

Zachte kant leiderschap essentieel voor innovatie



Direct leidinggevende speelt cruciale rol bij vooruitgang

25 september 2009 - In economisch roerige tijden is het belangrijk dat medewerkers net dat beetje extra geven en zodoende de innovatiekracht van de organisatie helpen versterken. Maar veel bedrijven vragen zich juist nu af of de kosten opwegen tegen de baten. Uit onlangs aan de [universiteit van Twente](#) uitgevoerd onderzoek blijkt echter dat innovatie zo goed als niets hoeft te kosten.

Bovendien kan innovatie als het ware 'vanzelf' vanuit de werkvloer in gang gezet worden. De direct leidinggevende speelt daarbij een sleutelrol, zeker daar waar het gaat om de wat zachtere kanten van leiderschap als het tijd nemen voor verbeterinitiatief en het werken aan de persoonlijke relatie.

Innovatieonderzoek

'To innovate or not to innovate...' is de titel van het onderzoek dat is uitgevoerd door Involvement samen met Universiteit Twente. Voor het onderzoek zijn medewerkers van dienstverlener Cendris te Nijmegen zes weken lang intensief geobserveerd en geïnterviewd. Resultaat is een praktisch beeld van redenen waarom medewerkers wel of geen verbeterinitiatief nemen. Zo blijkt dat voor het benutten van de maximale innovatiepotentie van medewerkers, het vooral van belang is dat er een organisatiebreed verbeterklimaat wordt gecreëerd en dat daarnaast de rol van de direct leidinggevende optimaal wordt ingevuld.

Persoonlijke motieven

Voor het eerst is in een onderzoek ook aandacht besteed aan de persoonlijke motieven van medewerkers om 'net dat beetje extra' te doen in hun werk. En zo met ideeën en verbeterinitiatief te komen. Medewerkers doen dat toch vooral voor zichzelf, zo blijkt. De motieven een positief zelfbeeld, baanbehoud en verhogen van werkplezier scoren het hoogst.

Simpel innoveren

Het onderzoek maakt duidelijk dat een organisatiebreed verbeterklimaat eigenlijk vrij simpel te creëren is. Naast het voortdurend benadrukken van het belang van initiatieven voor verbetering is het daadwerkelijk realiseren van de ideeën of het terugkoppelen waarom dat niet kan, cruciaal. Ilse van Ravenstein (Involve): "Het stimuleren van een positief verbeterklimaat kan heel gemakkelijk door het expliciet vragen om ideeën in een voor de organisatie gewenste richting en door verbeteringen zichtbaar te waarderen. Zowel individueel, in bestaande media en rapportages als door middel van incentive programma's."

Persoonlijke relatie en begrip

Maar ook de meer softe kant van leiderschap is cruciaal in het stimuleren van innovatie. Belangrijk daarbij is het geven van persoonlijke aandacht en waardering aan medewerkers. Opvallend in dit onderzoek is, dat dat niet eens altijd werkgerelateerd hoeft te zijn. Medewerkers geven namelijk aan vooral met initiatieven te willen komen als hun direct leidinggevende begrip voor ze heeft. Hier zitten dus kansen in leidinggevenden die verder gaan dan het functioneel aansturen en ook daadwerkelijk in staat zijn om een persoonlijke relatie met medewerkers op te bouwen.