

Marja Ruijterman

Dienend lijden of dienend leiden?

Beeld: Sonia de Cuba

De docent was een mooie man á la Clooney, maar dat mocht niet baten. Je zag hem denken, met het angstzweet op zijn gezicht: O, help daar ga ik weer... ik krijg ze niet mee, ze luisteren niet. Ze zijn niet geïnteresseerd. Met als gevolg: veel geroezemoes en niemand die hem serieus nam.

Dan was er de docente waar we als de dood voor waren. Bang voor haar scherpe woorden en minachtende blik. We durfden nauwelijks adem te halen.

Herinner je je nog die docente: dat we, als zij binnenkwam, allemaal doodstil zaten en in gespannen afwachting van wat er zou komen.

Ze deed niets... ze kwam alleen maar binnen. Wat had die docente wat de anderen niet hadden? Zij straalde de volle overtuiging uit dat ze ons iets interessants te leren had en dat we het ook interessant zouden vinden. Geen enkele bijgedachte zoals: Oh, wat zal er nu weer gebeuren, wat denken ze van me? Zit mijn haar wel goed?

Het haar zat niet goed en haar jurk ook niet en ze was flink aan de maat. Het maakte niet uit. We hadden respect voor haar. Uiterlijk heeft er dus niets mee te maken.

Een leider die respect wil oogsten zal respect voor zichzelf moeten hebben maar ook voor anderen. Anders is het geen respect maar angst en daar heb je als leidinggevende last van. Medewerkers kletsen achter je rug om en werken subtiel tegen, lopen constant op hun tenen.

Te vaak zag ik leidinggevendenden die manipuleerden, verdeel en heerspolitiek bedreven, niet luisterden en mensen angstig maakten. Een zieke situatie en het kan jaren duren voor er een uitbarsting komt.

Intussen zijn dan al heel wat medewerkers ziek geworden.

Diep van binnen moet zo'n leidinggevende een minderwaardigheidscomplex hebben. Als je jezelf respecteert en ontspannen bent heb je het niet nodig je zo op te blazen. Ik ken directeuren van grote organisaties die zo tiranniek zijn dat het hele bedrijf siddert. Dit duurt al jaren. Niemand durft iets te zeggen en iedereen voelt zich slachtoffer van de situatie. In Amsterdam staat ergens op een muur: een volk dat voor tirannen zwicht zal meer dan lijf en goed verliezen. In dit geval zeker je zelfrespect.



En dan de leidinggevende die onzekerheid uitstraalt. Ook die maakt brokken want als je niet op jezelf en anderen durft te bouwen, nemen mensen je niet serieus. Als je zo werkt, dan houd je het misschien nog een paar jaar vol en dan ben je overspannen.

Er wordt de laatste tijd veel gesproken over het dienend leiderschap. Gelukkig zijn er heel wat leiders die het dienend leiderschap al jaren hanteren in hun werk. Gisteren sprak ik er nog een.

Jaren geleden trainde ik zijn team en ze waren dol op hem. Er zijn altijd mensen die het in hun genen hebben. Als je een dienende leider bent, dan accepteer je jezelf met alles erop en eraan. Daardoor is het ook eenvoudig anderen te accepteren in hoe ze zijn. Je weet wat je kunt en wat je (nog) niet kunt en je hebt daar geen probleem mee. Daar heb je je personeel voor en je delegeert met vertrouwen. Je hebt een goede dosis humor en kan om jezelf lachen.

Je zorgt dat je ontspannen bent, hebt een inspirerende uitstraling op je personeel en gonst zelf ook van inspiratie. Je ziet het beste in je medewerkers of zoekt daarnaar in de overtuiging dat het er inzit. Je durft fouten te maken en geeft ze toe. Kijkt naar je eigen valkuilen en bent daar open over. Je coacht en je laat je coachen en blijft je ontwikkelen. Je confronteert met eerlijkheid en respect. Je geeft gefundeerde complimenten en feedback. Ze kunnen altijd bij je terecht als er iets is. Je luistert naar je medewerkers omdat zij het dagelijkse werk doen en de finesses kennen en neemt de adviezen mee in je beleid. Onderzoekt regelmatig of je medewerkers nog gelukkig zijn in hun werk, zo niet dan zoek je samen naar een constructieve oplossing, ook als dat

betekent dat de medewerker de organisatie verlaat. Je geeft het personeel credit voor het succes van de organisatie. Je houdt van jezelf en je medewerkers en gunt ze het allerbeste.

Als je jezelf hierin herkent: geweldig ga zo door. Herken je jezelf in een van de bovenstaande leiders: het is gelukkig te leren als je het herkent, erkent en je wilt ontwikkelen: Lijden door leiden is onnodig en slecht voor je medewerkers, je organisatie en jezelf. Doe er iets aan! Het zal een bevrijding zijn voor alle partijen.

Marja Ruijterman is sinds 1993 trainer en coach. Zij schreef het boek 'gedachtenkracht' - *Verhalen voor trainers, coaches en 'normale' mensen*. Met regelmaat verschijnen er columns van Marja in het Financieel Dagblad. Voor meer informatie over Marja Ruijterman zie www.marjaruijterman.nl.