

INLEIDING

LEIDINGGEVEN IN EEN UITDAGENDE TIJD

Het leven van de moderne manager kent volop uitdagingen. Door krapte op de arbeidsmarkt moeten we met minder mensen meer werk verzetten. De werkdruk en het ziekteverzuim nemen hand over hand toe en mensen vallen met bosjes uit door een burn-out. Door alle moderne communicatiemiddelen is werken 'van 9 tot 5' steeds minder de norm. Veel mensen hebben het gevoel altijd 'aan' te moeten staan. Dat blijft natuurlijk niet goed gaan. Kortom: de privé-werkcadans¹ moet opnieuw uitgevonden worden. Een gezonde organisatie vraagt om vitale mensen, die positief en energiek in het leven staan. Die plezier hebben in hun werk, zich enthousiast inzetten voor de bedrijfsdoelen en met elkaar de beste resultaten behalen. Hoe je dat voor elkaar krijgt? Door vitaal leiderschap! In dit hoofdstuk lees je wat dat is, waarom het zo nodig is en welke formule je naar het gewenste resultaat leidt. Met als bonus dat je ook zelf veel meer energie en werkplezier ervaart.

¹ Waarschijnlijk ben je gewend aan de term 'werk-privébalans', maar het is een utopie dat werk en privé in balans zijn. Zo werkt het leven nou eenmaal niet. Het gaat erom dat je een gezond, natuurlijk ritme vindt. Ga voor cadans! En zet daarbij je privéleven op de eerste plaats.

WAT KENMERKT DE VITAAL LEIDER?

Laten we dit boek beginnen met een korte denkoefening. Neem, voordat je verder leest, eens een vitaal leider in gedachten. Iemand die jij als een inspirerend voorbeeld ziet. Wat maakt deze persoon in jouw ogen tot een vitaal leider? Aan welke kenmerken of eigenschappen denk je dan?

De afgelopen jaren stelden wij deze vraag aan zo'n vijfduizend mensen: leidinggevend en medewerkers. In de antwoorden kwamen steeds (nagenoeg) dezelfde kenmerken terug. Volgens werkend Nederland is een vitaal leider **energiek** en **positief**, heeft deze **lef** en een heldere **visie**, en heeft én geeft deze **vertrouwen**.

Laten we eens wat verder op deze kenmerken inzoomen.

- **ENERGIEK**

Mensen denken hierbij aan fitheid, plezier en dingen voor elkaar krijgen. Als er een vitaal leider de ruimte binnenkomt, voelen ze: hier gaat wat gebeuren. Er bruist wat, de energie werkt aanstekelijk en mensen krijgen zelf ook zin om in beweging te komen. Samen met de leider vooruit, op naar de toekomst.

- **POSITIEF**

Hierbij gaat het om optimisme, om denken in mogelijkheden in plaats van problemen. Een vitaal leider stopt negatieve zaken niet weg onder het mom van 'kijk eens hoe gezellig het hier allemaal is'. In plaats daarvan gaat hij ze aan en kijkt: hoe kunnen we het onderliggende verlangen beetpakken? Een vitaal leider staat open voor nieuwe ideeën, focust op wat er goed gaat en geeft volop complimenten.

- **VISIE**

Welke kant gaan we met zijn allen op? Een vitaal leider heeft een heldere visie, waarmee mensen zich kunnen verbinden. Dit geeft richting aan hun besluiten en maakt duidelijk hoe zij bijdragen aan het grotere doel en dus van betekenis zijn.

- **LEF**

Iemand die zijn kop boven het maaiveld uit durft te steken. Die staat voor zijn team en visie, ook als anderen er anders over denken of als het even tegenzit. Dat is waar mensen aan denken bij de vitaal leider met lef. Het is iemand die grenzen durft op te zoeken, die – ook als het spannend wordt – besluiten durft te nemen en die het lef heeft te experimenteren. Een vitaal leider durft zich bovendien kwetsbaar op te stellen en te zeggen: ‘Ik weet het even niet. Hoe gaan we dit aanpakken?’ Daarmee creëert hij vertrouwen, verbinding en ruimte voor medewerkers om evenmin perfect te zijn.

