

Soorten leiderschap

ONDERDEEL VAN
www.pep-eboek.nl,
de praktische gids voor
organisaties die met
vrijwilligers werken

UITGEGEVEN DOOR
PEP Den Haag
www.pepdenhaag.nl
070-302 44 44

Leiders in vier stijlen

Volgens het situationeel leiderschap verschilt de behoefte aan leiderschap per persoon en per situatie. De situatie is bepalend voor de leiderschapsstijl en voor de mate waarin een medewerker in staat is een bepaalde taak te verrichten. Een goede leider richt zich op de mensen en de situatie en past daaraan zijn leiderschapsstijl aan. Twee vragen vormen de grondslag:

- Is iemand *bekwaam* genoeg om de taak te verrichten?
- Is iemand *gemotiveerd of betrokken* genoeg om de taak te verrichten?

We onderscheiden op basis van deze vragen vier leiderschapsstijlen.

Taakgericht leiderschap

Dit is feitelijk het 'echte' leiden, waarbij iemand veel sturing moet geven. Vooral als de medewerkers minder bekwaamheid tonen maar wel betrokkenheid, kan deze rol belangrijk zijn. De leider wijst de vrijwilligers of medewerkers dan de weg om taken op juiste wijze af te handelen. Let wel, de weg wijzen is iets anders dan harde bevelen geven. Als de situatie daarom vraagt kunt u de focus leggen op de taken, maar vergeet dat niet op tijd los te laten. Als u de richting goed weet aan te wijzen, worden mensen bekwaamer in de uitvoering van taken, waardoor ze minder sturing nodig hebben.

Overtuigend leiderschap

Als de vrijwilligers nog niet volledig bekwaam zijn en nog niet ten volle bereid zijn om een taak uit te voeren, is een overtuigende leiderschapsstijl de meest aangewezen. De leider dient de vrijwilliger er dan van te overtuigen waarom hij of zij de juiste persoon is voor de taak. Het gaat daarbij om het aanwakkeren van durf en enthousiasme.

Taaksturing kan nog van belang zijn, maar op een evaluatieve wijze: waarom doen we hetgeen we doen op deze wijze? Wat zijn de voordelen en wat zijn de nadelen van die handelwijze? De vrijwilligers worden dan betrokken bij de te nemen beslissingen en krijgen bij de taakuitvoering het nodige advies. Hun mening wordt gevraagd en op gedegen wijze getoetst in het licht van de uit te voeren taken. De leider is hier dus geen betweter, maar iemand die luistert naar wat er leeft, die ideeën opneemt en die hierop zijn beslissingen baseert. Deze leiderschapsstijl is dus zowel taak- als mensgericht; we zouden ook kunnen spreken van een coachend leider.

Overlegend leiderschap

Bij overlegend leiderschap is de leider vooral ondersteunend aanwezig. De vrijwilliger weet perfect hoe hij een taak moet uitvoeren en is bekwaam, maar niet steeds even gemotiveerd. Dat kan liggen aan een hoge werkdruk, een minder prettige werksfeer of persoonlijke omstandigheden. Het is bij deze leiderschapsstijl niet van belang om uit te leggen *hoe* de taken moeten worden verricht, maar om de medewerkers te motiveren tot die verrichting. Dat kan door veel vragen te stellen, een luisterend oor te bieden en zo te ontdekken waar de motivatie in schuilt, maar ook door te wijzen op gezamenlijke verantwoordelijkheden. Af en toe een complimentje geven, laten zien dat u de inzet waardeert en wijzen op de toegevoegde waarde van de inspanningen kunnen hier een wereld van verschil betekenen. De leider richt zich op het menselijke aspect, want de taak is bekend en in goede handen.

Delegerend leiderschap

Een delegerende leider draagt bevoegdheden en verantwoordelijkheden vooral over aan de vrijwilligers of medewerkers. Zij zijn bereid tot en capabel voor de uitvoering van hun taken, en putten energie uit hun zelfstandigheid. U kunt hen vertrouwen in de uitvoering en ze hebben niet veel sturing nodig, maar u weet ook dat ze er het beste van willen maken. U kunt een taak volledig aan hen overlaten en zich zelf als leider richten op het grotere geheel. Let wel: als de taak verandert, kunnen en/of willen deze mensen niet automatisch dezelfde verantwoordelijkheden dragen. In die zin kan te veel vertrouwen ook een valkuil worden. Blijf de situatie dus steeds op de voet volgen, eventueel van een afstand.