



# Welke wereldleider bewonder jij?

Door: Robert-Jan Kwakkelstein en Lendy Timmerman

Duurzaam leiderschap is onmisbaar in organisaties. Maar wat is duurzaam leiderschap precies en hoe ontwikkel je dat? Duurzaam leiderschap zorgt dat je meer doet met minder en dat je groei op lange termijn creëert voor jezelf en anderen. Vrijwel iedereen die te maken heeft met leidinggeven, heeft één of meerdere voorkeursstijlen ontwikkeld. Je primaire leiderschapsstijl laat zien waar je goed in bent en het geeft je vaak energie. Maar dat is niet altijd het type leiderschap dat de organisatie waar je werkt en de medewerkers nodig hebben om succesvol te zijn. Duurzaam leiderschap betekent dat je kunt variëren in aanpak en dat je in staat bent om jouw gedrag af te stemmen op de ontwikkeling en behoeftes van anderen, in verschillende situaties. Het ontwikkelen van meerdere leiderschapsstijlen verrijkt jou als persoon, het maakt dat je beter kunt

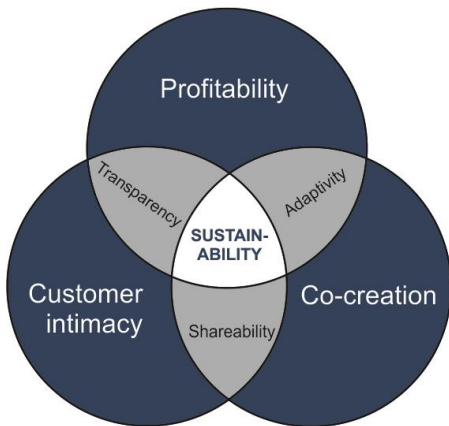
inspelen op datgene wat de omgeving vraagt en het geeft je handvatten voor effectieve sturing. Het World Leaders Game® (een managementkaartspel ontwikkeld door Robert-Jan Kwakkelstein) geeft je op een visuele manier inzicht in leiderschapsstijlen en het helpt je om te werken aan ontwikkelingsvragen.

## De herkenning van kwaliteiten van een wereldleider

Verreweg één van de lastigste vragen om te beantwoorden is hoe jij jezelf ziet als leider. Wat zijn je kwaliteiten en wat zijn je verbeterpunten? Veel mensen vinden het moeilijk om hun eigen persoonlijkheid en leiderschapsstijl duidelijk te omschrijven. Soms omdat ze geneigd zijn om dingen die ze goed doen als vanzelfsprekend te zien. Of omdat het juist beangstigend en onveilig kan voelen om kritisch te kijken naar

zichzelf. De vraag wat je goed vindt aan de leiderschapskwaliteiten van iemand anders is daarentegen meestal wél goed te beantwoorden. Vanuit die wetenschap is het World Leaders Game® ontwikkeld. Een kaartspel met afbeeldingen en aansprekende quotes van 60 wereldleiders en de acht leiderschapsstijlen van Quinn. Kijken naar deze wereldleiders en naar dat wat hen typeert, maakt het makkelijker om de sprong te maken naar je eigen leiderschapsstijl en de ontwikkeling daarvan. Om te kunnen variëren in leiderschap en je gedrag te kunnen aanpassen aan verschillende situaties, is het nodig om een compleet palet zichtbaar te maken. Dat kun je doen door het spel te spelen vanuit drie gezichtspunten: jouw behoefte als leider, de behoefte van de organisatie en de behoefte van de medewerkers. Als deze drie bouwstenen helder zijn, dan kun je de volgende stap zetten. Wat ga je

ontwikkelen en hoe pak je dat aan? Op deze manier werk je meteen ook aan duurzaam leiderschap. De drie bouwstenen geven namelijk input aan de eerste drie onderdelen van het leiderschapsmodel 'De 7 Kernwaarden van Duurzaam Leiderschap' (Robert-Jan Kwakkelstein). Als je de behoefte van de organisatie invult, help je de organisatie succesvol te zijn. Het tegemoetkomen aan de behoefte van medewerkers legt de basis voor een duurzame samenwerking. En het invullen van jouw behoefte laat je prettiger werken waardoor ook de onderlinge relatie beter wordt.



