

Alle leiderschapsstijlen op een rij

Bron: management impact, auteur Bob Jansen, maart 2017

Zoveel leiderschapsstijlen, zoveel managers. Je zou er bijna van in de war raken. Voor de duidelijkheid zetten we hier alle leiderschapsstijlen nog even op een rij.

Persoonlijk leiderschap

Bij persoonlijk leiderschap hebben principes als geloof in eigen kunnen, eerlijkheid, verantwoordelijkheid en samenwerking de overhand. Bedrijven zijn niet langer gebaat bij managementpraktijken, waarin het controleren en kort houden van medewerkers centraal staat.

Dienend leiderschap

Bij dienend leiderschap staat dienstbaarheid aan medewerkers, klanten en de gemeenschap centraal. Dienend leiderschap is niet gebaseerd op macht, hiërarchie en status, maar veel meer op bewustwording, zingeving, ontwikkeling en groei van medewerkers.

Aanmoedigend leiderschap

Aanmoedigende leiders benadrukken het positieve, identificeren ieders sterke punten, erkennen prestaties en spreken hun vertrouwen uit in de capaciteiten van hun volgers en in hun bereidwilligheid om goed werk te blijven leveren. In plaats van te vertellen wat ontoereikend is en wat beter moet, prijzen aanmoedigende leiders wat is bereikt en ondersteunen ze hun mensen om op dit succes voort te bouwen.

Inspirerend leiderschap

Nelson Mandela, Freddy Heineken, John F. Kennedy, Martin Luther King. Krachtige, intrigerende leiders die er alles aan deden om alles uit zichzelf én de mensen om hen heen te halen door inspirerend leiderschap. Een inspirerend leider heeft aandacht voor de doelen en wensen van de medewerkers door te helpen om die op een goede manier te ontwikkelen.

Masculien leiderschap

Masculien leiderschap draait om de korte termijn, om duidelijke taken en resultaten. Vaak nuttig in tijden van crisis.

Feminien leiderschap

Feminien leiderschap is gericht op de lange termijn. Het draait daarbij niet om ego's, maar om het team en om kwaliteit, het is meer empathisch, verbindend en meer communicatief.

Dwingend leiderschap

Bij een dwingende leiderschapsstijl wordt van medewerkers verwacht dat ze onmiddellijk en zonder discussie doen wat hen wordt opgedragen.

Activistisch leiderschap

Een activistische leider zijn betekent dat je meer bent dan slechts een pleitbezorger of ondersteunende leider. Iedereen kan een transformatie-initiatief bepleiten of ondersteunen, maar een activist staat zelf heel zichtbaar in het speelveld, is een rolmodel en zorgt dat hij leert door te doen. Zonder deze stijl ontbreekt voorbeeldgedrag (leading by example). Zulke leiders – of ze nu CEO zijn of teamleider op de werkvloer – geven leiding door actie. Voorwaarde is dat een omgeving wordt gecreëerd die dit mogelijk maakt.

Destructief leiderschap

‘Destructief’ slaat op de negatieve gevolgen van leiderschapsgedrag. Die gevolgen zijn door de manager in de meeste gevallen niet zo bedoeld. Het ontbreken van actief leiderschap, zoals in het geval van management by exception of laissez-faire leiderschap, heeft schadelijke gevolgen die vergelijkbaar zijn met verwaarlozend ouderschap. Autoritair of intimiderend leiderschap met de bedoeling om de prestaties en productiviteit te verhogen hoeft niet de intentie te hebben om een persoon te kleineren, maar roept wel een negatieve reactie op. In alle vormen van destructief leiderschap gaat het om aanhoudend gedrag van managers.

Activistisch leiderschap

Een activistische leider zijn betekent dat je meer bent dan slechts een pleitbezorger of ondersteunende leider. Iedereen kan een transformatie-initiatief bepleiten of ondersteunen, maar een activist staat zelf heel zichtbaar in het speelveld, is een rolmodel en zorgt dat hij leert door te doen

Mosquito leiderschap

Een muskiet kan een wat vreemd dier zijn voor een leiderschapsmetafoor. Maar kijk eens naar de term ‘virale marketing’ of ‘het viraal verspreiden van ideeën’. Niemand wil natuurlijk een virus oplopen, maar waar het om gaat is dat bij Mosquito leiderschap de Lean leider viraal de verandering in mindsets gaat verspreiden door de organisatie te ‘infecteren’ met zijn ideeën en overtuigingen.

