

Er wordt nog al eens gezegd ‘...dat vraagt om goed leiderschap!’. Als je berichten in de media mag geloven is goed leiderschap iets wat gemakkelijk te definiëren is, zo vind je kenmerken van goed leiderschap, do’s en don’ts, lijstjes met vaardigheden en tips hoe je deze in no time onder de knie kunt krijgen.

Was het allemaal maar zo makkelijk. Helaas kunnen we niet zomaar werken met stereotypen om een goed leider te identificeren. De werkelijkheid is (uiteraard) complexer. Er is niet één goede leider en je bent er niet zomaar met een simpele checklist.

In plaats van over goed leiderschap te spreken kunnen we beter spreken over effectief leiderschap. Laten we starten met goed nieuws: uit onderzoek is gebleken dat effectief leiderschap duidelijk invloed heeft op prestaties van medewerkers. Als je een slecht presterende leider vervangt door een effectief leider, verhogen de prestaties met zo’n 10 procent (of 9 mensen doen het werk van 10). Daarnaast geven medewerkers eerder aan dat zij willen blijven werken bij de organisatie onder een goede leider.

Wat we al wisten vanuit onze ervaring, maar wat ook gestaafd wordt door wetenschappelijk onderzoek is dat er niet één beste leider is. Effectief leiderschap hangt af van de combinatie van tijd, omstandigheden en de persoon. Maar hoe moet je dan een effectief leider kiezen voor je organisatie? Hieronder benoemen we een aantal belangrijke factoren om mee te nemen in het selecteren van een leider en het inrichten van de organisatie.

Kies een leider die zowel vakinhoudelijke kennis heeft als kennis van management. De inhoud en het proces kunnen niet los van elkaar staan. Beoordeel competenties op een objectieve manier. Beoordeel in hoeverre de mogelijke leider qua competenties en stijl past bij de strategie van de organisatie, doe hier actief onderzoek naar. Selecteer een kandidaat niet slechts op hoe deze functioneerde in een inhoudelijke, maar niet leidinggevende functie. Ga er ook niet vanuit dat iemand met veel werkervaring in de organisatie of sector ook sterk is in leidinggeven.

Zorg ervoor dat de leider niet alleen werkt. In het lager en middenmanagement kan dat tot gevoelens van eenzaamheid leiden. Op hogere posities kan dat leiden tot zelfoverschatting en het niet uit handen willen geven van macht. Een effectief management team met voldoende autonomie kan tegenwicht geven en besluitvorming verbeteren.

Zorg dat je oog hebt voor meer diversiteit in de selectie van een nieuwe leider. Denk daarbij niet alleen aan meer vrouwen, maar ook aan diversiteit in leeftijd en achtergrond. Hoewel het instellen van bijvoorbeeld een vrouwenquotum voor veel organisaties een heet hangijzer is, kan een quotum wel degelijk helpen bij het aanstellen van een meer divers management. Dit leidt allereerst tot een grotere vijver om uit te vissen en zo de beste kandidaat te selecteren. Het leidt daarnaast tot een breder perspectief bij besluitvorming en een bredere representatie van medewerkers in het management. Verder blijkt dat het stereotype van de ‘sterke mannelijke’ leider begint te verschuiven wanneer een quotum wordt ingesteld. De beschrijving van de ideale leider wordt daardoor breder, meer mensen zullen zich kunnen identificeren met de leider en zelf een stap durven zetten naar een leidinggevende positie waardoor meer talent komt bovendrijven.

Zet meer in op transformationeel leiderschap. Door voortdurende automatisering verandert het werk en is er minder ruimte voor transactioneel leiderschap. Zorg door middel van transformationeel leiderschap dat je een duidelijke visie en missie uitdraagt, dat werknemers voldoende worden gemotiveerd, dat ze worden ondersteund, dat er een goede samenstelling is van teams en dat talent behouden blijft.

Hoewel een goede leider dus niet zomaar is gekozen kun je je organisatie wel dusdanig inrichten dat de leiderniet alleen hoeft te werken. Daarnaast kun je een duidelijk en objectief selectiebeleid opstellen. Ga tijdens de selectie in gesprek welke inhoudelijke kennis en managementvaardigheden benodigd zijn voor jullie organisatie en onderzoek of de lange termijn ideeën van de organisatie en kandidaat overeenkomen. Met deze handvaten voorkom je al heel wat valkuilen en zal je succesvol een goede leider kunnen selecteren.

Referentie en Meer weten over dit thema?

Goede leiders zweven niet – De fundamenteën van effectief leiderschap in organisaties en de maatschappij

Janka Stoker en Harry Garretsen

Geschreven door,

Marjolein Jongbloed

Scientific Advisor

PhD



interactive performance development