

# Syst. Leiderschap Dag 3: Beslissen

Elke leider moet beslissingen nemen. Aangezien hij aangewezen is als eindverantwoordelijke van een afdeling of bedrijf is hij degene die de eindverantwoordelijkheid van beslissingen draagt. Het is de taak van de medewerkers bij te dragen aan de juiste informatie die nodig is om een besluit te nemen. Leider krijgen alleen de moeilijk te maken beslissingen op hun bureau. Voormalig president Obama heeft ooit in een lezing gezegd:

Als het een makkelijk op te lossen probleem was, of ook maar een gemiddeld moeilijk oplosbare kwestie was, kwam het niet eens op mijn bordje terecht, omdat per definitie iemand anders daar net zo goed over kan besluiten.

Psycholoog David Dunning, die domheid heeft bestudeerd concludeerde in dezelfde studie dat domme mensen de wereld in zwart wit zien. Slimme mensen denken in mogelijkheden, kansen. Mark Rutte zei aan het begin van de Coronacrisis. We moeten 100% besluiten met 50% informatie. Dat is vaak zo. Zeker in crisistijd. Obama zei op zo'n moment in 3 stappen te denken.

## 1: verwissel zekerheid voor mogelijkheid.

De eerste stap in het nemen van een echt moeilijk besluit is je comfortabel te voelen in het feit dat je geen 100% zekerheid in je oplossing gaat vinden en te begrijpen dat je moet dealen met kansen. Zo raak je niet verlamd in het denken dat je dit misschien wel perfect op kan lossen.

## 2. verzamel de slimste mensen om je heen.

Als je een goed proces hebt opgezet waarin je al de informatie kan krijgen, alle gegevens, alle perspectieven, als je aan tafel alle invalshoeken hebt zitten, dan kan je je sterk genoeg voelen dat, ook al krijg je geen perfect antwoord, je toch de best mogelijke beslissing kan nemen die iemand in jouw situatie zou kunnen nemen.

Hoe krijg je de beste mensen aan tafel. Door je ego opzij te zetten en niet te denken dat je alles beter weet of alles moet weten. Als leider moet je dusdanig zelfvertrouwen hebben dat je mensen om je heen durft te verzamelen die meer weten dan jij of het met je oneens kunnen zijn.

## 3. Stel domme vragen.

Alleen maar jezelf nederig opstellen is niet voldoende. Je moet alle informatie die je krijgt ook daadwerkelijk begrijpen. Dat vraagt om een stap extra en vragen stellen waarvan je denkt dat je ze eigenlijk niet kan stellen. Obama: "Ik zei altijd tegen iedereen die sprak over hele ingewikkelde zaken, ik begrijp niet wat je zegt, spreek Engels met me. Ik denk dat het grote probleem met mensen op hoge functies is, dat ze denken uit te moeten stralen dat ze "het allemaal moeten weten" terwijl dat heel vaak juist niet het geval is. Mensen om je heen gaan dan hun mond houden.

Voor het nemen van beslissingen kan je oneindig veel bronnen raadplegen.

- Kennis,
- Kunde
- Ervaring
- Geschiedenis

Een systemisch leider durft deze gangbare bronnen te combineren met bronnen die niet gangbaar zijn, maar wel een mogelijk keuze kunnen ondersteunen. Hier blind op vertrouwen is niet verstandig. Toch blijkt steeds vaker dat deze middelen vaak de zelfde kant op sturen als alle kennis, feiten en kunde.

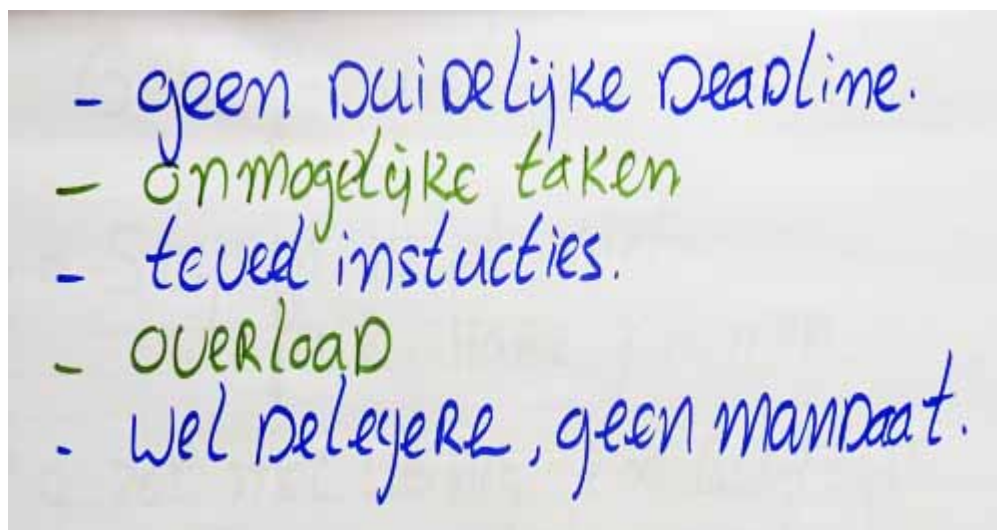
- Intuïtie
- I Ching
- Opstellingen
- Het lege midden
- Horoscoop

Het is soms verbazend hoeveel wijsheid we kunnen halen uit dit soort middelen.

Leiders zijn vaak belast met de verdeling van taken.

problemen met taken verdelen





#### mogelijke issues

- De taken zijn niet duidelijk
- taken niet in lijn met competenties - geen match tussen persoon en taak
- taak op zich is onverdeelbaar
- zelf doen - niet durven delegeren
- taak niet in lijn met doelstelling
- taak niet in contract - impliciete taken
- delegeren wat niet gedelegeerd moet worden
- vrijblijvende taken - geen duidelijke timing
- onmogelijke taken
- teveel instructies bij een taak
- wel delegeren, geen mandaat

Er is dus een lange lijst van issues. We kunnen dit systemisch bekijken en elk van die issues heeft te maken met een systemische wetmatigheid.