

HYBRIDE; DE ESSENTIE VAN TALENT | DEEL 4

Met respect voor het verleden sla je de brug naar open

Om leiderschapstalent de ruimte te geven, en zo te werken aan een meer open organisatievorm, zal de directie als eerste in beweging moeten komen. Zij dient een balans te creëren tussen managers en leiders in de top en overige managementlagen. En daarmee te zorgen voor een evenwicht tussen ratio en hart, hoofd en gevoel. Dit zijn de primaire voorwaarden om de gehele organisatie in beweging te krijgen.

“Het moeilijkste is niet om nieuwe ideeën te hebben want die komen vanzelf. Het moeilijkste is om de oude ideeën los te laten.”

Dee Hock -

Aan het begin van de hybride fase bestaat de top in conventionele organisaties overwegend uit gezaghebbers en managers. Om tot een betere balans te komen, zal de directie ook leiders tot de bestuurskamer moeten toelaten. Want zoals ik in mijn vorige blog al vermeldde, managers leiden managers op, geen leiders. In de meeste organisaties is het leiderschapstalent overigens al aanwezig. Je hoeft hun alleen een plek te geven om zo van meerwaarde te zijn in de transformatie.

OPEN EN RESPECTVOL

Deze jonge en talentvolle leiders zullen de gezaghebbers de managers open en met respect moeten benaderen. De managers hebben hun huidige positie niet voor niets verworven en hebben jarenlang de organisatie gediend. Bovendien stellen zij zich open voor de transformatie, dat is een eerste stap en dat verdient aanmoediging.

Door samen op te trekken, krijgen gezaghebbers en managers stap voor stap inzicht en begrip voor de denkwijzen en het gedrag die horen bij de meer open organisatie. Het stelt hen in staat om zich hierop aan te passen en zich te bekwamen.

Als je tijdens de hybride fase het leiderschapstalent weet te koppelen aan het senior management in de top en beiden zijn bereid om van elkaar te leren, dan krijgt de ingezette beweging een echte kans. Het leiderschap dat de 21e eeuw van ons vraagt, begint dan ook met respect voor de traditionele manier van besturen.



DE DOORSTROMING

Het is een gezond principe dat leiders en managers iedere drie tot maximaal vijf jaar wisselen van positie, binnen of buiten de organisatie. Dat is goed voor ieders ontwikkeling. Het biedt talentvolle collega's de kans om zich te ontplooien en door te stromen. Als leider leid je het aanwezige talent onder je medewerkers op en als de tijd rijp is doe je een stap opzij. Dit mechanisme zorgt voor een gezonde doorstroom en persoonlijke ontwikkeling binnen alle lagen van de organisatie die daardoor zich continu verbetert en versterkt.

In de meer traditionele organisatie bepaalt de directie of de tijd rijp is om door te mogen stromen. Die overweging staat meestal los van jouw talent, competenties of vaardigheden. In de hybride fase ontstaat de nodige dynamiek. Managers die hun positie hebben verdiend en verworven, geven deze niet zomaar op. Begrijpelijk.

Gedurende de beweging naar meer open vereist het evenwicht tussen leiders en managers echter vanuit de top wel daadkracht, duidelijkheid en transparantie, dus leiderschap. Daarmee geef je de beweging naar meer open extra energie en wek je vertrouwen. Bovendien genereer je zo een aantrekkingskracht op ander talent dat een soortgelijke omgeving zoekt en bouw je aan potentieel. Nogmaals, deze leiders gaan bijdragen aan een veilige werkomgeving voor mensen, zodat creativiteit en vindingrijkheid van de mensen leiden tot nieuwe ideeën en onderscheidend vermogen. Dat is keihard nodig om succesvol te zijn en te blijven voor een duurzaam toekomstperspectief.

TEAMVORMING

Als de directie en hoger kader de visie op talentontwikkeling en de beweging naar een meer open organisatie in woord en daad doorvoert, heeft dit zichtbaar effect op de organisatie. Medewerkers krijgen de kans om zich te ontplooien. En als jij je veilig voelt om je te ontwikkelen, dat je fouten mag maken, mag experimenteren en leren, dan gun je dat een ander ook. Als het beste idee wint, dan ontleen je status en trots aan jouw bijdrage. Zo draag je bij aan het collectief en vergroot je je kans om door te stromen. Als jouw talent wordt gezien, gestimuleerd en gewaardeerd, zal het zichzelf versterken en groter worden.

Tegelijkertijd wordt het iedereen duidelijk dat de samenwerking in een team stimulerend werkt voor de creativiteit en actieve bijdragen van de teamleden. Samen zijn we sterker en daarom staan we ervoor open om samen snel te falen en te leren. Deze overtuiging creëert waarde en creativiteit om tot het beste resultaat te komen, ongeacht het onderwerp. Dit is een werkend mechanisme in een open organisatie.

De praktijk is vaak weerbarstiger, maar het proces is de moeite waard. In mijn volgende artikel rond ik deze serie van 5 af met de keuze die medewerkers hebben om onder leiding van leiders te werken aan de transformatie. En vat ik het geheel kort samen, met enkele tips.

“De directie of het bestuur dient een balans te creëren tussen managers en leiders in de top en overige managementlagen. De eerste uitdaging is te starten met zichzelf.”