Zichtbaar leiderschap

De leider moet ook heel zichtbaar zijn. Genchi Genbutsu is de Japanse term voor ‘gaan zien’. Het is ook Japans voor ‘feitelijke plek, feitelijk ding’. Door te gaan zien, door zelf naar de Gemba te gaan – de plek waar het werk wordt verricht om waarde te scheppen – en daarmee te helpen de problemen op te lossen, kan zichtbaar leiderschap worden bereikt

Autoritair leiderschap

De leider heeft het alleen voor het zeggen. De medewerkers zijn ondergeschikt en moeten doen wat de leider zegt.

Participerend leiderschap

Participatief leidinggeven is een stijl van leidinggeven waarbij de leidinggevende de medewerkers regelmatig uitnodigt om mee te denken, mee te praten en soms ook mee te beslissen. U schrijft uw medewerkers dus niet precies voor wat er moet gebeuren.

Functioneel leidinggeven

Functioneel leidinggeven betekent het geven van ‘dwingende’ vakinhoudelijke aanwijzingen aan medewerkers, ook aan medewerkers die buiten de eigen sturingslijn vallen.

Democratisch leiderschap

Bij de democratisch leiderschapsstijl worden medewerkers aangemoedigd om onderling in discussie te gaan, naar consensus te streven en om met nieuwe ideeën te komen.

Ambidexter leiderschap

De actieve aansturing van het oude én het nieuwe om zo meer innovatie in de organisatie te bewerkstelligen.

Dyadisch leiderschap

Het dyadisch leiderschap gaat over de kwaliteit van de relatie tussen twee individuen. Het gaat om

het bewust omgaan met relaties om persoonlijke doelen te bereiken vanuit de goede keuze voor welke individuen van de in-group deel uitmaken leiden aantoonbaar tot ondersteuning, verbondenheid en commitment van de ander aan jouw persoonlijke doelen.

Volhardend leiderschap

Volhardend leiderschap gaat verder dan 'steun van het topmanagement': leiders moeten veranderende structuren en processen begrijpen en direct betrokken zijn bij de innovatieverspreiding. Volhardend leiderschap draait om accountability, transparantie en consistentie. Volhardende leiders moeten mensen continu verantwoordelijk (accountable) houden voor afgesproken processen en doelen.

Operationeel leidinggeven

Een operationeel manager heeft oog voor de korte termijn, uitvoer van taken, planning en organisatie. De operationeel manager is vaak praktisch ingesteld en heeft een groot probleemoplossend vermogen in praktische zin.

Spiritueel leiderschap

Een spiritueel leider geeft leiding vanuit de essentie, de innerlijke bron. De spiritueel leider staat open voor wat er op hem afkomt en accepteert dat hij dingen ook niet weet. Bij leiderschapsstijlen die draaien om spiritualiteit handelt de manager vanuit een innerlijk kompas.

Praktisch leidinggeven

Een praktisch leidinggevende geeft leiding aan mensen uit de praktijk en is daarbij verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing, werkplanning en teamresultaten. Een praktisch leidinggevende zorgt voor een voortdurende afstemming van middelen en werkwijzen op medewerkers en relaties binnen de organisatie om zo uiteindelijk een motiverend werkklimaat te bereiken.

Natuurlijk leiderschap

Een natuurlijk leider verschilt in heel wat opzichten van een conventioneel leider. Het is meer een manier van zijn dan van doen. En het begint bij persoonlijk leiderschap. Zelfreflectie en inzicht in uw automatische gedragspatronen is daarbij cruciaal.

Phronese leiderschap

Phronese is te vertalen als 'praktische wijsheid': door de praktijk verkregen impliciete kennis, en wordt in Japan al regelmatig toegepast. Het stelt een manager in staat om, gegeven het moment en de omstandigheden, te bepalen wat goed is en de juiste maatregelen te treffen.

Flexibel leiderschap

Een manager die flexibel leiding geeft kiest de leiderschapsstijl die voor die bepaalde situatie de juiste is. Flexibel leiderschap heeft veel voordelen omdat er in elke afzonderlijke situatie heel goed over een beslissingen wordt nagedacht. Nadeel is dat het beleid niet duidelijk is voor de medewerkers. Een ander nadeel is dat het erg tijdrovend is om goed na te denken over elke afzonderlijke situatie.

Relatiegericht leiderschap

Bij de leiderschapsstijlen die op de relatie zijn gericht, draait het om het krijgen en behouden van harmonie en onderlinge verbondenheid.

