
HET MODERNE LEIDERSCHAP

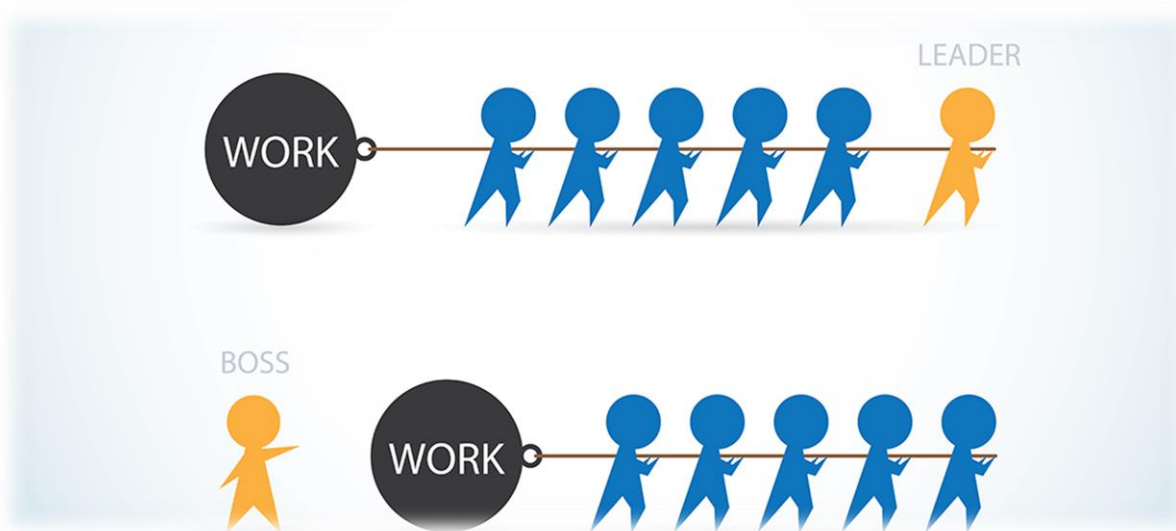
Jeroen Brookman

INLEIDING

Het succes van strategisch management is mede afhankelijk van de manier waarop deze doorgevoerd wordt. Het onderwerp van dit artikel is daarom: Het moderne leiderschap. Er zal voornamelijk gekeken worden naar de ontwikkeling van leiderschap en hoe het moderne leiderschap er uit ziet. Tevens zullen er punten genoemd worden waar een succesvol leider aan moet voldoen.

Het onderwerp 'het moderne leiderschap' vloeit voort uit mijn interesse in leiderschap. Tevens ben ik persoonlijk nog niet erg intensief bezig geweest met strategisch management, en wil ik mijzelf hierin ontwikkelen de komende periode. Deze ontwikkeling wil ik gepaard laten gaan met een verbreding van mijn kennis over de ontwikkeling van leiderschap.

Binnen dit artikel zal aan de hand van wetenschappelijke kennis en praktijkervaringen gekeken worden naar de ontwikkeling van leiderschap. Tevens zal ik mijn persoonlijke mening over de ontwikkeling van leiderschap geven.



WETENSCHAPPELIJKE KENNIS

Artikel 1: De kracht van organisch leiderschap

Ten eerste wordt er naar de ontwikkeling van leiderschap gekeken. In dit recente artikel wordt de ontwikkeling van leiderschap aangegeven, en wordt er beschreven hoe organisaties tegenwoordig als organisme gezien kunnen worden. Het meest recente leiderschapsparadigma is van groot belang bij het nemen van strategische beslissingen en het doorvoeren hiervan. Visie ontstaat namelijk vanuit de groep, in plaats van top-down management.

Volgens van der Molen kan een organisatie op 2 manieren bekeken worden: als machine of als organisme. Hierin is het machine denken de traditionele manier, en het organisme denken de nieuwe manier. Het leiderschap dat traditionele denkers gewend zijn stamt nog af uit de Industriële Revolutie. Hierin is de werknemer binnen een organisatie alleen maar een tandwiel in een groot raderwerk. De manier van leidinggeven lijkt nog op de tijd waarin organisaties hiërarchisch zijn ingedeeld.

