

**ROTTERDAM SCHOOL OF MANAGEMENT,  
ERASMUS UNIVERSITEIT (RSM)**

**Combinatie van leiderschapsstijlen betekent succes**

Onderzoek van Dirk van Dierendonck (RSM) laat zien dat dienende leiders, die het individu belangrijk vinden, even doeltreffend zijn als ‘transformerende’ leiders, die de behoeften van de organisatie voorop zetten. Een combinatie van transformerend en dienend leiderschap is het succesvolst voor organisaties, aldus Van Dierendonck. Uit een enquête onder zeshonderd werknemers blijkt dat een mix van de twee stijlen leidt tot meer inzet voor de organisatie. Organisaties bestaan immers uit verschillende typen mensen, die anders reageren op leiderschap. De combinatie van de twee stijlen stelt leidinggevend in staat iedereen in de organisatie aan te spreken. Hierdoor zullen werknemers zich meer inzetten voor de organisatie, wat weer leidt tot meer enthousiasme en betrokkenheid. Zelfs in onzekere tijden blijkt de combinatie van de leiderschapsstijlen het beste te werken. Dat komt doordat organisaties tijdens een crisis het perspectief van een transformerende leider én de individuele aandacht van een dienende leider nodig hebben.

**Succes van leiderschap hangt af van mate van bescheidenheid**

Het succes van leiderschap hangt af van de mate van bescheidenheid, bescheidenheid wordt relevanter naarmate een leider machtiger wordt, en machtige bescheiden leiders profiteren van een opener cultuur. Dat zijn de hoofdconclusies van het onderzoek ‘Servant Leadership to the test: new perspectives and insights’ (Dienend leiderschap getest: nieuwe perspectieven en inzichten) waarop Milton Sousa (RSM) afgelopen juni promoveerde aan de Erasmus Universiteit. Bescheidenheid wordt vaak vooral geassocieerd met spirituele of politieke leiders en niet zozeer met zakelijk leiders. Sousa laat echter zien dat leiders het effect van hun acties kunnen versterken als ze op de achtergrond blijven en hun volgelingen de gelegenheid bieden zelf te handelen. Zo krijgen leiders meer respect en raken werknemers meer betrokken. Verrassend genoeg neemt dit effect toe naarmate een leider hoger op de hiërarchische ladder zit; machtige bescheiden leiders profiteren namelijk van een opener cultuur, waar leren, eerlijk zijn en luisteren belangrijk worden geacht. (Op lagere niveaus blijken traditionele aspecten van leiderschap, zoals betrouwbaarheid en richting geven, voldoende te zijn.) Sousa ontdekte ook dat dienende leiders hun eigen leiderschapskwaliteiten zelf vaak onderschatten, vergeleken met hoe hun volgelingen hen zien – hetgeen hun bescheidenheid bevestigt.

**RSM-onderzoekers op internationale lijst van meest invloedrijke wetenschappers** – Justin Jansen, professor Corporate Entrepreneurship (RSM), en Henk Volberda, professor Strategic Management & Business Policy

(RSM), figureren (in de categorie Economie & Business) op een onlangs door Thomson Reuters gepubliceerde lijst van ‘meest invloedrijke’ wetenschappers (*The world’s most influential scientific minds 2014*). Jansen en Volberda zijn twee van de in totaal vijftien Erasmus-wetenschappers

(alle vakgebieden) op de lijst, samengesteld aan de hand van werk geciteerd door vakgenoten in de periode 2002-2012. Thomson Reuters spreekt van ‘hot research’: voor de toekomst van het vakgebied bepalend onderzoek. Van de in totaal 3215 wetenschappers op de lijst (alle vakgebieden) is 55 procent primair verbonden aan een Amerikaanse universiteit; het Verenigd Koninkrijk en China volgen met 309 resp. 170 namen, Nederland staat met 81 namen op plaats 8 (na Duitsland, Japan, Frankrijk en Canada). De lijst Economie & Business wordt overweldigend aangevoerd door de VS (72 van de 95 namen) en bevat buiten Jansen en Volberda geen Nederlanders.

**EMBA-team wint ‘elevator pitch-wedstrijd in Londen**

Een team van deelnemers aan het Executive MBA-programma van RSM won onlangs het onderdeel ‘elevator pitch’ in de European Business Plan of the Year Competition (EBPYC) in Londen en kwam in de eindronde van de competitie als derde uit de bus. Het betrof een startersidee voor een goedkopere variant van ‘honingraatpapier’ (bijvoorbeeld voor verpakkingsmateriaal). Felicia Holness, Manish Batra, Leonard Schokker en Rudolf Wessels waren voor de prestigieuze competitie in Londen klaargestoomd in het MBA Startup Bootcamp georganiseerd door het Erasmus Centre for Entrepreneurship (ECE), dat in 2015 de EBPYC organiseert.