Resultaatgericht leiderschap

Resultaatgericht leidinggeven betekent dat de manager afdelingsdoelen vertaalt naar concrete

resultaten, heldere verwachtingen scheidt, concrete afspraken maakt en medewerkers eigenaar maakt van afdelingsdoelstellingen.

Atletisch leiderschap

Atletisch leiderschap is vooral bekend van de Russische opkomende markten. Deze leiders kenmerken zich door pragmatisch exploreren, op bewegende doelen mikken, ze geven vrijheid en autonomie als alles goed gaat, maar trekken de teugels keihard aan bij fouten, en ze zoeken graag zelf de schijnwerpers op.

Autocratisch leiderschap

Een autocraat is een alleenheerser. Autocratisch leiderschap is een manier van leidinggeven die vooral gericht is op taken, niet zozeer op de medewerkers die dat mogelijk maken. De manager zorgt voor de uitvoering van de organisatiedoelen en -taken. Hij heeft zelf een grote rol, want hij deelt taken uit en verwacht dat de medewerkers de toegewezen taken goed zullen uitvoeren.

Directief leiderschap

Kenmerkt zich door een hoge taakgerichtheid en een lage relatiegerichtheid. De stijl is sterk instruerend en gericht op het snel en efficiënt behalen van het beoogde resultaat.

Mensgericht leiderschap

De manager geeft op een stimulerende wijze richting en begeleiding aan medewerkers. Hij past de stijl en methode van leidinggeven aan aan de medewerkers en stimuleert samenwerking.

Samenbindend leiderschap

Hierbij staan samenwerking, saamhorigheid en teamwork versterken centraal. De leidinggevende streeft naar de voordelen van groepscohesie. Hij kweekt teamgeest, bouwt aan moreel, wij-gevoel en onderlinge afstemming. Hij betreft de groep bij problemen, oplossingen en beslissingen.

Transactioneel leiderschap

Transactioneel leiderschap richt zich op het ruilprincipe. In ruil voor het afleveren van goed en bevredigend werk binnen de afgesproken tijdslimiet, biedt de leidinggevende de medewerker een beloning voor zijn bijdrage. Deze beloning kan vertaald worden in extra loon, bonussen of de mogelijkheid tot extra inzetbaarheid. Transactioneel leiderschap is verwant aan de opvatting vanuit het Taylorisme dat ervan uitgaat dat medewerkers alleen gemotiveerd kunnen worden door belonen en straffen. Het eigenbelang van de leidinggevende en dat van de organisatie staat voorop.

Liminaal leiderschap

Liminaal leiderschap is wanneer leiders de orde moeten herstellen en onzekerheid moeten begeleiden, al dan niet met rituelen.

Situationeel leiderschap

Een situationeel leider stemt zijn stijl van leidinggeven af op de projectmedewerker. Situationeel leiderschap berust op het goed kunnen inschatten van de voorkeuren, persoonlijkheidskenmerken en vaardigheden van individuele medewerkers.

Ethisch leiderschap

Leidinggevend die 'ethisch leiderschapsgedrag' vertonen, geven het goede voorbeeld, communiceren pro-actief over morele kwesties en zijn consequent in het belonen en bestraffen van gewenst en ongewenst gedrag (ibidem).

Meeuwen leiderschap

Bij de leiderschapsstijlen die zijn gebaseerd op Meeuwenmanagement, doet de leider het volgende: Aan komen fladderen, veel lawaai maken, en de mensen in vertwijfeling weer achter laten. Dat is wat een goede meeuwenmanager doet.

Transformationeel leiderschap

Transformationeel leiderschap gaat ervan uit dat medewerkers hun motivatie niet alleen ontlene aan extrinsieke factoren, maar ook aan intrinsieke factoren. Gedrag wordt niet alleen gemotiveerd door de beloningen, maar ook door het proces dat naar die beloningen leidt. Een leider moet daarom in staat zijn om ook zaken als normen, waarden, behoeften en capaciteiten te beïnvloeden.

Tribaal leiderschap

Uitgangspunt is dat de tribale leider handelt vanuit de zuivere bedoeling de gemeenschap te dienen. Daartoe stelt de leider anderen in staat hun kwaliteiten te ontwikkelen en te verbeteren.

Veranderleiderschap

Veranderleiderschap draait er uiteindelijk om ervoor te zorgen dat de grote meerderheid van de organisatie de visie omarmt en realiseert door een significante verandering in hun gedrag en, uiteindelijk, de cultuur van de organisatie.

Iedereen heeft een voorkeur voor een bepaalde manier van leiderschap. Maar als manager is het goed om diverse leiderschapsstijlen te beheersen.

Door: Bob Jansen