

ZAK BOEK

VOOR HESSEL JAN SMINK
& JAN WORKAMP

SUCCESVOLLE
MANAGERS
& COACHES

VOORWOORD



Beste managers en coaches,

Dit *Zakboek* is voor iedere leider die nóg beter een team wil managen en coachen. Het leert je kijken naar je eigen gedrag in je rol als leider en geeft aan hoe je dit kunt verbeteren. Laat je verrassen door de *eyeopeners* die Hessel Jan Smink de afgelopen vijftien jaar besprak tijdens coachingsgesprekken met raden van bestuur, managementteams, topsporters en bondscoaches.

Deze inzichten zijn verrijkt met de kennis en ervaringen die Jan Workamp heeft opgedaan in diverse managementfuncties en als succesvol ondernemer. Mogelijk is er sprake van herkenning en zijn er voor jou de nodige aanknopingspunten. Wellicht bevestigt het je vermoedens of gevoelens. Ongetwijfeld heb je daarnaast andere ervaringen of dien je te werken aan andere verbeterpunten.

Stel jezelf kritische vragen en noteer *reminders*. Maar bovenal: laat dit *Zakboek* je verder op weg helpen om een nog betere en krachtigere leider te worden. Grote kans dat je met dit boek, ongeacht het type leider dat je bent, succesvoller en gelukkiger wordt. En niet alleen jij, maar ook jouw teamleden!

Hessel Jan Smink & Jan Workamp

Leeswijzer

.. Het *Zakboek* omvat korte beschrijvingen van thema's die er toe doen bij het uitvoeren van je rol als leider. In de praktijk is ons gebleken dat dit de meest relevante thema's zijn. We hebben deze thema's alfabetisch weergegeven; van A tot Z.

.. Wij beseffen dat er, net zoals in traditionele managementboeken, enkele open deuren in staan. De ervaring leert dat je die 'oh ja-beleving' prima kunt inzetten om je bewust te worden van je eigen gedrag en er vervolgens ook wat mee te doen. De bedoeling van dit *Zakboek* is om je hier in weinig woorden mee te helpen.

.. Onder de beschrijving van elke letter tref je een verwijzing aan naar andere letters die verband houden met hetzelfde onderwerp. Daarnaast zijn alle A-Z woorden gearceerd zodra ze elders in de tekst voorkomen. Zo kun je tijdens het lezen makkelijk onderlinge verbanden ontdekken en je eigen route van letter naar letter kiezen.

Inhoud

10	A uthenticiteit	62	N ee zeggen
14	B evestiging	66	O penheid
18	C onsistent	70	P ersoonlijke aandacht
22	D romen	74	Q ualify
26	E _q	78	R espect
30	F lexibel	82	S ituationeel
34	G evoelens uiten	86	T emporeren
38	H oofdpijn	90	U itspreken
42	I _q	94	V ertrouwen
46	J _a , maar	98	W aardering
50	K racht	102	X = 10
54	L _{ef}	106	Y _{ear}
58	M _{oed}	110	Z _{invol}



••Authenticiteit

•• Het helpt enorm als je je bezighoudt met dingen waar je goed in bent, die jij belangrijk vindt en die jou werkplezier en energie opleveren. Erken sneller waar je goed in bent en wat je wilt bereiken.

•• Mensen in je omgeving voelen haarfijn aan of je dingen doet waar je achter staat, die bij je passen en waar je je sterk bij voelt of dat je een bepaalde rol speelt of onnatuurlijk gedrag vertoont.

•• Schakel anderen in voor dingen waar je minder goed in bent, zonder zelf de grote lijn uit het oog te verliezen.

•• Teamleden waarderen een authentieke leidinggevende. Een leidinggevende die zijn/haar eigen beperkingen durft te benoemen vanuit **Openheid**, eerlijkheid en transparantie krijgt **Vertrouwen** van zijn/haar teamleden. Het leidt bij hen tot verantwoordelijkheidsgevoel en een hogere productiviteit.

•• Ken jezelf, blijf dicht bij jezelf en wees jezelf. Jouw gedrag komt overeen met wie je van binnen bent. Je doet je voor zoals je bent, je handelt vanuit je eigen waarden.

•• Sta met enige regelmaat, door middel van zelfreflectie, stil bij je eigen gedrag. Zó leer je jezelf beter kennen en blijf je jezelf ontwikkelen. Hoe kom ik over? Hoe is mijn zelfbeeld? Hoe verhoudt zich dit tot elkaar? Waar liggen kansen op weg naar het realiseren van mijn doelen?

•• Authentiek zijn betekent niet dat je veranderingen uit de weg gaat. Integendeel: je staat open voor nieuwe ervaringen. Je omgeving verandert nu eenmaal en vraagt gedragsaanpassingen van jou om aan de veranderende behoeften (van je organisatie, teamleden of klanten) te voldoen.

