

## We wensen je een goede baas én persoonlijk leiderschap!

Op 27 mei jl. las ik in het tijdschrift Trends dat één op 3 werknemers minder tevreden is over zijn werksituatie dan pakweg een jaar geleden. Het vele thuiswerk hakt dus blijkbaar in op de motivatie van werknemers. Een week eerder las ik in hetzelfde magazine dat, luidens een ander onderzoek, werknemers ook minder tevreden zijn over hun baas. 33 procent geeft zijn of haar baas zelfs maar een 5 op 10. Is dit nu een toevallige correlatie of is er een causaal verband? Het antwoord op deze vraag kan je enigszins vermoeden: de baas heeft een heel grote impact op de motivatie en het werkgeluk van de medewerkers. Er zijn zelfs onderzoeken waaruit blijkt dat werknemers vaker ontslag nemen vanwege hun manager dan vanwege het werk zelf. Dit is dus het ideale aanleiding om in dit artikel even op zoek te gaan naar de 'goede baas'.

Besef evenwel dat iedereen ook wel enigszins eigenaar is van zijn eigen werkgeluk. Je hebt dus zelf ook een heel grote impact op je eigen motivatie. Dat vergt persoonlijk leiderschap.



### Wat maakt nu een goede baas?

Eerst iets meer over de verwachtingen die werknemers vandaag stellen aan de baas. Werknemers verwachten dat hun manager van veraf toch kortbij staat. Het thuiswerken vereist dus blijkbaar een specifieke managementstijl. Leidinggevendens dienen goed te communiceren, duidelijk aan te geven waaraan goede prestaties moeten voldoen, vertrouwen en autonomie te geven, en waardering te uiten. De roep en trend naar een coachend leider – die al enige tijd geleden is ingezet - zet zich dus verder door. De tijd van de hiërarchische leider die louter stuurt en controleert is definitief voorbij. **'Controle is mooi, vertrouwen is beter' klinkt het voortaan uit de mond van een goede baas.**

Met een bruggetje verwijs ik naar de theorie van professor Douglas McGregor, die zowat 60 jaar geleden al sprak over twee typen leidinggevendens die elk tegengestelde mensbeelden hebben. De zogenaamde X-manager heeft een pessimistisch mensbeeld. Hij beschouwt iedereen van nature als lui en stelt dat enkel scherp toezicht en een systeem van financiële prikkels motiveert. Dit type manager is vooral resultaatgericht. Daarnaast heb je de Y-manager die een optimistische kijk heeft op mensen en ervan uitgaat dat mensen willen bijdragen aan iets wat groter is dan zichzelf. Dit andere type is vooral relatiegericht. Het mag duidelijk zijn dat Y-leiderschap beter past als je een

positieve cultuur wil creëren. Worden we dan allemaal maar best meteen ‘Y-leiders’? En zijn we daar allemaal wel klaar voor? Trouwens, werden we daartoe überhaupt opgeleid?

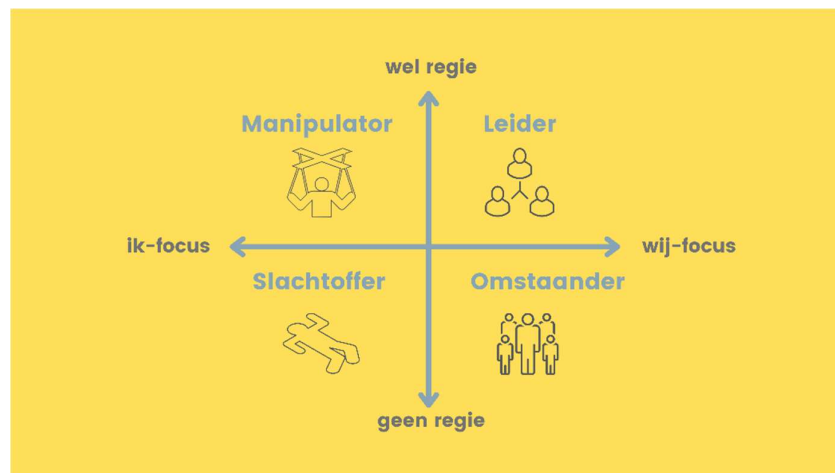
Dit brengt me tot de leermethode die in het onderwijs wordt gehanteerd. Jammer genoeg is deze vooral gericht op het ontwikkelen van de X-manager: er wordt uitsluitend aandacht gegeven aan het stapsgewijs opstapelen van individuele kennis, waarbij de toets of het examen het moment vormt van beloning of bestraffing. Ons onderwijs is dus vooral resultaatgericht. Relatieve vaardigheden ontwikkelen we mogelijk wel wat in de kleuterschool, op de speelplaats, bij de sportclub of in de studentenvereniging, maar niet echt in de klas of aula.

