

Gemeentemanagers moderne leiders

Utrecht, 19 december 2011 - Gemeentemanagers passen moderne leiderschapsstijlen toe, zo blijkt uit onderzoek van Berenschot. Leidinggevenden van 97 procent van de onderzochte gemeenten hanteren samenwerkend en delegerend leiderschap. Dienend leiderschap, de volgende leiderschapsstijl, wordt reeds door 3 procent van de gemeenten toegepast. De klassieke hiërarchische stijl van leiding geven, het sturend leiderschap, blijkt hiermee in zijn geheel van het toneel te zijn verdwenen.

De moderne leiderschapsstijlen kenmerken zich door relatief grote zelfredzaamheid van de werknemer. Hij is bekwaam genoeg om zijn taak uit te voeren. Hoe moderner de leiderschapsstijl, hoe meer vrijheid en zelfstandigheid de medewerker krijgt in het vervullen van zijn werkzaamheden. Waar bij samenwerkend leiderschap de leidinggevende vooral gericht is op het delen van verantwoordelijkheid en samen bepalen hoe taken worden uitgevoerd, vraagt delegerend leiderschap de leider om meer op afstand te staan. Hij schept enkel de randvoorwaarden waarbinnen de medewerker op eigen kracht kan functioneren. Dienend leiderschap gaat een stap verder. Dienstbaarheid aan medewerkers, klant en gemeenschap staat voor hem centraal. De leider houdt zich op de achtergrond en stimuleert zijn medewerkers alleen daar waar nodig, om het beste uit zichzelf te halen en de gemeenschap te dienen.

Bij 3 procent van de onderzochte gemeenten wordt inmiddels op deze wijze gestuurd. Gemma Post verwacht dat dit percentage de komende jaren snel zal toenemen: "Deze vorm van leiderschap past bij het nieuwe werken. Medewerkers zijn niet meer fysiek aan de locatie van de werkgever gebonden. Hierdoor kan de manager niet meer direct sturen op alle relevante randvoorwaarden. Hij helpt zijn medewerker wanneer deze aangeeft daaraan behoefte te hebben en biedt hem zo de mogelijkheid te groeien."

Post verwacht dat deze ontwikkeling de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening ten goede komt: "Deze leiderschapsstijl past bij uitstek bij een dienende gemeente, een gemeente waar de medewerkers uitblinken door een dienstbare opstelling. Gezamenlijk met de burgers zorgen zij voor een gemeenschap waar het goed wonen, werken en ondernemen is."

Toch is hiermee niet gezegd dat ook bij de gemeenten die reeds met dienend leiderschap werken, de transformatie naar de nieuwe leiderschapsstijl al volledig heeft plaatsgevonden. Post: "Vaardigheden als authenticiteit en outside in-denken, blijken al tot ontwikkeling te komen. Andere kenmerken van dienend leiderschap zijn echter nog amper daar. Denk dan aan nederigheid, interpersoonlijke acceptatie en het ontwikkelen van medewerkers."

De bij dit onderzoek gehanteerde scan is ontwikkeld door Berenschot in samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam. De verschillende leiderschapsstijlen zijn grotendeels gebaseerd op de door Van Dierendonck gedefinieerde karaktereigenschappen van leiderschap. Aan het onderzoek deden ruim 30 grote en kleine gemeenten mee.

Gemma Post is consultant bij Berenschot. Post bepleit dienend leiderschap om de dienstverlening van gemeenten te optimaliseren. Wanneer de dienende gemeente tot stand komt, worden medewerkers, gemeentelijke organisatie en klanten optimaal bediend.

Noot voor de redactie

Voor aanvullende informatie kunt u contact opnemen met Gemma Post-Dijkstra / Pim Vrolijks
030 – 2916 444 (secretariaat)