Binnen deze hiërarchische en piramidale indeling worden afdelingen, staf en werknemers door managers aangestuurd. Deze aansturing gebeurt lineair om de gang van zaken te controleren. Leidinggevendens gaan er van uit dat zij de medewerkers constant moeten motiveren en in de gaten houden of de besluiten wel worden opgevolgd. De managers geven leiding met wantrouwen richting de medewerkers, waardoor deze hun passie en betrokkenheid bij de organisatie verliezen.

Een organisatie beschreven als hierboven, gesloten en mechanisch is te herkennen wanneer je als klant lang in de wachtrij staat of van het kastje naar de muur wordt gestuurd. De medewerkers zijn niet betrokken bij de organisatie en verliezen hun motivatie. De mechanische organisatie is slecht voor medewerkers, klanten en de organisatie zelf.

De organisatie als mechanisme is echter niet meer van deze tijd. Volgens verschillende wetenschappers bevinden we ons in een culturele revolutie. Momenteel bewegen we van het modernisme naar het postmodernisme en van het industriële tijdperk richting het informatietijdperk van de kenniswerker. Door deze overgang ontstaat er een nieuwe manier van denken, voelen, leven en werken. In samenhang met de toenemende globalisering en technologische ontwikkelingen neemt de snelheid van de culturele revolutie toe. Door deze ontwikkelingen ontstaat er een andere behoefte naar leidinggeven en samenwerken.

Waar vroeger vanuit wantrouwen leiding werd gegeven, zal dat in de huidige cultuur juist vanuit vertrouwen moeten gebeuren. Wanneer een medewerker niet de juiste keuze maakt en daarmee de organisatie benadeelt, heeft hij hier zelf ook last van. Door op elkaars kunnen, kennis en intenties te vertrouwen worden medewerkers meer gewaardeerd en zal dit een betere efficiëntie als gevolg hebben. Dit komt doordat de medewerkers zich meer betrokken tot de organisatie voelen en hun talenten maximaal proberen in te zetten. Organische organisaties laten mensen floreren.

Artikel 2: Deze vier aspecten bepalen goed leiderschap

Onderzoeksbureau McKinsey ontleedde het begrip 'leiderschap' om zo antwoord te geven op de vraag: welke aspecten bepalen goed leiderschap? De onderzoekers selecteerden een twintigtal aspecten van leiderschap en onderzochten vervolgens welke daarvan de meeste invloed hebben op hoe leiderschap in een organisatie geregeld is.

Uit onderzoek onder 189.000 managers uit 81 verschillende bedrijven kwamen vier aspecten van leiderschap als belangrijkste naar voren. Volgens de onderzoekers van McKinsey bepalen de volgende factoren voor maar liefst 89 procent hoe succesvol het leiderschap in een onderneming is:

1 Probleemoplossend te werk gaan

Probleemoplossend denken gaat vooraf aan besluitvorming. Het is een verraderlijk begrip, omdat elke beslissing consequenties heeft die op hun beurt weer voor nieuwe problemen kunnen zorgen. Het is een hele kunst om het goed te doen – maar het is van doorslaggevend belang bij het maken van lange- en kortetermijnbeslissingen.

2 Resultaatgedreven werken

Een goede visie en missie zijn natuurlijk mooi, maar iedere onderneming wordt afgerekend op het eindresultaat. Een goede manager is dus niet alleen een inspirator, maar kijkt ook naar hij hoe het bedrijfsproces efficiënter, productiever en hoogwaardiger kan maken.

3 Open staan voor andere ideeën

Ideeën van anderen serieus nemen is een kwaliteit die van levensbelang is voor managers die zich bezighouden met het uitzetten van de koers, trends moeten waarnemen en de markt moeten inschatten. Zij stimuleren werknemers om met eigen ideeën te komen die het bedrijf sterker maken.

4 Anderen ondersteunen

Een echt goede leider slaagt erin om anderen beter te laten worden en boven zichzelf uit te laten stijgen. Dit doet hij door oprechte interesse te tonen in de mensen om zich heen en op die manier een goede vertrouwensband op te bouwen. Ook is het van belang dat de manager een werkklimaat creëert waarin geen angst heerst, waar geen bedreiging van buitenaf heerst en waarin intern conflict op tijd gesmoord wordt.

