



Hans Sijbesma

Managing Director, AstraZeneca Nederland

AstraZeneca 

De ideale wereld

De ideale wereld die ik voor me zie, is een wereld die we steeds beter achterlaten voor de volgende generaties. Het gaat erom dat we iets positiefs proberen toe te voegen aan de wereld, in plaats van alleen te nemen en te consumeren. Ik zie dat als een continuüm. Het is een continue verbetering van de gewaarwording van wat we aan het doen zijn en hoe het beter kan, met oog op de volgende generatie. Dat is voor mij de kern. Binnen die ideale wereld streven we naar een betere verdeling van de welvaart en gelijke kansen en mogelijkheden voor iedereen die geboren wordt.

Inspirerend leiderschap

Om die wereld te bereiken is dienend en bezielend leiderschap nodig dat anderen inspireert. Ik doel hiermee op authentiek leiderschap, vanuit een sterke persoonlijke passie en overtuiging. Dat is een leiderschap vanuit de ziel dat anderen inspireert en dat erop gericht is om anderen te ontwikkelen. Het brengt het beste in hen naar boven.

Binnen AstraZeneca is het voor mij belangrijk om elke dag positieve en inspirerende interacties te hebben met onze mensen en onze klanten, met als doel om een waardevolle bijdrage te leveren aan de verbetering van de gezondheidszorg. Wij helpen mensen en de samenleving vanuit de kernactiviteit van ons bedrijf: medicijnen ontwikkelen die een wezenlijk verschil maken voor de patiënt, de zorg en de maatschappij.

'Het mooiste is wanneer je met elkaar in een 'flow' komt en de onderlinge samenwerking en wederzijdse inspiratie als een vanzelfsprekendheid voelt.'

Gezondheid is nu eenmaal het grootste goed. Op het moment dat je ziek bent, dan zie je dat alle zaken die hoog op het verlanglijstje staan ineens heel relatief worden. Zaken als inkomen, een mooi huis en een goede baan zijn dan ineens veel minder relevant. Ik werk dan ook met overtuiging en bezieling aan de positieve impact die wij voor mensen en voor de maatschappij kunnen hebben.

Samenwerken vanuit 'flow'

Mijn leiderschap kan het beste door anderen worden omschreven. Ik ben in ieder geval zeer betrokken bij onze business en de mensen, oprecht in mijn benadering en doe de dingen die ik doe met passie. Ik probeer onze mensen mee te nemen in een gemeenschappelijk doel en gezamenlijke visie op de toekomst. Daarnaast probeer ik uit te dagen en verbindingen te leggen waardoor nieuwe ideeën en creativiteit ontstaan. Het mooiste is wanneer je met elkaar in een 'flow' komt en de onderlinge samenwerking en wederzijdse inspiratie als een vanzelfsprekendheid voelt. De mensen bij AstraZeneca werken met enorm veel toewijding en passie. Wij zijn erop gericht om samen met collega's en anderen ambities te verwezenlijken. Werken in deze omgeving geeft energie en het komt dan ook regelmatig voor dat ik, na een eneroverende werkdag, met nog meer energie naar huis ga dan ik binnenkwam.

We gaan als bedrijf wel door verschillende fases van succes heen, waar deze 'flow' helaas niet altijd vanzelfsprekend is. Vorig jaar moesten wij een reorganisatie doormaken met gedwongen ontslagen. Dat is niet gemakkelijk, het is en blijft één van de moeilijkste perioden waar je als bedrijf en als leider doorheen moet. Je haalt niet alleen financiële zekerheden bij mensen weg, maar je komt in zekere zin ook aan de identiteit van mensen. Ik vind het van groot belang dat we deze processen doormaken met veel respect en empathie voor vertrekkende collega's.

Betekenisvol samenwerken

Vanaf de zomer van dit jaar zijn we steeds meer een stijgende lijn gaan zien. We hebben veel geneesmiddelen in onze pijplijn die veelbelovend zijn en veel voor patiënten kunnen betekenen. Een aantal van deze middelen lanceren we nu of gaan we volgend jaar op de markt brengen.

