

MBA onderzoek(10)

Leiderschap dat vertrouwen wekt

In deze rubriek worden korte samenvattingen gegeven van studies die studenten van het FHR Lim A Po Institute of Social Studies maken in verband met de afronding van hun MBA/MPA opleiding. De opleidingen vereisen onderzoek van de eigen samenleving, waardoor met zo'n 30 studies per jaar in feite een belangrijke bron van nieuwe concepten en nieuwe kennis beschikbaar komt over onze samenleving. Beschikbaar gesteld door personen, die in leidinggevende posities in onze samenleving, met deze concepten en kennis hebben leren werken.

Globalisatie is het nieuwe speelveld voor bedrijven. Daar gelden nieuwe spelregels van concurrentie, innovatie en verandering. Bedrijven ontdekken soms bijna opeens dat zij zich moeten inzetten voor concurrentie, waar ze dat jaren zonet decennia aaneen niet gewend zijn geweest. De praktijk laat zien dat in die nieuwe situatie van verandering, groei en conflicten nieuw leiderschap ontstaat.

De wetenschap heeft zich op die praktijk geworpen en er grondig studie van gemaakt: hoe ziet het nieuwe leiderschap eruit, waarin onderscheidt het zich van het oude, en is het te leren? Marlène Amelo, Managing Director IBCC N.V. (International Business Coordination and Consultants), deed literatuurstudie van verschillende leiderschapstypen en leerde daarbij het onderscheid maken tussen 'transactioneel' leiderschap – de relatie werkgever/werknemer is er één van transacties: beloning voor geleverde diensten-, en 'transformationeel' leiderschap – de relatie werkgever/werknemer is een van transacties plus. De werkgever slaagt erin werknemers betere prestaties te doen leveren dan wat ze deden, en meer zelfs te laten doen dan ze zelf voor mogelijk achtten.

Er is in de literatuur een model gemaakt van de 'transformationele leider' naar zijn/haar verschillende eigenschappen. Er is daarop een methode ontwikkeld om middels een MLQ, een 'multifactor leiderschaps vragenlijst' te achterhalen of de ondervraagde persoon aan de eigenschappen van dit leidertype voldoet. Dit model is in de onderhavige studie van Amelo als onafhankelijke variabele ingevoerd, waaraan diverse afhankelijke variabelen toegeschreven worden, zoals vertrouwen en werkbevredeging van werknemers. Een transformationele leider heeft een duidelijke toekomstvisie voor het bedrijf en communiceert die naar de werknemers. Hij wekt bij zijn werknemers die gevoelens van vertrouwen en tevredenheid met het werk op.

Amelo heeft voor haar MBA-paper een studie gemaakt van dit model en het toegepast op een Surinaams bedrijf, waarbij drie vragenlijsten gebruikt werden: één ter meting van het transformationele karakter van het leiderschapstype van de bedrijfsleider, één voor de meting van gevoelens van vertrouwen van werknemers die onder deze bedrijfsleider werken, en één ter meting van tevredenheid met het werk bij deze werknemers.

Gekozen werd voor een Surinaams constructie bedrijf dat door de economische crisis van de jaren negentig en door het openstellen van de markt naar de CARICOM toe in crisis verkeerde. Het bedrijf moest kiezen voor een concurrentieomslag, waarvoor de volledige medewerking van heel het personeel nodig zou zijn. Was de nieuw aangetrokken bedrijfsleider van het type 'transformationeel leiderschap'-TL? En had zijn inzet voor het bedrijf de verwachte gevolgen voor wat de werknemers betreft?

Model onderzoek

59 personen werden geïnterviewd. Met een multifactor analyse kwam er inderdaad uit dat de nieuwe bedrijfsleider het TL-type vertegenwoordigde en dat het personeel in vrij korte tijd een aanzienlijke productiestijging bewerkstelligde, waarbij het bedrijf zelfs binnen een 'mum van tijd' een officiële kwaliteitscertificering verwierf. Echter bleek ook dat de afhankelijke variabelen van dit mondiale meetinstrument van concurrentievermogen niet door het onderzoek werden aangetoond. Analyse van de resultaten wees uit dat het vertrouwen in de nieuwe bedrijfsleider erg groot was en werknemers dan ook inderdaad motiveerde tot betere prestaties, maar dat diezelfde werknemers weinig vertrouwen bleken te hebben in het totale bedrijf.

Amelo komt dan met aanbevelingen om dat wantrouwen weg te nemen.

De studie van Amelo legt kenmerken van een Surinaams bedrijf bloot dat zich deels succesvol toont, maar dat deels ook gefaald heeft in de concurrentieomslag die het moet leveren tegenover de nieuwe externe condities van het bedrijf. Mensen die de studie van Amelo gelezen hebben, hebben voorgesteld haar methode verder te ontwikkelen tot een standaard van onderzoek voor het Surinaams bedrijfsleven dat zich probeert te handhaven of zelfs probeert te groeien in een snel veranderende omgeving.