Artikel 3: Leiderschap draait niet om de leider

Hoogleraar strategisch management en innovatie Henk Volberda gaat verder op punt 4 uit het vorige artikel. In zijn boek 'Innovatie jij.nu' gaat het over dienend leiderschap. Dienend leiderschap houdt in: "Wie de belangrijkste wil zijn, moet de minste van allemaal willen zijn en ieders dienaar." Door medewerkers de gelegenheid te geven aan hun persoonlijke ontwikkeling te werken, vrijheid geeft binnen de werkzaamheden en de relatie tussen medewerker en leidinggevende voorop stelt, voelen medewerkers zich meer betrokken tot de organisatie en zal de productiviteit toenemen.



Artikel 4: Dienend Leiderschap – Een onomkeerbare trend!

Wat is nu concreet dienend leiderschap? Waardoor onderscheidt deze vorm van leidinggeven zich? Larry Spears, voormalig CEO van The Robert K. Greenleaf Center for Servant-Leadership, heeft het gedachtegoed van Greenleaf daarom samengevat in tien karakteristieken.

1. *Luisteren*
Een dienend leider verstaat de kunst van het luisteren. Dat is een kunst die lang niet iedereen verstaat.
2. *Empathie*
Empathie of inlevingsvermogen is een wezenlijk kenmerk van een dienend leider. Het is een belangrijke eigenschap, omdat die beantwoordt aan het verlangen van mensen om serieus genomen te worden, gezien en gehoord te worden.
3. *Helend vermogen*
Helend vermogen is het vermogen om mensen 'heel' te maken. En je bent 'heel' als je in balans bent met jezelf en je omgeving.
4. *Commitment aan de groei van mensen*
Dienend leiderschap draait om de wensen om mensen tot hun recht te laten komen. Daarom zal een dienend leider altijd inzetten op groei van zijn of haar medewerkers – zowel op het persoonlijk vlak als professioneel. Dienend leiderschap is dan ook altijd gekoppeld aan coaching.
5. *Bouwen aan gemeenschap*
Aan de basis van dienend leiderschap ligt het idee dat de mens een sociaal wezen is. Ieder mens is onderdeel van een groter geheel en daarin ligt ook zijn kracht. Samen krijg je niet alleen meer voor elkaar, maar je kunt ook steun, warmte en stimulans ontleen aan de groep.
6. *Bewustzijn*
Zoals het woord aangeeft, betekent bewustzijn op een bewuste manier in het leven staan. Dat is minder makkelijk dan het lijkt. Veel dingen gebeuren op de automatische piloot en vaak zijn we tijdens ons werk in gedachten met iets anders bezig. Dienend leiderschap zorgt ervoor dat je een groter bewustzijn krijgt.
7. *Overtuigingskracht*
Alle aandacht voor dienen laat onverlet dat een leider ook gewoon moet leiden. Hij of zij moet de richting aangeven en mensen in beweging krijgen. Niet via dwang, maar via overtuigingskracht. Werkelijke overtuigingskracht is meer dan een goed betoog. Het berust ook op morele autoriteit.
8. *Conceptualiseren*
Nieuwe dingen ontstaan uit dromen. Uit het vermogen om te kijken voorbij de bestaande kaders. Maar met dromen alleen kom je nergens. Om de dromen handen en voeten te geven, moet de droom worden ingebed in de realiteit. Je moet dus in actie komen, de juiste maatregelen treffen en werken vanuit een concept. Dat concept fungeert als kompas. Het geeft de richting aan en dient als ijkpunt om te kijken of je nog wel op de juiste weg bent. Met de juiste mix van droom en daad kun je je eigen werkelijkheid creëren.

9. *Vooruitzien*

Vooruitzien is het vermogen om te anticiperen, in te spelen op situaties vanuit een brede ervaring. De intuïtie is daarbij heel belangrijk. Iedereen beschikt erover, maar lang niet iedereen durft er ook op te vertrouwen.

10. *Rentmeesterschap*

In een wereld waarin grondstoffen langzaam maar zeker uitgeput raken en de aarde schijnbaar onomkeerbare schade wordt toegebracht, is duurzaamheid een belangrijk begrip. Een dienend leider kent zijn verantwoordelijkheid voor de omgeving en gedraagt zich als een goed rentmeester. Dat betekent dat hij of zij verder kijkt dan vandaag en op verantwoorde wijze met de omgeving en het milieu omgaan.