- **VERTROUWEN**

Tot slot denken mensen bij vitale leiders aan vertrouwen. Een vitaal leider komt zelfverzekerd over, heeft ‘een lang lontje’, houdt het hoofd koel en straalt uit: het komt goed. Daarnaast gééft de vitaal leider ook vertrouwen. Het vertrouwen van: ga het maar doen, ook al is het buiten je comfortzone, het komt vast goed. En maak je toch een fout, dan valt de vitaal leider je niet af, maar is deze er voor je.

Tot zover de vijf kenmerken van een vitaal leider die uit ons indicatieve onderzoek naar voren kwamen. Komt dat overeen met het beeld dat jij van een vitaal leider hebt? Met de persoon die jij aan het begin van dit hoofdstuk in gedachten had? En ook interessant: herken je die kenmerken bij jezelf?

In dit boek vind je volop tips om zelf die vitaal leider te worden en te blijven. Die energieke, positieve manager met lef en visie, die vertrouwen heeft én geeft. Of misschien geef je er een net wat andere invulling aan, dat kan ook. De vraag is: waar ligt jouw verlangen? Maar ook: waar hebben je teamleden behoefte aan? Ga er niet te makkelijk van uit dat dit precies met elkaar overeenkomt.

NIEUWE TIJDEN, NIEUWE AANPAK

De wereld heeft grote behoefte aan vitale leiders. We leven in een tijd

vol uitdagingen. Laten we de belangrijkste trends en maatschappelijke ontwikkelingen waarmee je als leidinggevende te dealen hebt eens op een rij zetten:

- Er is een enorme **krapte op de arbeidsmarkt** – zeker in de zorg en het onderwijs – en die lijkt nog wel een tijd aan te houden of zelfs erger te worden. We moeten met steeds minder mensen steeds meer werk verzetten. Deze oplopende werkdruk brengt het mentale welzijn en het werkplezier van medewerkers en hun leidinggevendens in gevaar.
- Mensen ervaren ook meer **werkdruk** door toegenomen verwachtingen. In de meeste organisaties moet het almaar beter en efficiënter. De vraag is hoe realistisch dit is. Kun je van je teamleden verwachten dat ze nog harder gaan werken? Of moet het gewoon slimmer? En hoe dan? Ook jouw **persoonlijke energiemangement** kan een uitdaging voor je zijn.
- De **toenemende digitalisering** en **technische mogelijkheden** vragen om visie. Bijvoorbeeld op het vlak van bereikbaarheid. Telefoon, WhatsApp, Teams – met al die communicatiekanalen kunnen mensen het gevoel hebben 24/7 beschikbaar te moeten zijn. Altijd aan kunnen – of erger nog: moeten – staan, verstoort de privé-werkcadans (waarover later meer). Bij wie ligt de verantwoordelijkheid voor het digitale welzijn van mensen? Hoe verander je, als dat nodig is, de cultuur binnen een team? En hoe geef je zelf het goede voorbeeld?
- Ook het **hybride werken** zet de **privé-werkcadans** onder druk. Gingen mensen vroeger van 9 tot 5 naar hun werk, nu zijn werk en privé niet meer zo strikt te scheiden en lopen de twee veelal in elkaar over. Dat is prettig en ingewikkeld tegelijk. Hoe ga je hiermee om? Hoe flexibel stel je jezelf op? En hoe help je je medewerkers om uit beide zo veel mogelijk energie te halen, zonder dat jij het allemaal voor ze moet doen?
- Het **hybride werken** brengt nog een uitdaging mee: hoe blijf je in **verbinding** met elkaar? Met teams die voor een deel op