

BELANGSTELLING, MEDEDOGEN EN BETROKKENHEID

VAN DE HOOFD-HARTREDACTIE

‘Premier Nieuw-Zeeland koppelt daadkracht aan empathie’, constateerde *NRC Handelsblad* naar aanleiding van het optreden van Jacinda Ardern na de aanslagen in Christchurch. Een kernachtiger samenvatting van de opdracht van een manager is nauwelijks denkbaar. De praktijk leert helaas dat die combinatie voor veel leiders een ‘brug te ver is’. Daadkracht wil vaak nog wel lukken. Maar empathie? Juist in de combinatie kan echter een recept voor succes schuilen: hoe zorg je voor een omgeving die prettig productief is en waar mensen voldoening uit halen – terwijl je ook let op je (bijvoorbeeld financiële) opdracht(en) en randvoorwaarden.

Leiderschap is niet hetzelfde als management: dingen kun je managen, mensen niet. Mensen moet je begrijpen, inspireren, aanmoedigen en afremmen. Gebeurt dat niet, dan is het financiële en sociale afbreukrisico groot. Het verbaast ons dan ook niet dat Mark Hijmans, Continuous Improvement Manager bij FrieslandCampina, in het gesprek dat we met hem hadden voor dit nummer behalve aandacht voor productieprocessen en werkprocedures ook sterk het belang van mensenkennis, sociaal vernuft en culturele gevoeligheid benadrukte. Verbetermanagement is uiteindelijk een ‘kwestie van het hart’, aldus Hijmans.

Zijn pleidooi klinkt impliciet door in de overige bijdragen in dit nummer. Zo reikt Brandenburger vier concrete ideeën aan om meer creativiteit te ‘injecteren’

in de strategievorming maar waarschuwt voor de ‘hakken in het zand’; wijzen Schmidt c.s. erop dat de leider die ‘volgens de bedoeling’ van de organisatie wil werken ook aandacht zal moeten besteden aan de onzekerheid die dat met zich meebrengt voor medewerkers; wijst Van der Molen in zijn pleidooi voor ‘organisch’ leiderschap erop dat dit een radicale verandering met zich meebrengt in onder andere interacties en de visie en gedeelde waarden van de organisatie; bespreekt Buell de interessante effecten maar ook mogelijke risico’s van transparante(re) bedrijfsprocessen voor de beleving, waardering, motivatie en loyaliteit bij consument en werknemer; en duiken Tanis & Stekelenburg in de door angst ingegeven belemmerende aannames bij het geven, nemen en vragen van feedback.

In dit nummer besteden we ook aandacht aan de genomineerden voor de Scriptieprijs 2018 van de Rotterdam School of Management en bespreekt winnaar Marc Fortuin de ‘ins en outs’ – en het ‘mensenwerk!’ – van samenwerking bij innovatie tussen leverancier en klant in het MKB.

Ben Kuipers, Eric van der Wal