PRAKTIJKERVARINGEN

Uit artikel 1: Praktijkverhaal Hollands Kroon: door zelfsturende teams minder bureaucratie

In de kop van Noord-Holland ligt de fusiegemeente Hollands Kroon. Sinds eind 2016 werken de 350 medewerkers samen in circa 35 zelfsturende teams. De teams zijn zelf verantwoordelijk voor het bereiken van de doelen en hebben drie keer per jaar overleg met de directie. Omdat formele leiders ontbreken, zijn mensen bij toerbeurt voorzitter. De meeste teams hebben ééns per week overleg in het nieuwe gemeentehuis. Iedereen regisseert de eigen agenda en werktijden: zolang je resultaten boekt, vraagt niemand zich af waar je blijft. De taakverdeling en wijze van besluitvorming, die bepalen de teams zelf; net zoals het kiezen en aannemen van nieuwe collega's. Er zijn diverse hulplijnen en digitale handboeken beschikbaar voor zaken als budgettering en werving.

De nieuwe gemeente bruist merkbaar van de initiatieven. Als burger hoef je bijvoorbeeld niet meer naar 'het loket' toe en komen ambtenaren jou bezoeken. Stel, je wilt een schuur neerzetten of een eigen boom kappen. Dan komt een ambtenaar langs die ter plekke jouw situatie inschat, en indien mogelijk krijg je direct je vergunning. Heb je een nieuw paspoort of rijbewijs nodig? Nadat je online een formulier hebt ingevuld, kun je kiezen voor bezorging thuis of op je werk, zonder extra kosten. Ouders kunnen de aangifte van hun pasgeboren baby thuis regelen. De ambtenaar van de burgerlijke stand komt dan langs, zodat ook de moeder bij deze heuglijke gebeurtenis aanwezig is.

Het team dat verantwoordelijk is voor adresregistraties besloot onlangs bij een grote verhuizing van een verzorgingshuis niet af te wachten totdat de ouderen om de beurt naar het gemeentehuis zouden komen om hun adres te wijzigen. Ze gingen naar het verzorgingstehuis toe en in één middag werden alle adressen aangepast. Dat scheelde kostbare tijd en leverde de ouderen en ambtenaren een gezellige middag op. Het aantal bezwaarschriften is met een kwart gedaald omdat ambtenaren langsgaan bij inwoners voordat de bezwaarprocedure wordt opgestart. Het kernbeheerteam heet inmiddels ruim honderd zelfbeheerprojecten, waarbij bewoners faciliteiten, training en soms geld ontvangen. Zo is een verwaarloosd klein bos door de bewoners van een naastgelegen dorp omgetoverd tot een prachtig, klein park. De kernbeheerders hebben dit proces alleen ondersteund met materiaal en advies.

Eigen ervaring: Stage ABN AMRO

Tijdens het lezen over dienend leiderschap moest ik meteen aan mijn stageperiode bij ABN AMRO terugdenken. Ik was werkzaam op de afdeling Commercial Banking, dit onderdeel van de bank bedient zakelijke klanten. Omdat de klanten van dit segment binnen de bank allemaal zakelijk zijn, zijn de medewerkers opgedeeld in verschillende branches. Zelf was ik bijvoorbeeld werkzaam in het Transport & Logistiek team.

Binnen deze teams werken medewerkers met veel verschillende functies. Zo bestond het T&L team landelijk uit bijna 200 medewerkers, hiervan zijn echter maar 3 leidinggevenden. Tijdens de 20 stageweken heb ik meerdere online meetings bijgewoond waarin deze leidinggevenden ook aanwezig waren. Echter hoorde ik pas na een aantal meetings dat die personen leidinggevenden waren, zo namen anderen bijvoorbeeld veel meer de leiding tijdens het gesprek en kwamen alle medewerkers met inbreng of vragen.

Mijn stagebegeleider en andere collega's gaven aan veel vrijheid te hebben in hun werk. Wanneer ik met de 10 punten uit artikel 4 terugkijk op mijn stageperiode kan ik dit goed aan elkaar verbinden, de eigenschappen genoemd in het artikel komen erg goed overeen met de leidinggevenden bij ABN AMRO.

EIGEN VISIE

Door verschillende artikelen, een praktijkvoorbeeld en mijn eigen ervaring te koppelen is een verdiepend artikel over 'het moderne leiderschap' tot stand gekomen. Binnen dit laatste hoofdstuk zal mijn eigen visie worden toegelicht en waar nodig een kritische kanttekening geplaatst worden.

