



university of
groningen

Leiderschap bij klantenservice: Wat en Hoe?

Prof. dr. Janka Stoker

Faculteit Economie en Bedrijfskunde

KSF-congres

7 november, 2013



Leiderschap is belangrijk, dus:

WAT?



HOE?





1. WAT is nodig aan leiderschap?





Wat is leiderschap?

› Leiderschap is het gedrag van een persoon die ten opzichte van andere personen een speciale positie inneemt.

› Dit beïnvloedt het gedrag van anderen, hun motieven, en door hun activiteiten.



› Leiderschap is het gedrag van een persoon die ten opzichte van andere personen een speciale positie inneemt.

› Dit beïnvloedt het gedrag van anderen, hun motieven, en door hun activiteiten.



Twee cruciale leiderschapsstijlen

Transactioneel



Transformationeel





university of
 groningen

WAT is dan nodig?



› Goed (of slecht) nieuws:





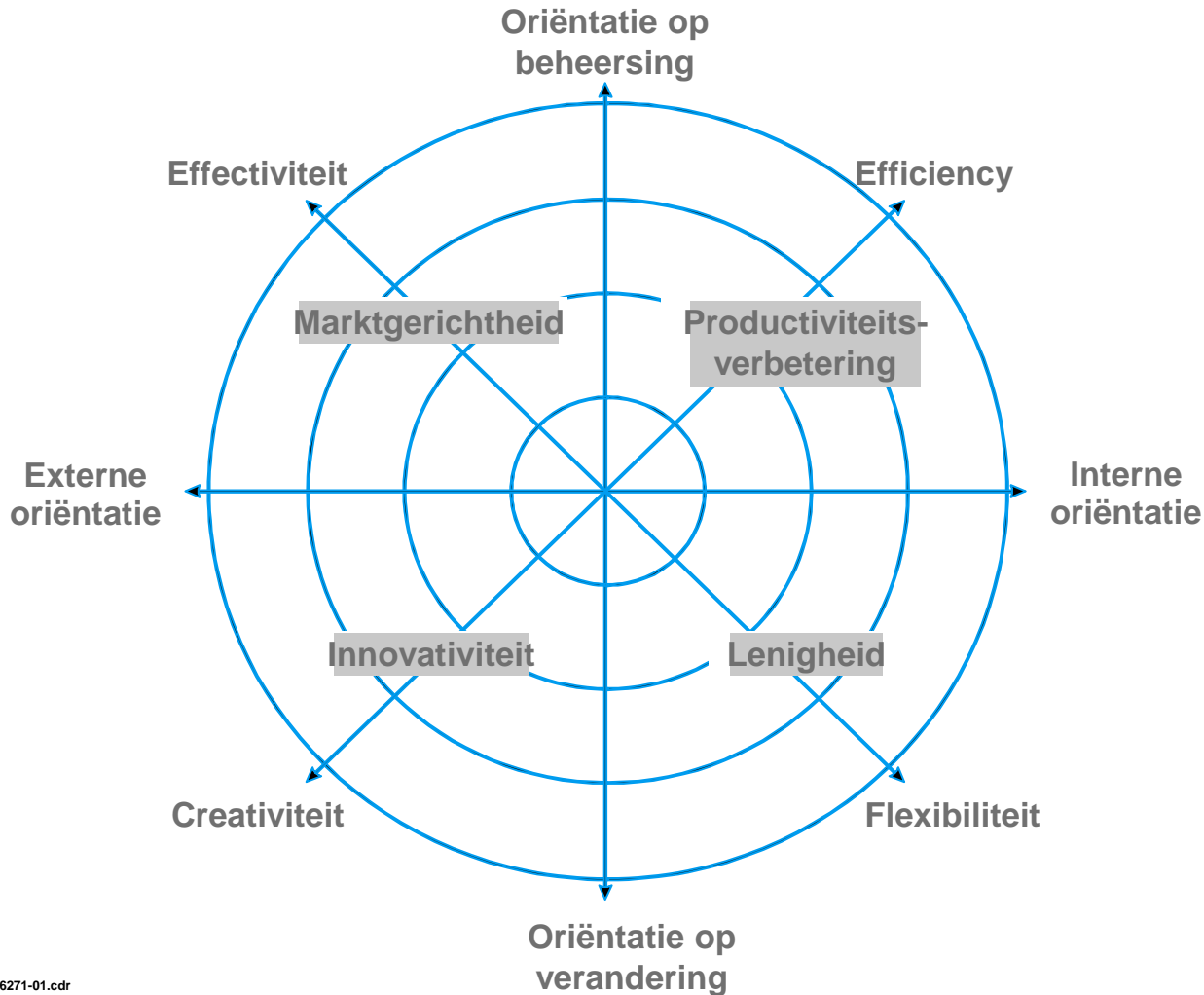
Want effectief leiderschap draait om:



- › Wat is er dan belangrijk in de context? Denk aan:
 - Type organisatie (professionals, cultuur, omvang)
 - Type taak
 - Type medewerker
 - En: strategie/richting van de organisatie



De relatie strategie en leiderschap: 4-fasen model





Leiderschap en strategie: uitkomst onderzoek

- › Verwachting:
 - een duidelijke relatie tussen de strategie en het vertoonde leiderschap

Bijvoorbeeld: een organisatie die vooral stuurt op efficiency, heeft managers die zich kenmerken door transactioneel leiderschap

- › MAAR:
 1. Topmanagers vinden het lastig strategie te definiëren.
 2. Er is geen relatie tussen strategie en huidig vertoond leiderschap.
 3. Er is ook geen relatie met gewenst leiderschap: in alle organisaties, ongeacht verschillende strategieën, wordt hetzelfde leiderschap gewenst.