'De 7 Kernwaarden van Duurzaam Leiderschap'

**Wat wil jij ontwikkelen?**

*"Angela Merkel spreekt mij enorm aan als wereldleider. De woorden die in mij opkomen als ik aan haar denk zijn: kracht, zelfverzekerdheid, grote lijnen, visie, zakelijk als het moet, warm als het kan, krijgt alles voor elkaar. Zelf was ik vooral gericht op detailzaken. Alles moest perfect in mijn ogen. Ik zag dat als een kwaliteit. Door het spelen van dit spel en te kijken naar de kwaliteiten van Angela Merkel, kreeg ik het inzicht dat het voor mij zinvol is om een stap naar achteren te zetten en details los te gaan laten. De grote lijnen leren zien is iets wat mijn gedrag als leidinggevende zeker ten goede komt."*  
(deelnemer)

Een belangrijke stap in leiderschapsontwikkeling is het kijken naar jezelf als leider. Wie bewonder jij als wereldleider en waarom? Welke kwaliteiten of eigenschappen komen er in jou op als je denkt aan deze persoon? Wat je in een ander bewondert, is vaak iets wat je zelf zou willen ontwikkelen. Door die

ontwikkelvraag te benaderen vanuit de kwaliteiten van een ander, kun je dingen meestal sneller concreet maken. Als je dit helder in beeld hebt, dan kun je de vertaalslag maken naar ontwikkeling. Wat doe je zelf al? Hoe zou je willen zijn? Wat heb je nodig om dit te bereiken?

**Wat heeft de organisatie nodig om succesvol te zijn?**

*"In onze organisatie heerste vooral heel sterk een familiecultuur. Samenwerken, loyaliteit en lief zijn voor elkaar. Vooral dat laatste zorgde er op een gegeven moment voor dat de winstgevendheid in het gedrang kwam. Daar wilden we aan werken door op te schuiven richting marktcultuur. Dat bracht met zich mee dat managers anders leiding moesten gaan geven: van stimuleren van inzet en betrokkenheid, naar sturen op productiviteit en winst. Dat waren zij absoluut niet gewend."*  
(CEO)

Ontwikkeling gaat altijd samen met grote of kleine verschuivingen in de cultuur van een organisatie. Welke wereldleider zou de organisatie daarbij goed kunnen gebruiken? Het beantwoorden van deze vraag helpt je om inzichtelijk te maken welke leiderschapsstijl(en) de organisatie nodig heeft om succesvol te zijn. Vervolgens is het belangrijk om in kaart te brengen welke van die leiderschapsstijlen al aan boord zijn en wie er welke leiderschapsstijlen kan ontwikkelen.

**Welke leiderschapsstijl helpt de medewerkers verder?**

*"Wij begrepen heel goed dat het nodig was om creatiever te werken en meer innovatieve ideeën te genereren. Maar onze leidinggevendenden waren vooral bezig met omzettoelstellingen, KPI's en beoordelingscriteria. Dat stimuleerde onze creativiteit niet echt. Wij hadden juist behoefte aan leiders die zelf ook creatief zijn, die trends signaleren en die begrijpen hoe de omgeving van invloed is op onze organisatie."*  
(business unit manager)

Verandering is altijd mensenwerk. Om dat goed te kunnen faciliteren is leiderschap nodig. Het inzicht in jezelf als leider, jouw ontwikkelbehoefte en de behoefte van de organisatie op het gebied van leiderschapsstijlen, moet je

kunnen vertalen naar de behoefte van de medewerkers. Welke wereldleider kan jouw medewerkers het beste begeleiden en waarom? En vooral: wat dit betekent voor jou? Uiteindelijk is het jouw taak als leidinggevende om de medewerkers te faciliteren in het veranderproces en in het voldoen aan nieuwe verwachtingen van de organisatie.



De acht leiderschapsstijlen in het World Leaders Game® zijn gebaseerd op het 'Model van de Concurrerende Waarden' van Robert Quinn.

**Ontwikkeling van duurzaam leiderschap**

Bij het World Leaders Game® zit een Engelstalige en Nederlandstalige handleiding met spelsuggesties, maar je kunt het spel natuurlijk op iedere gewenste manier zelf vormgeven. Het spelen van het spel is geen doel op zich, maar een middel om te werken aan leiderschapsontwikkeling. Door met het spel invulling te geven aan de ontwikkelingsvraag en door deze te relateren aan de onderdelen van 'De 7 Kernwaarden van Duurzaam Leiderschap' geef je op een visuele manier vorm aan de leiderschapsontwikkelingsbehoefte binnen je organisatie.

Lead2Sustain helpt organisaties met het ontwikkelen van leiderschap, onder andere met het World Leaders Game®. Wilt u weten hoe wij u kunnen helpen met leiderschapsontwikkeling en het faciliteren van een workshop? Wij vertellen u er graag meer over. Bel ons op 06 – 41 75 72 54. Of stuur ons een e-mail: [info@lead2sustain.com](mailto:info@lead2sustain.com).

Bron: World Leaders Game® (Robert-Jan Kwakkelstein, Lead2Sustain Publishers, te druk 2015).