OOK INTERESSANT: LETTERS **B** en **M**

Authenticiteit
is niet een
resultaat, het is
een route.

Je hebt de weg naar authenticiteit gevonden als..

- .. je kwaad niet meer altijd met kwaad vergeldt.
- .. je rekening kunt houden met de zienswijze van anderen.
- .. je in staat bent naar jezelf te kijken en te zoeken naar je eigen identiteit.
- .. je je intuïtie gebruikt om je in te leven in het wel en wee van anderen.
- .. je weet dat je innerlijke **Kracht** bedoeld is om op integere wijze anderen te sturen en te leiden.
- .. je inziet dat sterk leiderschap te maken heeft met durven zijn wie je bent en anderen te tonen hoe ze hun masker kunnen inruilen voor echtheid.
- .. je het positieve leert te zien van al je ervaringen, ook de moeilijke, en 'dat elk nadeel zijn voordeel heb', om met Cruijff te spreken.
- .. je het gevoel hebt dat je leven werkelijk zin en inhoud heeft.
- .. je dicht bij jezelf staat; dan kom je verder!

••Kracht

••Uitgaan van je eigen kracht, het klinkt zo simpel. En dat is het eigenlijk ook. Begin met het ontdekken van je sterke eigenschappen. Door ze vervolgens te omarmen, ben je in staat ze te benutten. Accepteer bepaalde grilligheden van jezelf, erken jezelf zoals je bent. Dan ontstaat er innerlijke rust die leidt tot innerlijke kracht. Kracht is ook: tijdig fouten toegeven. Je maakt nu eenmaal fouten, dat hoort bij het mens-zijn.

••Hoewel zelfreflectie onontbeerlijk is: toets jezelf niet té veel aan anderen en meet je eigenwaarde niet té veel af aan je omgeving, daarmee blokkeer je. Schiet niet in de verdediging, maar blijf doorvragen: 'Wat bedoel je? Leg eens uit? Wat wil je hiermee bereiken?'

••Wat krijg je voor deze inspanningen terug? Erkenning en eigenwaarde, rust, ruimte, innerlijk welzijn, levensvreugde en leiderschap. Als je de neiging zou hebben op dit vlak door te slaan, werk dan aan je eigen **Vertrouwen**. Manage je eigen innerlijke **Kracht**.

OOK INTERESSANT: LETTERS **A** **D** en **V**

K



Als je **kracht** uitstraalt,
bouw je een muur om je
heen. Als je kwetsbaarheid
toont, zien mensen je
kracht.

K

Toon je **kracht** op een kwetsbare manier:

- Echte kracht zit hem in het combineren van je sterke eigenschappen met je zachte eigenschappen.
- Leer aanvoelen wanneer je je zachte kant en wanneer je het beste je krachtige kant kunt inzetten.
- Bedenk je dat tegenover elk onvermogen een talent staat.
- Zoek mensen die je aanvullen op je zwakke kanten en wees daar eerlijk in. Dat versterkt je kwaliteiten.
- Besef dat je, om anderen te bewegen, zelf bewogen moet zijn.

••Lef

•• Het is al benoemd bij de 5 D's (zie **Dromen**): zonder durven kom je niet tot een eindresultaat. Zie je het woord lef - de eigenschap om te durven - als afkorting, dan staan de letters LEF voor:

Leven •• Je moet lekker in je vel zitten om iets te durven. Je hebt zin in het leven, je wordt blij van vooruitkijken en wilt een bijdrage leveren met je team.

Erkenning •• Erken jezelf! Je accepteert wie je bent, je beseft hoe je in elkaar zit, je omarmt je karaktereigenschappen, maar je bent ook bereid het risico te nemen dat iets niet lukt. Je realiseert je bovenal dat bij het mislukken van acties, jij als persoon niet mislukt bent.

Frisheid •• Je voelt je goed, je bent vriendelijk en je komt oprecht en overtuigend over. Je wilt iets ondernemen en hebt daar de energie voor. Je bent dus fris en vitaal.

•• Als er binnen de organisatie/ het team reden is tot verandering, moet je wel het lef hebben om tot actie over te gaan. Want laten we eerlijk zijn: soms liegen de consequenties er niet om. Om dat nieuwe product te ontwikkelen of die nieuwe richting in te slaan, heb je (op termijn) misschien andere mensen nodig en zou je dus afscheid moeten nemen van een deel van je huidige teamleden. En als het gaat om een cultuurverandering kun je het woordje 'misschien' wel weglaten. Wil je dat traject in, dan moet je dus durven. Beseft wat er van je verwacht wordt: Leven, Erkenning en Frisheid. Analyseer of je op deze drie punten voldoende scoort. Zo niet: spijker het bij, al dan niet met hulp. Ga ervoor met lef.