Leidinggeven is niet meer zoals het is geweest. Het traditionele beeld waarin een leidinggevende directe toezicht over een groep medewerkers heeft en ze elke dag achter de broek aan zit is niet meer van deze tijd. Mede door een culturele revolutie is deze manier van leidinggeven niet meer relevant voor moderne organisaties. Het moderne leidinggeven is gebaseerd op vertrouwen in elkaars kunnen, kennis en intenties. Door dienend leiderschap ontstaan organische organisaties, waarin medewerkers floreren.

Een goede leider beschikt over vele verschillende competenties, bijvoorbeeld: empathie, bewustwording en bescheidenheid. Medewerkers voelen zich niet ondergeschikt aan hun leidinggevende en ervaren veel vrijheid binnen de werkzaamheden die zij uitvoeren. Door het vertrouwen en de waardering die de medewerkers krijgen neemt de betrokkenheid tot de organisatie toe en stijgt de productiviteit.

Zelf ben ik van mening dat dienend leiderschap de toekomst is, waarin professionals volledige vrijheid hebben om hun vak uit te oefenen. Door medewerkers in volledige vrijheid te laten werken zullen zij hun eigen manier ontwikkelen en hiermee productiever worden. Dit zal de organisatie ten goede doen, maar ook de medewerkers zelf. Binnen een organische organisatie waarbij dienend leiderschap centraal staat zullen medewerkers zich als een vis in het water voelen. Dienend leiderschap is een onomkeerbare trend!

De praktijkervaringen tonen dit ook aan. Mijn eigen ervaring met dienend leiderschap is erg positief en ik heb er alleen maar positieve geluiden over gehoord tijdens mijn stageperiode. Ook in het praktijkverhaal over de Noord-Hollandse gemeente Hollands Kroon worden diverse positieve voorbeelden genoemd, waaruit blijkt dat het moderne leiderschap werkt.

BRONVERMELDING

van der Molen, R. (2019). *De kracht van organisch leiderschap*. Holland Management Review. Geraadpleegd van
file:///C:/Users/Gebruiker/Documents/Bedrijfskunde%20MER/Action%20Lab/Artikel%20Kennislabs%20Leiderschap.pdf

Redactie MT. (2019, 28 januari). *Deze vier aspecten bepalen goed leiderschap - MT.nl*. Geraadpleegd op 12 november 2019, van <https://www.mt.nl/business/deze-vier-aspecten-bepalen-goed-leiderschap/87879>

Tiggelaar, B. (2019, 20 september). *Leiderschap draait niet om de leider*. Geraadpleegd op 12 november 2019, van <https://www.nrc.nl/nieuws/2019/09/20/leiderschap-draait-niet-om-de-leider-a3974116>

Groenewoud, K. (2016, 19 december). *Dienend leiderschap – en onomkeerbare trend!* Managementimpact. Geraadpleegd op 12 november 2019, van <https://privacy.vakmedianet.nl/managementimpact/?ref=https://www.managementimpact.nl/leiderschap/artikel/2016/12/dienend-leiderschap-een-onomkeerbare-trend-1018815>

TEGENBESCHOUWING DIENEND LEIDERSCHAP

Robin Deegens

Inleiding

In het kader van het Bedrijfskundig Action Lab van de opleiding Bedrijfskunde van de Hanzehogeschool Groningen heeft Jeroen Brookman een artikel geschreven over “Het moderne leiderschap”. In dit artikel wordt voornamelijk aandacht geschonken aan het dienende leiderschap en de eigenschappen van deze vorm van leiderschap. Na het lezen van het artikel van Jeroen heb ik zelf wat achtergrondinformatie gezocht en ben ik tot de conclusie gekomen dat dienend leiderschap positieve kanten heeft, maar dat er ook een aantal negatieve kanten aan zitten. Naar aanleiding van die ontdekking heb ik het artikel dat nu voor u ligt geschreven en neem ik het volgende standpunt in: Dienend leiderschap wordt vaak verkeerd geïnterpreteerd en werkt dan juist averechts.

