

## Leiden

Wat is een leider nu meer dan een manager?

Een leider beseft dat er meer is dan grip en dat mensen ook ruimte nodig hebben om het beste uit zichzelf te kunnen halen.

Vanuit een verlangen naar grip en duidelijkheid ziet hij het belang van meten en als bron van inspiratie voor anderen ziet hij het belang van ruimte en vertrouwen geven.

Het is de man (of vrouw) met oog voor (operationele) details en die anderzijds zelf de belichaming van de waarden van de organisatie is.

Hij ziet de waarde van voorspelbaarheid op productieniveau maar moedigt mensen aan de confrontatie met zichzelf aan te gaan om beter en wijzer te worden. Werkt meer aan dan in de organisatie. Is een ontwikkelaar en manager. Verpersoonlijkt de visie, zonder de betekenis daarvan voor anderen in te vullen of op te leggen.

Is een goede systeemdenker en heeft oog voor de context van de organisatie. Daagt uit en disciplineert.

Leiden veronderstelt niet alleen oog te hebben voor nuttigheid maar ook voor waardigheid. Een bedrijf is immers geen kil productiesysteem maar ook een leer- en ontwikkelplaats voor zijn werknemers en professionals. Een organisatie heeft betekenis voor zijn klanten, zijn werknemers, zijn leveranciers, aandeelhouders, burgers en overheden.

Leiden vraagt om het omgaan met dilemma's. Het verzoenen van korte en lange termijn doelstellingen, het evenwicht tussen routines in de processen en adaptatie aan veranderende markt en maatschappelijke omstandigheden. De leider is bij uitstek de producent en katalysator van organisatie. Weet dat hij het niet allemaal zelf kan doen en dat zijn taak is het zelforganiserend vermogen van de organisatie te vergroten.

Een bekende CEO heeft ooit gezegd van techneuten wil ik managers maken en van managers leiders. Deze uitspraak wordt vaak herkend alleen wordt daarbij vergeten dat de overgang van manager naar leider minstens zo groot is als die van techneut naar manager. Niet zelden ziet men de leider als een supermanager, terwijl de taakhoud en rol van een leider wezenlijk verschilt van die van een manager.

De leider is zowel de aanjager van de systeemontwikkeling als de hoeder van het bedrijfsklimaat. Het eerste heeft betrekking op het systematisch verbeteren van de prestaties en het onderliggende productiesysteem en het tweede op de manier waarop mensen zich tot elkaar verhouden en tot de organisatie.