

Leidinggeven: om over na te denken en te praten

Rudy Kor, 'Leidinggeven en (de)motiveren. Een handreiking'. Reeks De Praktijkmanager, Samsom, Alphen aan den Rijn, 1999, ISBN 90 140 6206 0. Ook in de boekhandel verkrijgbaar.

Leidinggeven is een probleem. Vinden veel medewerkers die lijden. Leidinggevend denken daar anders over. Zeker als zij manager gaan heten. Managers hebben geen 'problemen', hoogstens hebben zij te maken met dilemma's, spanningsvelden en strategische vragen. Problemen zijn voor gewone medewerkers, managers leiden, sturen en managen, hebben alles onder controle.

Jarenlang slaagde ik er zelf, als directeur van een advies- en opleidingsbureau, niet in dat duidelijk te maken aan de adviseurs en trainers. Pogingen positie te verwerven op de opleidingsmarkt voor managers mislukten steeds weer, omdat wervingsfolders dezelfde woorden gebruikten als de folders voor OR-leden en medewerkers. Ondernemingsraadsleden komen naar een cursus als je belooft hun problemen op te lossen, medewerkers worden gestuurd als de chef gelooft dat zijn leven makkelijker wordt. Maar managers komen niet, want ze geven niet toe problemen te hebben. Een marketingprobleem voor goedbedoelende probleemoplossers.

Het zelfbeeld dat managers in stand moeten houden, sluit bijna uit dat zij toegeven nog het nodige te leren te hebben. Zij gaan wel naar een veilig seminar waar de nieuwste theorieën en aanpakken worden gepromoot, maar werken aan de eigen basisvaardigheden is snel zonde van de tijd. Daarmee doe ik veel managers geen recht. Zoals managementtheorieën die algemene geldigheid claimen geen recht doen aan individuele manieren waarop mensen leidinggeven, communiceren en samenwerken.

Rudy Kor is een ervaren consulent bij Twijnstra Gudde. Hij werkt met mensen, geeft leiding en heeft de nodige publicaties op zijn naam. Een boek over leidinggeven moest er een keer van komen. Alleen bedoeld voor die leidinggevend die leidinggeven zien als een activiteit en niet als een positie of functie, en voor de mensen die willen nadenken over hun eigen functioneren. Een praktisch boek, in gewoon Nederlands geschreven, beknopt, met bewezen theorieën en benaderingen dan originele concepten.

Opgebouwd uit veertien korte hoofdstukken, samen gebracht in drie delen. Over leidinggeven, over het functioneren van teams en over communiceren. Geconcentreerde stukjes theorie – verder lezen kan dankzij verwijzingen – weinig schema's die de

tekst ondersteunen, wijze raad en tips. En ter afronding in elk hoofdstuk vragen waarover de lezer kan nadenken en praten.

Ingegaan wordt bijvoorbeeld op inhoud van leidinggevend werk, (de)motiveren, situationeel leiderschap, gespreksvoering, feedback, omgaan met macht, groepsprocessen, groepsrollen, (on)nut van missies, waarnemen en selecteren van informatie, soorten gesprekken, besluitvorming en omgaan met conflicten.

Een boek om te lezen en bij de hand te houden, niet alleen voor leidinggevend, maar ook voor stafmedewerkers en (zelfs) professionele opleiders en adviseurs. Eén kritiekpunt toch: het boek is niet ingericht op een tweede gebruik als naslagwerk. Trefwoorden ontbreken en de gebruikte titels zijn literair verantwoord, maar helpen bij het zoeken niet direct.

Kor heeft gekozen voor een typische Nederlandse 'voeten-op-de-vloer'-benadering. Het is te hopen dat dankzij die omweg langs de eigen beeldvorming leidinggevend bereikt worden. Het zou het lijden van leiders en volgers in veel organisaties kunnen verzachten.

Drs. Jaap de Jong

27 SEPTEMBER TOT EN MET 2 OKTOBER 1999



**TALENT ALLEEN
IS NIET VOLDOENDE**

Giro 11 22 22 2

t.n.v. Nationale Collecte Verstandelijk Gehandicapten te Utrecht.

Verstandelijk gehandicapten kunnen vaak meer dan wij denken. Het talent is aanwezig. Maar ze hebben wél extra hulp nodig. Hulp van een coach, die bijvoorbeeld helpt op de werkplek. Of van een begeleider die meegaat op vakantie. Hulp in de vorm van geld is daarbij onmisbaar. Coacht u mee? Want talent alleen is niet voldoende.



40^e

**NATIONALE
COLLECTE
verstandelijk
gehandicapten**

De Nationale Collecte Verstandelijk Gehandicapten is een activiteit van de Stichting NKGK. Voor meer informatie kunt u kijken op www.nkgg.nl.