



**UvA-DARE (Digital Academic Repository)**

**Het betere leidinggeven**

Nauta, A.

*Published in:*  
Metaal en Techniek

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*  
Nauta, A. (2013). Het betere leidinggeven. Metaal en Techniek, 58(4), 42.

**General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

**Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <http://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

# Het betere leidinggeven

**“Een belangrijke versneller van vernieuwing van de business is transformatieel leiderschap.” Aan het woord was een hoogleraar, die over zijn onderzoek vertelde aan een groepje geïnteresseerden, waaronder ik. “Wat is dat, transformatieel leiderschap?”, vroeg ik. “Kom op, dat weet jij best, je bent immers organisatiepsycholoog!”**



Inderdaad heb ik regelmatig academisch leesvoer over transformatieel leiderschap tot me genomen. Maar of ik daarmee weet wat het is? Ik sloeg de boeken er nog eens op na. “Transformationeel leiderschap betekent dat de leider charismatisch is, zijn mensen intrinsiek motiveert, hen intellectueel uitdaagt en aandacht heeft voor hun ontwikkeling”, las ik. Mooie woorden. Maar of ze me wijzer maakten? Ik stelde mezelf maar eens een heel andere vraag: hoe vaak heeft een leidinggevende mij eigenlijk getransformeerd? Ervoor gezorgd dat ik een betere versie van mezelf

## *‘Veranderen en verbeteren doen we uiteindelijk zelf’*

werd? In gedachten liet ik de stoet leidinggevenden die ik in mijn werkende leven heb gehad aan me voorbij trekken. Van de één leerde ik structuur aan te brengen in mijn teksten; de ander inspireerde me voor de ‘vrouwenzaak’; nog een ander leerde me dat er meerdere manieren zijn van wetenschap bedrijven. Maar of één van hen me echt getransformeerd had? Mwah. Veranderen en verbeteren, dat doen we uiteindelijk allemaal zelf. Hooguit pikken we op cruciale momenten her en der wat lessen op.

Dat wil niet zeggen dat transformatieel leiderschap onbelangrijk is. Maar misschien remmen hoogdravende termen eerder af dan dat ze inspireren. En helpt het om concreet te benoemen wat het nu echt is in leiderschap, waardoor mensen hun betere zelf ontwikkelen en laten zien in hun werk? Wat doen zulke leidinggevenden dan precies? Als je het mij vraagt, dan geven ze je het goede voorbeeld. Ze doen dingen die jij nog niet kan, die je graag wilt leren, waaraan je je wilt optrekken. Ze zijn dus vaak meewerkende voormannen of -vrouwen, die laten zien wat vakmanschap in jouw specifieke beroep is. Geen managers dus, maar mensen die letterlijk voorgaan en voordoen hoe iets moet of kan. Daarnaast hebben ze veel oog voor jou, hun medewerker. “Hoe kan ik je helpen om nog beter te worden?”, zou een vraag kunnen zijn die ze je in allerlei variaties stellen. En dan niet voor de vorm, maar omdat ze het oprecht menen. Zo’n vraag nodigt uit tot een open gesprek, waarin jij als medewerker je zwakheden op tafel durft te leggen, en je baas van de weeromstuit ook. Dan leer je allebei, ga je de dingen nog beter doen, of – nog beter – de betere dingen doen. En dan kan het niet anders of je draagt allebei bij aan die ‘nu nog betere’ versie van het bedrijf. •

**AUKJE NAUTA, BIJZONDER HOOGLERAAR  
EMPLOYABILITY IN WERKRELATIES**