OOK INTERESSANT: LETTERS **D** **M** en **Z**



Heb jij het **lef** om..

- je energie te halen uit het kiezen voor de dingen die bij jou passen?
- te doen wat je leuk vindt zodat het nooit voelt als werken?
- aan te geven dat je je ergens onzeker over voelt?
- te bekennen dat je hulp kunt gebruiken?



Het meervoud
van **lef** is
leven.

•• Moed

•• Moed tonen kost moeite, maar de gevolgen kunnen prachtig zijn. Laat Moed geen Moet worden: het komt uit je eigen IK. Jij wilt het!

•• Toon moed door:

- jezelf kwetsbaar op te stellen
- hulp te vragen
- risico's te nemen
- teamleden de kans en de ruimte te geven zich te ontwikkelen door ze bijvoorbeeld optimaal verantwoordelijkheid te geven
- goed contact te houden met het team en betrokken te blijven
- veranderingen door te voeren
- *out of the box* te denken

OOK INTERESSANT: LETTERS N en Y

M

Wat levert **moed** op?

- Ben je er voor iemand op het moment dat het écht nodig is, dan creëer je een sterke verbondenheid. Dit werkt enorm vruchtbaar bij samenwerkingen.
- Toon je in een lastige situatie verantwoordelijkheid zonder dat je weet waar het heen leidt, dan opent dit mogelijkheden om nieuwe wegen te verkennen die kansen bieden.
- Neem je risico's, dan biedt dat kansen voor vernieuwing, verandering en ontwikkeling.

M

Heb de **moed**
imperfect te
zijn.

Uitspreken

Met het woord 'uitspreken' kun je verschillende kanten op. We bedoelen niet de variant 'iemand laten uitspreken'. Dat fatsoen hebben we natuurlijk. Wat we wel bedoelen? Dat je uitspreekt wat je ervaart, wat iets met jou doet, wat je voelt en wat de gevolgen zijn van iemands actie (zie **Gevoelens uiten**). We doen dat als leider te weinig.

Het effect van je gedachten en gevoelens uitspreken is meestal verrassend. Bovendien geeft het je teamleden een gevoel van medeverantwoordelijkheid. Jouw open houding leidt tot effectiever werken, een pro-actievere opstelling, een betere werksfeer en **Respect** voor jou als leider.

Uitspreken is iets anders dan 'aanspreken'. Uitspreken doe je vanuit je eigen gevoel; je geeft aan wat een bepaalde actie met je doet zonder daarbij met een vinger te wijzen of over iemand te oordelen. Aanspreken daarentegen heeft een negatief effect, is vaak oordelend en veronderstelt consequenties. Door eerder uit te spreken wat je voelt en denkt, voorkom je dat je later teamleden aan moet spreken. Wacht er dus niet te lang mee. Zo voorkom je ongemakken en vervelende situaties. **Vertrouwen** en **Waardering** uitspreken zijn belangrijk genoeg voor een apart item in dit *Zakboek*.

OOK INTERESSANT: LETTERS G H V en W



**Uitspreken is
een positieve
vorm van
aanspreken.**

Conflicten uitspreken doe je zo:

- Wees oprecht, ga met anderen om zoals je wilt dat ze met jou omgaan.
- Sta open voor andere meningen en beargumenteer je eigen mening vanuit je eigen **Kracht**.
- Heb begrip en **Respect** voor elkaars standpunt. Je hoeft het niet samen eens te worden.
- Laat het issue niet tussen jullie in blijven staan.

PRAKTISCH EN ONMISBAAR VOOR IEDERE 'LEIDER'

Dit *Zakboek* behandelt korte thema's die je bewust maken van je rol als leider. Het leert je kijken naar je eigen gedrag en geeft aan hoe je dit kunt verbeteren. Met thema's als *Authenticiteit*, *Gevoelens* en *Temporiseren*, geven de auteurs je van A tot Z tips en aanwijzingen die je in de dagelijkse praktijk kunt toepassen. De inhoud van dit *Zakboek* is het resultaat van jarenlange research en expertise als executive coach en manager.

'Baanbrekend! Eyeopener voor iedere manager. To the point en helemaal van deze tijd.'

MARCEL BOEKHOORN,
ONDERNEMER EN INVESTEERDER

'Topboek! Niet harder, maar slimmer werken. Geeft leiders op krachtige wijze totaal nieuwe inzichten.'

MARC LAMMERS, SPREKER EN GOUDEN
HOCKEYBONDSCOACH

Bertram+de Leeuw Uitgevers



@WeSmipe



@bertramdeleeuw

bertramdeleeuw.nl



9 789461 562340