

Leiderschap met gevoel

De meeste mensen denken dat als het gaat om professionele prestatie, we het maar moeten hebben van onze wil en kracht om dingen neer te zetten. Met een beetje intelligentie en visie erbij – zo de algemene opvatting - kunnen we het vervolgens veer schoppen. Op deze manier kun je in der daad een leider worden, maar nooit een goede.

Alleen draaien op wilskracht en intelligentie put je geestelijk én lichamelijk uit (denk aan burnout) en zorgt ervoor dat je maar moeilijk kunt inspelen op de behoeftes van je medewerkers. Misschien krijg je anderen dan mee door autoriteit en grote inspanning, maar echt en duurzaam motiveren kun je anderen niet.

Nu is het al een tijdje bij organisaties bekend dat goede leiders beschikken over iets dat volgens het werk van de Amerikaanse psycholoog Daniel Goleman Emotionele Intelligentie wordt genoemd. Dit heb je, maar je kunt het in het kader van training's ook versterken. Helaas wordt Emotionele Intelligentie nog vaak begrepen als de vaardigheid emoties te beheersen: de eigen emoties, maar ook die van anderen via het anticiperen en kanaliseren ervan. In de praktijk wordt uit het streven naar je emoties “de heer zijn” dan vaak het onderdrukken van gevoelens. Zo knip je als het ware de verbinding met je emoties door: In plaats van te werken vanuit de kracht van je emoties, hou je ze met kracht tegen.

Een ander wijsd verbreid misverstand is dat vanuit je emoties werken betekent dat je altijd heel emotioneel moet doen. Dat is het beslist niet. Het houdt echter in je emoties te kennen en er rekening mee te houden. Belemmerende gevoelens kun je met specifieke technieken veranderen, ambivalente gevoelens tijdelijk oplossen en de grote en verbindende gevoelens kun je ook in een organisatie duidelijk naar buiten dragen. Dit zou je dan een goed management van emoties kunnen noemen of beter: een goed samenspel tussen denken en voelen.

Mensen hebben van natuur min of meer heftige emoties. Vervolgens krijgen ze in de kindertijd vaak mee hoe ze deze gevoelens moeten managen. Dit is altijd cultureel gekleurd. Verder zijn het vaak toevalligheden in de individuele geschiedenis die belangrijk zijn. Hoe gaan je ouders om met gevoelens? Wie in de familie heeft de rol van het waken over de gevoelens? Wie mag gevoelig zijn, wie niet? Traditioneel is het zeker zo dat meisjes meer erop aan worden gestuurd om open te staan voor de gevoelens van anderen, terwijl jongens nog steeds (vaak onbewust) worden tegen gehouden om gevoelens te tonen. Dit verklaart waarom vrouwen in het algemeen emotioneel intelligenter worden geacht. Eigenlijk gaat het hier voornamelijk om één deel van emotionele intelligentie, namelijk empathie. Daar zijn vrouwen in der daad vaak beter in. Of ze dan op het professionele vlak beter in staat zijn hun eigen emoties te erkennen en te managen is een andere vraag.

Als je kijkt naar professioneel functioneren, wat hebben emoties dan voor een status? Iemand die emotioneel doet wordt snel als minder serieus afgedaan. Eerst denken, dan doen. Je niet van je impulsen laten meeslepen. Focuseren. Je niet laten kennen. Dat zijn veel gehoorde kreten over medewerkers met potentie tot leiderschap. Gevoelens zijn privé, behalve dan voor kunstenaars die hiervan hun werk maken. En toch hebben emoties een belangrijke functie op het werk: Ze geven informatie over de balans tussen je waarden, je lichamelijke behoeftes en je doen én ze zijn een belangrijke bron van energie.

Om een goede (en gezonde) leider te zijn moet je dus streven naar een optimale integratie van je denken en je voelen. Met name in bijzondere tijden van crisis en verandering. Dat kun je zelf doen als je daar ruimte en tijd voor vind. Makkelijker en sneller doe je dat samen met een hierop gespecialiseerde coach.

Heel kort door de bocht is het de echtheid en heelheid waarmee je in je functie staat die je tot een goede leider maakt. Intuïtie en innerlijke zekerheid, kwaliteiten die je op de steeds sneller

veranderende markten steeds meer nodig hebt, zijn alleen vanuit zo een toestand toegankelijk. Wat je dan ontwikkelt noem je met een ouderwets word ook wel charisma.

www.human2org.com

Dr. Anja Overdiek
H2O - Human to Organisation
Bezoekadres:
Noordeinde 18a
2514 GH Den Haag
T 06 201 60 991
E info@human2org.com