

WERKEN VOLGENS DE BEDOELING VRAAGT OM LEIDERSCHAP

Eduard Schmidt

COLUMN

Voor veel medewerkers is het belangrijk dat zij te midden van de bureaucratie in hun organisatie de maatschappelijke meerwaarde van hun werk kunnen blijven zien. Tegelijkertijd is het voor veel organisaties ook steeds belangrijker om duidelijk te maken wat hun (maatschappelijke) meerwaarde is. Eén plus één is twee, zou je denken.

Commerciële bedrijven beseffen allang dat het goed is voor hun imago om uit te dragen dat zij meer doen dan alleen geld verdienen. Ze denken na over hun maatschappelijke impact. Vele hebben ook een aparte afdeling voor 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'. Voor jonge mensen is het maatschappelijke aspect van het merkimago een belangrijke reden om bij een bepaald bedrijf te gaan werken.

Publieke organisaties zoals gemeenten, ministeries, en ook scholen of zorginstellingen, worden vaak gezien als plekken waar mensen werken die zich willen inzetten voor de samenleving. Zijn die organisaties echter daadwerkelijk iedere dag bezig met hun maatschappelijke meerwaarde?

Publieke organisaties hebben te maken met verregaande regels, veelomvattende systemen, strakke structuren en allerlei procedures. Al die regels en procedures stellen hen in staat om op doelmatige en rechtmatige wijze zaken af te handelen. Programma's als *Radar* en *Kassa* maken echter geregeld duidelijk dat zowel medewerkers van publieke organisaties als burgers verstrikt kunnen raken in de bureaucratie. Dan kunnen regels en procedures verstikkend zijn en afleiden van de uiteindelijke bedoeling van de organisatie: bijvoorbeeld werkzoekenden helpen of lesgeven aan studenten. Publieke taken die ertoe doen!

Hier komt publiek leiderschap om de hoek kijken. Publiek leiderschap kan een organisatie helpen om haar doelen te koppelen aan de maatschappelijke meerwaarde. Inspirerend en motiverend leiderschap

kan bevorderen dat de organisatie werkt volgens haar bedoeling. Zo kunnen barrières die medewerkers daarbij ervaren worden doorbroken.

Een mooi voorbeeld is hoe John F. Kennedy medewerkers in alle lagen van de NASA wist te doordringen van het belangrijkste doel: een man op de maan zetten. Dat deed hij onder andere door één concreet doel eruit te lichten en aan de hand van heldere tussenstappen te laten zien hoe dit zou worden bereikt. Dat dit effect had bleek wel toen een geïnterviewde schoonmaker ooit zei: 'Ik veeg niet de vloer, ik zet een man op de Maan!'

Het gaat er uiteindelijk om dat de organisatie haar bedoeling waarmaakt: niet het bijhouden of studenten aanwezig zijn tijdens college, maar of studenten het beste uit zichzelf halen.

Helaas is er, buiten veelal anekdotische voorbeelden, maar weinig bekend over de wijze waarop leiderschap kan bijdragen aan de vertaling van de maatschappelijke meerwaarde naar de dagelijkse praktijk. Daarom doe ik een pleidooi voor meer onderzoek naar dit thema, om duidelijker te krijgen hoe organisaties die bewust willen bouwen aan het werken vanuit de maatschappelijke meerwaarde met leiderschap een stap extra kunnen zetten. In het bedrijfsleven, maar zeker ook bij publieke organisaties!

Eduard Schmidt is promovendus bij de Universiteit Leiden. Hij doet onder andere onderzoek naar bezuinigingen, leiderschap en maatschappelijke meerwaarde.



Zelf een column schrijven? Deze column wisselt per nummer van auteur. Mail naar hoofdredactie@hmr.nl