Argument 1

Peter van Lonkhuyzen schreef in 2013 dat hij “jeuk krijgt van dienend leiderschap”. In zijn artikel brengt hij naar voren waarom hij niet direct de grootste voorstander is van dienend leiderschap. Volgens hem zijn er drie belangrijke eigenschappen van een dienend leider: dienend leiders richten zich op de belangen van anderen, zorgen dat hun medewerkers zich ontwikkelen en zorgen dat hun medewerkers gelukkig zijn. Het is maar de vraag of een leider zich wel moet richten op de belangen van anderen, in principe is het de taak van de leider om zich op de eigen verantwoordelijkheden te richten. Over het zorgen dat medewerkers zich ontwikkelen zegt hij dat het belangrijk is om te faciliteren dat medewerkers zich ontwikkelen, maar de keuze om dat te doen moet bij de medewerker zelf blijven. Verder stelt Van Lonkhuyzen dat het geluk van de medewerkers niet in de eerste plaats de verantwoordelijkheid van de leider is. Dienend leiderschap gaat ten koste van de autoriteit van een leider en daarmee zet hij zichzelf buiten spel. Hij is dan niet langer in de positie om richting te geven aan de organisatie en dat heeft negatieve gevolgen voor de organisatie.

Argument 2

Wildschut en van Vugt stellen dat het dienend leiderschap niet in alle gevallen juist wordt geïnterpreteerd. Het dienend leiderschap zou niet per se in dienst moeten staan van de medewerkers en omgeving, maar zou juist in dienst moeten staan van de opdracht en draait om het stellen van prioriteiten. Uit onderzoek Global Leadership and Organisational Behaviour Effectiveness (GLOBE) onderzoeksprogramma door de universiteit van Pennsylvania is gebleken dat een leider gedeeltelijk ook door zijn ondergeschikten beoordeeld wordt op de mate waarin hij resultaten haalt. Om de beste resultaten te behalen en om in de eerste plaats gericht te zijn op de opdracht is het noodzakelijk om zo nu en dan ook impopulaire beslissingen te nemen.

Argument 3

Colin Powell, voormalig Minister van Buitenlandse Zaken van de Verenigde Staten van Amerika, geeft ook aan dat dienend leiderschap in veel gevallen verkeerd geïnterpreteerd wordt. Volgens Powell wordt het gezien als een teken van zwakte als een leider probeert iedereen te vriend te houden en moeilijke beslissingen uit te stellen of te vermijden. Juist de meest productieve medewerkers zullen zich hier het eerst aan gaan storen. Net als Wildschut en van Vugt stelt hij dat het omwille van de prestaties nodig is om af en toe impopulaire beslissingen te nemen.

Conclusie

Concluderend kan er worden gesteld dat dienend leiderschap in veel gevallen verkeerd wordt geïnterpreteerd. Het dienend leiderschap moet zich richten op de taken en verantwoordelijkheden van de afdeling of organisatie en niet enkel op de medewerkers. Als er niet genoeg resultaten worden behaald wordt de leider door zijn ondergeschikten alsnog als minder goede leider bestempeld. Voor het behalen van resultaten is het noodzakelijk om zo nu en dan impopulaire beslissingen te nemen, maar het vermijden daarvan werkt juist als eerste op de zenuwen van de meest productieve medewerkers. Wanneer een leider zich te veel richt op de medewerkers zal deze bovendien alle autoriteit verliezen. Zonder autoriteit is het voor een leider niet mogelijk om richting te geven aan de organisatie, dit heeft zeer nadelige gevolgen voor de prestaties van de organisatie.

Bronvermelding

van Lonkhuyzen, P. (2013, 8 maart). *Jeuk van dienend leiderschap*. Geraadpleegd op 14 november 2019, van <https://www.mt.nl/columns/jeuk-van-dienend-leiderschap/74570>

van Wiggen, O. (2014, 10 juli). Leiderschap is meer dan alleen dienend zijn. Geraadpleegd op 14 november 2019, van <https://www.managementsite.nl/dienend-leiderschap-2>

TEGENBESCHOUWING: HET MODERNE LEIDERSCHAP

Vincent van der Borg

INLEIDING

Deze tegenbeschouwing is geschreven naar aanleiding van het vakartikel "Het moderne leiderschap" geschreven door Jeroen Brookman. Het geschreven vakartikel en de bijhorende tegenbeschouwing is onderdeel van het Bedrijfskundig Action lab. In het artikel wordt ingegaan op hoe het moderne leiderschap eruitziet en de ontwikkelingen op dit gebied. Hier heb ik echter enkele kanttekeningen bij, waar ik doormiddel van deze kritische tegenbeschouwing aandacht aan wil besteden. Met behulp van drie argumenten probeer ik dit duidelijk te maken. Het standpunt bij de tegenbeschouwing is: Modern leiderschap is erg afhankelijk van de mate waarin mensen zichzelf kunnen aansturen en motiveren.