We hebben bijvoorbeeld een nieuw middel tegen diabetes mellitus type 2, een ziekte waar inmiddels bijna 1 miljoen Nederlanders aan lijdt. Het is het eerste geneesmiddel in een nieuwe klasse van geneesmiddelen, waar veel diabetes patiënten baat bij kunnen hebben. De eerste reacties van artsen zijn zeer positief. Daar krijgen zowel wij, als de artsen die dagelijks bezig zijn om hun patiënten beter te maken, veel voldoening van.

Het faciliteren van collectieve intelligentie

Ik geloof dat er een verschuiving gaande is in leiderschap. De nieuwe

leider is meer een dienend leider. Ik geloof in algemene zin dat we meer toe moeten naar leiderschap dat gebruik maakt van de collectieve intelligentie van een organisatie. Door het maken van verbinding met mensen binnen een organisatie, wordt het beleid ook geïnspireerd vanuit een 'bottom-up'-beweging. Wanneer wij de collectieve intelligentie naar boven halen, dan komen er ook betere ideeën naar boven. Want natuurlijk komen niet alle goede ideeën uitsluitend van de top.

Het is soms lastig om dit dagelijks in de praktijk te brengen. We werken ook in een hiërarchisch georganiseerd bedrijf. Ik heb in London mensen 'boven' me zitten, ik heb doelstellingen en kaders waarbinnen ik kan opereren. Tegelijkertijd probeer wij 'bottom-up' de kracht te ontwikkelen, die er binnen onze organisatie is.

Belangrijk is hoe je systemen zo kunt organiseren dat je de juiste krachten mobiliseert om veranderingen te realiseren. Hiervoor moet je de juiste prikkels aanbrengen, maar het niet dicht reguleren. Welke regels kunnen overboord om de kracht en innovatie zo goed mogelijk tot zijn recht te laten komen?

Zinvol werken

Vroeger geloofde ik meer in de maakbaarheid van situaties en op persoonlijke kracht zaken veranderen. Mijn gedrevenheid en passie zijn niet veranderd, maar wel de wijze waarop ik het tot uiting

breng. Naarmate ik verder kom in mijn ontwikkeling, probeer ik veel meer de krachten om me heen te mobiliseren. Dat is een persoonlijk ontwikkelingstraject wat ik doormaak, wat ik niet zozeer verbaal uitdraag, maar meer probeer te doen.

Ik ben me meer gaan afvragen wat ik persoonlijk kan toevoegen. Wat ik kan meegeven binnen het bedrijf, aan onze relaties, patiëntenorganisaties en ook in mijn persoonlijke omgeving. Daar haal ik veel meer persoonlijke voldoening uit, dan dat ik een aantal jaren geleden dacht. Ik heb een aantal jaren geleden de kans gehad om een week naar Botswana te gaan; de 'bush' in met zes andere kerels. We mochten niets meenemen, geen mobieltjes, geen horloge, geen boeken, niets behalve een rugzak met wat kleding en eten. We hebben een fantastische week meegemaakt, waarin we uitsluitend in de natuur waren. Het meest essentiële hiervan is dat je totaal overdonderd wordt door de kracht van de natuur en daardoor de relativiteit inziet, van waar we ons in ons dagelijkse westerse leven druk om maken. We kunnen bij wijze van spreken 90% van wat we bezitten weggooien en de waarde en essentie van ons leven verandert voor geen millimeter. Dit besef helpt mij om te focussen op de dingen die er echt toe doen en daar mijn energie in te steken. Het is echter wel verdraaid moeilijk om hier continu alert op te blijven. In het zakelijke leven hebben we ook nog een lange weg te gaan, voordat we alleen maar met de essentiële zaken bezig zijn. Ook ik vind dit lastig en stap nog dagelijks in dezelfde valkuil.

Mijn leiderschapsboom

Mijn boom is deel van een mangrovebiotoop. Het is een boom met een ongelooflijk breed en ondiep wortelnetwerk, omdat hij water haalt uit de zee en de oppervlakte van de grond. Deze boom is ontzettend 'connected' met zijn omgeving en overleeft op deze manier. We hebben leiders nodig, die niet alleen van bovenaf de richting aangeven, maar ook van onderaf de juiste energie en ideeën stimuleren, om zo een inspirerende werkomgeving te creëren en tot nog betere prestaties te komen. Leiders die goed verbonden en breed geworteld zijn in hun omgeving.

