

## M&O in Balans, 7<sup>e</sup> druk, havo, Hoofdstuk 5 Leiderschap Samenvatting d.d. 30-12-2013

*Omspanningsvermogen*: het aantal ondergeschikten waaraan een leidinggevende nog effectief leiding kan geven. De *spanwijdte* is het aantal ondergeschikten aan wie feitelijk leiding gegeven wordt.

Factoren die het omspanningsvermogen beïnvloeden: organisatiestructuur, communicatie, bouwkundige situatie, aard van het werk, competentie van medewerkers en de stijl van leidinggeven.

*Theorie X* van McGregor: een negatief mensbeeld en een autoritaire stijl van leidinggeven. Dit kan leiden tot self-fulfilling prophecy.

*Theorie Y* van McGregor: een positief mensbeeld. Meer begeleidend dan leidend leiderschap.

Leiderschapsstijlen gezien vanuit de manager:

- *autocratisch leiderschap* → taakgericht en autoritair
- *democratisch leiderschap* → mensgericht, grote betrokkenheid
- *laisser-faire* → het vrijlaten van mensen, kan als onverschilligheid worden opgevat
- *ondersteunend leiderschap* → welbevinden medewerkers staat voorop, soms te weinig aandacht voor de taken
- *participierend leiderschap* → manager en medewerkers delen informatie en macht
- *flexibel leiderschap* → leiderschapsstijl hangt af van de situatie.

Bij *situatiegericht leidinggeven* is iedere medewerker en omgeving anders, en dus ook de stijl van leidinggeven. Bij de medewerker is de mate van *bekwaamheid* en *gemotiveerdheid* bepalend. Afhankelijk van de combinatie of een medewerker (on)bekwaam en (on)gemotiveerd is kies je volgens Hersey en Blanchard voor delegeren, leiden, steunen en begeleiden.

Managementmethoden: *integraal management*, *management bij direction*, *management by objectives*, *management by exception*, *management by walking around* en *management by delegation*, *humanresourcesmanagement*.

*Voorwaarden taakdelegatie*: voldoende deskundigheid, voldoende tijd en de juiste middelen, opdracht is duidelijk en acceptatie van de te delegeren taak.

*Eenheid van leiding* is er als iedere medewerker hetzelfde doel nastreeft.

*Change management*: managementtechnieken bij grote veranderingen in een organisatie.

*Weerstand* tegen veranderingen komt door gevoel, verstand en daaruit volgend het gedrag van een medewerker.

Het ontstaan van een *gevoel* van weerstand ontstaat vanwege individualisme en onzekerheid. *Individualisme* betekent dat je alleen maar kijkt naar de gevolgen die de verandering voor jou persoonlijk heeft. *Onzekerheid* is het gevoel van onrust die grote veranderingen in het algemeen met zich meebrengen.

*Weerstandbestrijding* kan via communicatie, ondersteuning, prikkels en dwang.