

mt/sprout



WORK & LIFE

‘Alleen vakinhoudelijke kennis is niet meer voldoende, werk moet een ander karakter krijgen’

Leidinggevenden moeten meer oog hebben voor de mens achter de medewerker. Pas wanneer er ook ruimte is voor de persoon zelf, komt talent meer tot bloei.



Geschreven door: [Lotte Elbrink](#)

 20 september 2019  3 minuten

‘Bedrijven benutten lang niet al het potentieel van werknemers. Dat is een verlies dat we ons niet kunnen veroorloven. Mens en planeet raken opgebrand, medewerkers zijn overprikkeld. We moeten meer oog hebben voor menselijk kapitaal en minder focussen op productie’, zegt leiderschapsdeskundige Erica Harpe. In haar nieuwe boek ‘Reinventing Ourselves’ pleit ze, met een bijdrage van karakterdeskundige Yvette Hooites Meursing, voor meer bewustzijn op de werkvloer en geeft ze handvatten om dit te bereiken.

Bevlogen

Uit een onderzoek van Effectory blijkt dat minder dan een derde van de medewerkers zowel bevlogen als betrokken is. ‘Bedroevend laag, als je bedenkt dat een bedrijf is opgebouwd uit mensen. Daar valt nog zoveel terrein te winnen.’ Volgens Harpe zijn we te ver doorgeslagen in productie. ‘Alleen vakinhoudelijke kennis is niet meer voldoende. Vraagstukken binnen bedrijven worden complexer. Dat vraagt om andere capaciteiten en een nieuwe *state of mind*. Werk moet een ander karakter krijgen.’

Om de werkvloer menselijker te krijgen moet er wat Harpe betreft meer ruimte komen voor creativiteit, vertrouwen, sensitiviteit en intuïtie. ‘Niet het hart bij de voordeur parkeren, maar meenemen naar kantoor. Want om talent echt tot bloei te laten komen is er aandacht nodig voor de mens áchter de skills.’ Pas wanneer mensen meer zichzelf kunnen zijn, ontstaat er volgens Harpe *peak performance*. ‘Zowel in de eigen werkzaamheden, als in de samenwerking met collega’s. Want wie in lijn is met zichzelf, kan ook beter verbinden met anderen.’

‘Ik vergelijk de werkvloer vaak met een tuin. Een roos bloeit niet in de schaduw, de hortensia verschrompelt in de zon. Om planten te laten bloeien hebben ze de juiste plek nodig, moet je ze aandacht geven en verzorgen. Zo is het ook met personeel. Kijk per medewerker hoe degene het beste tot zijn of haar recht komt en geef vertrouwen, ruimte, groeimogelijkheden en persoonlijke aandacht. Mensen zijn het echte kapitaal, behandel ze ook zo.’

Zelfsturing

Harpe ziet dat bedrijven langzaam maar zeker op zoek gaan naar nieuwe vormen van leiderschap. ‘Organisaties beseffen ook dat het zo niet langer kan. Daarom zie je bedrijven bijvoorbeeld experimenteren met vormen van zelfsturing. Dat vraagt een hoop van organisaties en medewerkers. Niet iedereen kan dat automatisch, zelfmanagement leren we niet. Terwijl jonge kinderen nog zelf op ontdekkingsstocht gaan en fouten mogen maken, geven we volwassenen op de werkplek daar niet altijd de ruimte voor.’

Wie medewerkers de kans wil geven alles van zichzelf in te zetten, moet vertrouwen en ruimte geven. ‘Een van nature veilige omgeving, met plek voor creativiteit, fouten en groei. Daarmee stimuleer je samenwerking, vernieuwing, betrokkenheid, bevlogenheid en ontwikkeling. Zo’n verandering is niet binnen een dag doorgevoerd. Het vraagt om een cultuuromslag, om intensieve trainingen en trajecten.’

Menselijk kapitaal

Is er voldoende ruimte en oog voor menselijk kapitaal, dan kan dat een organisatie veel opleveren. Harpe ziet het ziekteverzuim omlaag gaan, mensen met meer bevologenheid, betrokkenheid en plezier naar werk komen en minder verloop binnen organisaties. ‘En groeien de medewerkers, dan groeit het bedrijf zelf ook.’ Toen Harpe nog in de financiële wereld werkte, merkte ze zelf hoe belangrijk ruimte en vertrouwen is. Zo had ik eens een leidinggevende die me alle ruimte, vertrouwen en support gaf. Daardoor ging ik vliegen.’

Leidinggevendens moeten bovenal zelf het goede voorbeeld geven. Zorg dat je ruimte maakt voor zelfreflectie, verbinding met medewerkers en dat je contact houdt met wat er in de praktijk gebeurt. We moeten steeds meer stakeholdergericht werken en heel goed nadenken over hoe er waarde kan worden toegevoegd. Zowel voor medewerkers, klanten als de maatschappij.’

Perceptuele intelligentie

Dat vereist ook de nodige fijngevoeligheid. ‘Dat je met alle zintuigen volledig aanwezig bent op de werkvloer. Iemand zegt iets, maar wat bedoelt diegene nou echt en wat zegt de lichaamstaal? Heb de moed om door te vragen en te achterhalen wat er speelt. Wees met je volle bewustzijn en aandacht aanwezig op de werkvloer, het is als mindfulness. Mensen die in de productiemodus zitten hebben letterlijk geen ruimte voor die fijngevoeligheid. Lukt het om die perceptuele intelligentie te ontwikkelen en menselijk kapitaal te benutten, dan heb je de basis voor high performance teams.’

Dit artikel is geschreven door



[Lotte Elbrink](#)

Lotte Elbrink is journalist voor onder meer BNR Nieuwsradio, Management Team en De Ondernemer. Samen met Stefan van der Stigchel schreef ze Grip op je aandacht: 49 tips voor meer concentratie en focus.