**Uit onderzoek blijkt dat ‘goed leiderschap’ nu net de juiste mix biedt van resultaatgerichtheid en sociale vaardigheden.** We willen dus allemaal iemand als baas die de drive heeft om problemen op te lossen én anderen in beweging kan brengen. Tijdens sollicitaties hoorde ik destijds dikwijls de vraag: ‘Bent u nu resultaat-of relatiegericht?’ Toen had ik er geen idee van of ik al dan niet het juiste antwoord gaf. Vandaag beseft ik dat het eigenlijk een ietwat verkeerde vraag is. Voor een modern leider is het geen keuze. Het is beide. In de praktijk blijkt alleen dat een minderheid van de leiders hoog scoort op beide aspecten. Er is dus nog werk aan de winkel.

### Hoe toon je nu zelf leiderschap met de korte “ei”?

Anderzijds is jouw motivatie en werkgelegenheid ook niet louter afhankelijk van de baas. In de eerste plaats kijk je best eerst in de spiegel. Je kan zelf ook een bijdrage leveren onder de vorm van het nemen van verantwoordelijkheid voor de eigen daden én gedachten. Het eerste is vrij eenvoudig, het laatste wat minder. Hier schuilt namelijk een grote valkuil. Het is immers verleidelijk om je te laten meeslepen op een achtbaan doorheen negatieve gedachten. Ik illustreer het even met een eigen ervaring. Als je het gevoel hebt dat de baas tegen je is, waarom je dan nog inspanssen? Jouw inspanningen kunnen toch niet rekenen op enige waardering of beloning. Dus waarom zou je? Deze gedachtegang zet een negatieve spiraal in werking die de allereerste gedachte uiteindelijk versterkt, ‘like a self-fulfilling prophecy in motion’. Ook in samenwerkingsverband stelt zich eenzelfde uitdaging. Als één iemand aanhoudend negatief is en ook aandacht krijgt, volgt de rest van de groep. Een toxische cultuur verspreidt zich dus razendsnel.

Daarom is het belangrijk om even stil te staan bij hoe je zelf in verschillende situaties reageert. Dan krijg je meer controle over je eigen houding en gedrag. Daarbij verwijs ik graag naar een model dat ik recent heb opgepikt in het boek ‘Happy Office Management’.



Het model laat blijken dat het kwadrant van de leider een positieve bedrijfscultuur aanmoedigt. Je neemt de regie in handen, je neemt verantwoordelijkheid voor jezelf en anderen, en je geniet ervan als ook die anderen succesvol zijn.

Ik nodig je dan ook uit om de eigen situatie, die zich op de werkvloer of achter het scherm stelt, eerst even zelf te evalueren. Ben je mentaal wel in het kwadrant waar je wil thuishoren? Wat kan je dan anders doen? Welke stappen kun je ondernemen om naar het beoogde kwadrant op te schuiven?

Een beetje zelfsturing kan dus geen kwaad. Als we dat met z'n allen zouden doen, vermoed ik dat de motivatiebarometer weer wat groener kleurt.



*Dank je wel om mijn post te lezen, Ik hoop dat je het nuttig vond. Zo ja, zou je deze dan willen delen zodat jouw netwerk er ook van kan genieten. Je kan ook altijd een vraag stellen of een commentaar achterlaten.*

---

*Wij willen wel verandering, maar toch zijn we allemaal gewoontedieren. Ben je op zoek naar iemand die met een advies, opleiding of coaching uw organisatiecultuur een duwtje in de rug kan geven? Dan ben je aan het juiste adres. Met humor, creativiteit en gepassioneerd door culturele verandering begeleid ik je graag.*

**b2b** - [www.better2best.be](http://www.better2best.be) – Alain Surkol 0497/591333 – [alain.surkol@telenet.be](mailto:alain.surkol@telenet.be)

---