Om dan toch jouw doelen te behalen, moet je de organisatiedoelstelling duidelijk communiceren en een veilige omgeving creëren, zodat anderen hun verantwoordelijkheid nemen. Die doelstelling bestaat uit meerdere componenten: je missie, de magneet en je kompas. Je missie is wat je wilt neerzetten in de wereld (bv. de kwaliteit van leven verbeteren). Je magneet is een aansprekend doel waar medewerkers enthousiast op kunnen aanhaken (bv. 'wij maken Nederland gezonder'). Je kompas zijn de waarden van waaruit je wilt handelen (bv. teamwerk, respect en creativiteit). Wanneer je dit toepast, hoef je niet meer te duwen en te trekken, mensen pakken uit zichzelf taken op en voeren ze uit. Sterker nog, ouderwets managen werkt niet meer, zeker niet op dit niveau waarin je vaak te maken hebt met ontwikkelde professionals.

Uit onderzoek blijkt dat in Nederland de machtsafstand klein is. Dat houdt in dat je je positie telkens moet verdienen. Je moet handelen en denken onder druk van boven én van onder. Door mensen te zeggen wat ze moeten doen, red je het niet altijd meer. Wat wel werkt is verbreden. Je gaat van 'inhouds-denken' naar 'relatie-denken'.

De doelstelling communiceren en veiligheid creëren maakt dat mensen zelf dingen oppakken

Wil jij sparren en leren met leiders die op strategisch niveau acteren in verschillende (niet concurrerende) organisaties? Bekijk dan onze [trainingen voor senior leiders](#).

Geschreven door Sandy Verkooijen en Anja de Boer, trainers van Baak Leiderschap Programma.



Wij zijn de Baak. Hét trainingsinstituut voor leiderschap en persoonlijke ontwikkeling voor hoogopgeleide professionals. In onze intensieve trainingen dagen we je uit op intellect, intuïtie en interactie.

Bezoek onze gratis Proeverij om te ervaren of ons aanbod aansluit bij jouw leerdoelen. Kijk op: debaak.nl/proeverij