‘Je kunt best een koekjesfabriek leiden, zonder verstand te hebben van koekjes’

Verslag van de workshop ‘Leiderschap in nieuwe tijd’

Juli 2021

De wereld om ons heen verandert in een razend tempo. We lezen het vaak. We ervaren nieuwe verhoudingen met elkaar, met collega’s en de organisatie. We werken meer op afstand met het risico dat het gevoel van verbinding verdwijnt. Het zijn ook leerzame tijden. We leren over onszelf en het adaptief vermogen van onszelf en organisaties wordt op de proef gesteld.

Verandering vraagt ook om leiderschap. We zijn opzoek naar houvast en een nieuwe koers, maar wat betekent dit voor leiderschap? Wat is leiderschap? Wat is het belang en het verschil tussen management en leiding en hoe krijg je een goede leider, maar hoe kom je er ook weer van af? Wist je dat de houdbaarheid van een leider in een organisatie gemiddeld 4.8 jaar is?

Donderdagmiddag 1 juli stond er weer een nieuwe JANN-activiteit op de agenda, met opnieuw een actueel thema. In de aanwezigheid van zo’n twintig deelnemers zijn we door Harry Garretsen meegenomen in de wereld van leiderschap. Harry is verbonden aan de Universiteit van Groningen en is hoogleraar International Economics & Business. Daarnaast is hij ook een van de grondleggers van het expertisecentrum *‘in the LEAD’.*Dit centrum doet onderzoek naar hoe strategische leiders en hun organisaties doeltreffend kunnen reageren op economische en maatschappelijke kwesties.

Dan weer terug naar het thema. Leiderschap. Hoe zit dat nou met leiderschap in coronatijd, en thuiswerken? Organisaties denken momenteel hard na over de geleerde lessen van al dat thuiswerken. Ook overheden. De meeste organisaties lijken op zoek naar een mengvorm, en komen uit op zogenaamd ‘hybride werken’. Hierbij worden de voordelen van thuiswerken gecombineerd worden met die van het kantoor. Voor velen zal dit een vanzelfsprekende win-win situatie zijn.

Tegelijkertijd kleven hier ook een aantal risico’s aan, zo vertelde Harry. De risico’s hebben grotendeels betrekking op het gedrag van leidinggevenden en werknemers. Allereerst hebben medewerkers al die tijd een leidinggevende op afstand gehad. Deze afstand ging vaak gepaard met ander leiderschapsgedrag. Aan de hand van onderzoek vertelde Harry dat leidinggevenden in het begin van de pandemie strakker gingen sturen en meer controle gingen uitoefenen. Echter, dit effect verdween na een aantal maanden. Leidinggevenden gingen daarna meer delegeren en medewerkers meer verantwoordelijkheden geven. Juist medewerkers die meer verantwoordelijkheden kregen, vonden zichzelf productiever tijdens de coronacrisis. Een van de uitdagingen voor leidinggevenden is dus om niet automatisch terug te vallen op de ‘oude’, controlerende leiderschapsstijl van vóór de pandemie, maar om te verkennen welk gedrag effectief is. Dat kan per medewerker uiteraard verschillen.

Naast de theoretisch introductie zijn we ook met elkaar in gesprek gegaan rondom een aantal stellingen. Wat zijn de gevolgen van een crisis op leiderschap? Wordt het directiever of participatiever? En leiderschap in een post-corona wereld van hybride en dus deel digitaal werken vraagt om ander leiderschap? Ook in de publieke sector zal de komende jaren veel veranderen, voor ambtenaren wordt het proces nog belangrijker dan de inhoud. Dat zijn drie thema’s waarover gediscussieerd werd.

De take-away:

Effectief leiderschap is een middel en het is context-specifiek.

Goede leiders worden niet geboren, maar gemaakt. Zelf aan de slag dus!

Leiderschap is geen formele functie.

Juist in de publieke sector is behoefte aan jong leiderschap in combinatie met inhoud + proces.

Het was een zeer geslaagde JANN-activiteit. Alle deelnemers bedankt en op naar de volgende!