

VAN WIE IS LEIDERSCHAP?

VAN DE HOOFD-HARTREDACTIE

Stel je voor: je neemt deel aan een overleg in het MT over de verdere ontwikkeling van de organisatie. Je wilt van ‘onderop’ verbeteringsinitiatieven stimuleren, door de medewerkers te helpen om dat wat in hun ogen beter kan bespreekbaar te maken en op te lossen. Immers: teamwerk en teamgeest groeien wanneer medewerkers gezamenlijk intensiever en bewuster het gezamenlijke werk bekijken, met frisse ogen verbeteringen doorvoeren, en innoveren. Dan wordt er al doende ook een samenwerkingscultuur gecreëerd. Dit alles kan een positieve uitwerking hebben op het merk en de marktpositie van de onderneming wanneer het betekent dat de organisatie door de verbeteringsinitiatieven duidelijker herkenbaar wordt met haar producten en diensten: medewerkers, klanten, leveranciers en anderen die, op wat voor manier dan ook, een beroep doen op de onderneming, weten dan precies wat zij mogen verwachten. De medewerkers in de organisatie hebben meer plezier in hun werk. En jij en je mede-MT-genoten kunnen zich verheugen op betere resultaten.

In dit nummer van HMR komen verschillende hulpmiddelen aan bod die van pas kunnen komen bij het werken aan een dergelijke ‘agenda’. In het verlengde van hun eerdere pleidooi voor een ‘hoogpresterende financiële functie’ (HPFF) leggen De Waal c.s. in hun bijdrage uit welke obstakels organisaties veel tegenkomen op weg naar zo’n HPFF, en welke maatregelen kunnen worden genomen om die obstakels te overwinnen. Zowel de ontwikkeling van een HPFF op zich als een succesvolle voorhoederol in de organisatie voor een HPFF vraagt om uitstekende samenwerking. Het ‘Transcend & Include’-raamwerk, dat centraal staat in de bijdrage van Schaveling c.s., kan daarbij helpen. Greyser & Urde, op hun beurt, zetten uiteen hoe dergelijke interne verbeteringen ook effectiever kunnen worden neergezet in de markt(eting). De ‘tool’ die zij daarvoor aanreiken zal bovendien zeker ook van pas komen bij het groeiend aantal ondernemingen dat, zoals Van Tulder & Van Mil uitleggen, in het verlengde van interne verbeteringsinitiatieven eveneens de duurzame ontwikkelingsdoelein-

den van de Verenigde Naties wil meenemen in de strategievorming – niet in het laatst vanwege het gigantische commerciële potentieel dat ze bieden.

Maar hoe zit het intussen met dat MT dat verbeteringsinitiatieven ‘van onderop’ wil stimuleren? Het is niet ondenkbaar dat dat initiatief enkele maanden na de (natuurlijk oh zo frisse) start alweer dreigt te verzan- den. In het MT-overleg wordt inmiddels instemmend geknikt wanneer een van je collega’s zegt: ‘Het werk moet wel door. We zijn immers allemaal al druk’. Dan wordt leiderschap gevraagd. Maar wie is die leider? Meestal wenden de hoofden zich dan hoopvol richting degene(n) die de formele leiderspet dragen. Van hem, haar of hen wordt dan een bepaalde persoonlijkheid verwacht. Maar leiderschap is als een vak. Daar horen competenties bij, het gewenste merkbare gedrag, maar ook vakinhoudelijke kennis, zoals Stoker & Garretsen betogen in hun beschouwing van de spanning tussen inhoudelijke en proceskennis in het management. Bovendien: leiderschap begint bij jezelf, zoals (wederom) Schaveling c.s. noteren. Zo bezien is leiderschap een verantwoordelijkheid van iedereen, op alle niveaus binnen én buiten de organisatie. Volgens Martin, die wijst op de uitwassen van een te ver doorgeschoten nadruk op efficiëntie in bedrijfsleven en economie, is het zelfs van groot maatschappelijk belang dat we met zijn allen die verantwoordelijkheid ook nemen – en wel met ‘zowel adaptiviteit en sensitiviteit als stevigheid en overtuiging’, zoals gemeentesecretaris Pim van Vliet het formuleert in het gesprek dat we met haar hadden.

Leiderschap dus! Het is van ons allemaal en er valt ook echt wat te leren. Dus *hop* – allemaal naar de leiderschapsschool!

Ben Kuipers, Eric van der Wal