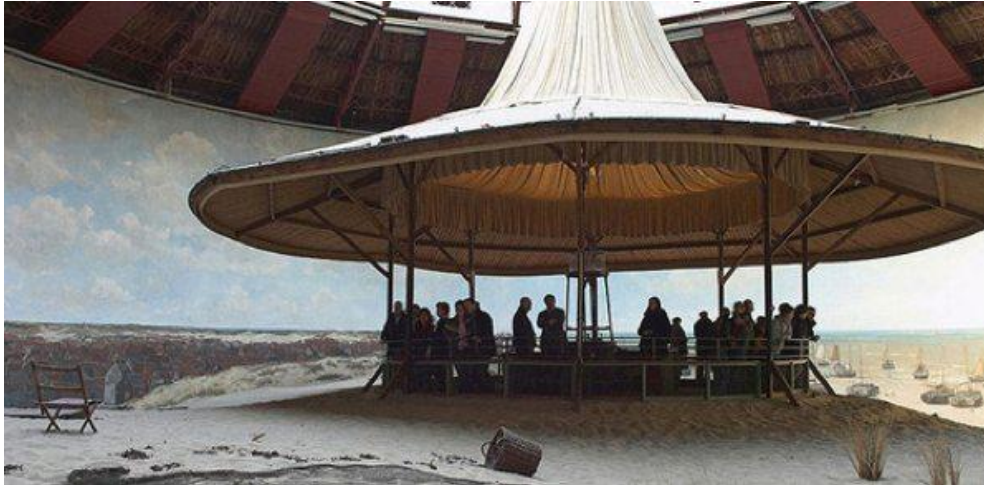


2. HOE ontwikkel je leiderschap?





3 Ingrediënten...



Context bepalen



Leiderschap kiezen



Aan de slag!



university of
 groningen

...en 1 grote handicap:





Meeste topmanagers overschatten zichzelf

**Van onze redacteur
Amsterdam**

Topmanagers hebben over het algemeen een te positief beeld van hun functioneren bij het doorvoeren van veranderingen. Sleutelfiguren binnen de organisatie blijken een stuk kritischer over de managers dan zij zelf zijn. Dat blijkt uit onderzoek van adviesbureau Berenschot en de Rijksuniversiteit Groningen.

De onderzoekers ondervroegen topmanagers bij 45 organisaties uit het bedrijfsleven, de overheid en de non-profitsector. Zij vroegen de managers wat zij doen tijdens een verandertraject en hoe zij dat doen. Ook werden sleutelfiguren van buiten deze teams ondervraagd.

De topmanagers oordeelden

veelal positief over hun rol en prestaties. De sleutelfiguren waren minder enthousiast. Volgens hen lukt het de managers wel om veranderingen in gang te zetten, maar laten zij steken vallen bij het borgen van die veranderingen.

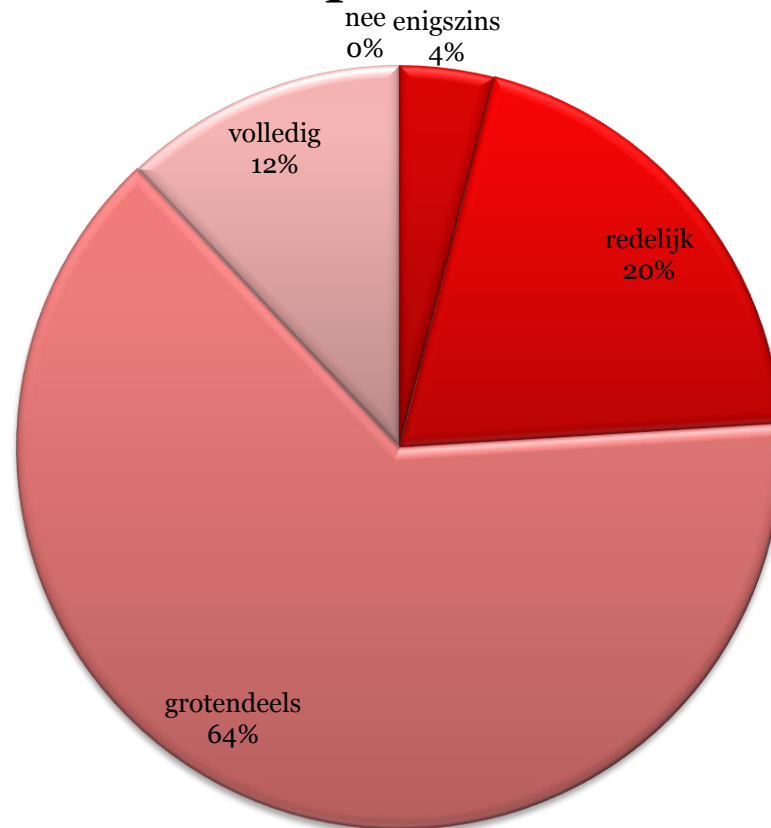
De sleutelfiguren menen ook dat veranderingen vooral succesvol zijn als het team topmanagers tijd neemt om te reflecteren op hun eigen functioneren, problemen niet uit de weg gaat en alert is op signalen van buitenaf.

Ceo's en voorzitters van managementteams die sterk focussen op de korte termijn, staan het goed functioneren van hun top-teams in de weg, concluderen de onderzoekers. De rol van de ceo of voorzitter en de patronen binnen het team zijn beide bepalend voor het succes van de verandering.



En hoe zit dat met jullie?

Ik heb een goed beeld van mijn eigen leiderschapskwaliteiten





Dus wat te doen?



Dank voor uw aandacht!



**university of
 groningen**

**faculty of economics
 and business**

Janka Stoker

j.i.stoker@rug.nl

+31 (0)50 363 3837