ARGUMENTEN

De drie argumenten voor de tegenbeschouwing van het artikel zijn;

1. Behoefte aan autoriteit;
2. Onderscheid tussen masculiniteit en feminiteit culturen;
3. Type medewerkers en organisatie.

Argument 1

In het artikel worden de voordelen van organische leiderschap benoemd en de steeds toenemende terughoudende rol van leiders. In de praktijk zijn er echter nog steeds veel leiders die de "oude" manier van leiderschap toepassen. Hierbij is autoriteit een belangrijk onderdeel. Autoriteit is een legitieme macht, die wordt verkregen door de positie die een persoon heeft binnen een organisatie. Een bekende leider die gebruik maakt van zijn macht en daarbij horende autoriteit is Donald Trump, de president van een van de grootste landen ter wereld. Hiermee wil ik aangegeven dat niet elke organisatie geschikt is voor zelfsturing. Een leider met autoriteit door zijn macht, zorgt voor duidelijke sturing en duidelijkheid binnen de organisatie door een heldere hiërarchie. Organisaties met dienende leiders heeft namelijk ook het nadeel dat er besluiteloosheid kan optreden, doordat iedereen inspraak heeft in beslissingen. "Het moderne leiderschap" is dus simpelweg niet haalbaar voor iedere organisatie. Met autoritair leiderschap worden niet de extreme vormen tirannie en dictatuur bedoelt.

Argument 2

Organisch leiderschap is (momenteel) niet overal ter wereld toepasbaar. Er is een onderscheid tussen masculiniteit en feminiteit culturen. In landen als Nederland, Zweden, Noorwegen en Denemarken is er een hoge mate van feminiteit binnen de cultuur. Dit betekent dat ze meer geneigd zijn naar vrouwelijke waarden als gelijkheid. Binnen deze culturen is er dus meer vraag naar zelfsturing en organisch leiderschap. In landen als Japan, Duitsland en Venezuela is er spraken van masculiniteit, waardoor de culturen niet gewend zijn aan dienende leiders. Het grootste deel van de organisatie werkt met een machtsafstand in landen met deze culturen is er weinig behoefte aan de volgens het artikel beschreven "moderne leiderschapsstijl".

Argument 3

In het artikel wordt aangegeven dat de ervaringen met de moderne stijl van leiderschap in de praktijk goed werken. Hierbij is het echter wel van belang dat de medewerkers dit aankunnen. In deze moderne stijl moeten medewerkers ruimte en verantwoordelijkheid krijgen om beslissingen te nemen. De manager die taken verdeelt en alles voorkauwt is hierbij verdwenen. Cruciaal hierbij is of de medewerkers dit ook aankunnen. Een belangrijk kanttekening bij het toepassen van deze leiderschapsstijl is dat vrijheid niet voor elke organisatie en medewerker is weggelegd. Het kan voor ruzie binnen teams zorgen, door de onderlinge strijd. Daarnaast brengt het spanning en stress mee omdat mensen keuzes moeten maken en deadlines moeten vaststellen. Ten slotte kan er door een gebrek aan discipline bij mensen niet met als deze vrijheden worden omgegaan.

CONCLUSIE

Het artikel het moderne leiderschap is naar mijn mening inhoudelijk goed geschreven. Er is diepgaand bronnenonderzoek uitgevoerd en gekoppeld aan de praktijkervaring op dit gebied. De tegenbeschouwing is dan voornamelijk gericht op de onvolledigheid. Er is enkel rekening gehouden met de Nederlandse cultuur. In deze cultuur is de leiderschapsstijl inderdaad er relevant. Het ontbrak dan ook voornamelijk aan een vergelijking met andere landen en bijhorende culturen. Het verhaal is naar mijn mening theoretisch sterk maar er had wat meer aandacht kunnen worden besteed aan de vergelijking met de "oude" manier van leiding geven. Deze is in veel landen namelijk nog er relevant.

BRONNENLIJST

Management impact (2019), masculiniteit en feminiteit

<http://www.groepsdynamiek.nl/masculiniteit.html>

Ted talk (2019), Goede leider 21 eeuw:

<https://www.bestebusinessevents.nl/werkt-autocratisch-leiderschap-alleen-destructief-of-ook-positief/>

De steven (2019), valkuilen modern leiderschap

<https://www.desteven.nl/leiderschapsontwikkeling/leiderschapsprogramma/leiderschapsvormen/modern-leiderschap-valkuilen>