



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## **Burgemeesters in crisistijd : de invloed van context en persoonlijkheid op het leiderschap van de opperbevelhebber**

Vries, B. de

### **Citation**

Vries, B. de. (2016, December 15). *Burgemeesters in crisistijd : de invloed van context en persoonlijkheid op het leiderschap van de opperbevelhebber*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/45220>

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/45220>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page



Universiteit Leiden



The handle <http://hdl.handle.net/1887/45220> holds various files of this Leiden University dissertation

**Author:** Vries, Bart de

**Title:** Burgemeesters in crisistijd : de invloed van context en persoonlijkheid op het leiderschap van de opperbevelhebber

**Issue Date:** 2016-12-15

# Burgemeesters in crisistijd

De invloed van context en persoonlijkheid op  
het leiderschap van de opperbevelhebber

## Academisch proefschrift

ter verkrijging van  
de graad van Doctor aan de Universiteit Leiden,  
op gezag van Rector Magnificus prof. mr. C.J.J.M. Stolker,  
volgens besluit van het College voor Promoties  
te verdedigen op 15 december 2016  
klokke 16.15 uur

door

Bart de Vries

geboren te Amsterdam

in 1971



Universiteit  
Leiden

**Promotor**

Prof.dr. C.K.W. de Dreu

**Copromotor**

Dr. A.H.B. de Hoogh (Universiteit van Amsterdam)

**Promotiecommissie**

Prof.dr. E. van Dijk

Prof.dr. D.N. den Hartog (Universiteit van Amsterdam)

Prof.dr. J.I. Stoker (Rijksuniversiteit Groningen)

# Burgemeesters in crisistijd

De invloed van context en  
persoonlijkheid op het leiderschap  
van de opperbevelhebber

Voor Pippa, Teuntje, Mees en Lot

## Dankwoord

Het schrijven van dit proefschrift was als een lange en boeiende reis. De wegen waren niet altijd vanzelfsprekend, soms doodlopend, de *'expected time of arrival'* is meer dan eens bijgesteld, maar de eindbestemming is nooit uit beeld geweest. Ik heb me druk gemaakt om niet-significante resultaten en hoopte steeds op een belangrijke bijdrage aan de wetenschap en praktijk. Met een goed gevoel kan ik nu zeggen: 'de eindbestemming is bereikt, het proefschrift is af!'

Wanneer ik hierop terugkijk, realiseer ik me hoeveel ik heb geleerd én genoten van de samenwerking en steun van de mensen om mij heen. Op deze plaats wil ik allen die mij op welke wijze dan ook ondersteunden heel veel dank zeggen.

Ten eerste gaat mijn dank uit naar mijn directe begeleiders Carsten en Annebel. Carsten, jouw scherpe focus, positieve instelling en creatieve kijk op zaken, maar vooral ook jouw pragmatisme en doelgerichtheid hebben ervoor gezorgd dat we op koers bleven en het boek er nu ook echt ligt. Annebel, je was steeds genegen mij te helpen, bereid om op zeer korte termijn te kijken naar mijn resultaten en mij van zeer nuttige adviezen te voorzien. Jouw 'statistische consulten' hebben ervoor gezorgd dat we het maximale uit de data hebben weten te halen. Jullie waren een bron van inspiratie en ik heb ongeloflijk veel van jullie geleerd.

Mijn dank gaat ook uit naar het *Nederlands Genootschap van Burgemeesters* en Ruud van Bennekom en Wouter Jong in het bijzonder. Ook alle respondenten, alle burgemeesters, locoburgemeesters en gemeentesecretarissen die deel hebben genomen aan dit onderzoek, verdienen een bijzondere vermelding. Zonder hun medewerking was dit proefschrift überhaupt niet tot stand gekomen.

Verder wil ik de 'expertgroep' bedanken die achter de schermen opereerde. Ruud van Bennekom, Wouter Jong, Roy Johannink, Menno van Duin, Erwin van Dijkman, Wim Hillenaar, Diederick van den Wall Bake en Peter van Zanten veel dank voor jullie heldere feedback en goede suggesties.

Mijn werkgever *Berenschot* en mijn collega's wil ik bedanken voor de ruimte die mij werd geboden deze reis ten uitvoer te brengen. Ook zonder de hulp van mijn stagiairs Anke en Casper was het onderzoek niet geworden tot wat het nu is.

Ook veel dank aan de leden van mijn beoordelingscommissie. Ik kijk uit naar de scherpe vragen van jullie tijdens mijn verdediging.

Ten slotte wil ik mijn dierbare vrienden en familie bedanken. Zij zorgden voor ontspanning, plezier en relativering en hebben het meeste 'geleden' onder mijn lange reis. Een aantal wil ik in het bijzonder noemen.

Op de eerste plaats mijn ouders en mijn broer, Rob, Bebje en Tibo. Jullie hebben mij altijd gemotiveerd en gesteund, in alles wat ik doe. Jullie hebben me laten zien wat goed crisismanagement is. Helaas was dit niet voldoende. Bebje en Tibo in gedachten zijn jullie altijd bij me, ook straks tijdens de verdediging.

Pablo en Marnix, bedankt dat jullie mijn paranimfen willen zijn. Ik ben er trots op dat jullie naast mij staan.

De laatste alinea is zonder twijfel voor de belangrijkste mensen in mijn leven, Annemarie, Pippa, Teuntje, Mees en Lot. Jullie zorgen voor balans, een pas op de plaats, een constante bewustwording van waar het leven echt om gaat. Wat heb ik toch een geluk.



# Inhoud

## Dankwoord

V

### HOOFDSTUK 1

#### Plaatsbepaling: de burgemeester als kritieke systeemfactor voor crisisbeheersing in Nederland

1

Introductie	1
Leeswijzer en onderzoeksmodel	5
Crisis in soorten en maten: openbare orde en veiligheid versus bestuurscrisis	6
Burgemeester als kritieke systeemfactor: de leider in crisistijd	9
Prestatie-indicatoren voor crisisbeheersing in Nederland	13

### HOOFDSTUK 2

#### Theoretisch kader

17

Leiderschap tijdens crises	17
Definitie crisisleiderschap	18
De leider als besluitvormer in crisistijd: autocratisch en participatief leiderschapsgedrag	19
Contingentiebenadering: situationele afhankelijkheid van leiderschap	23
Van trek naar trekactivatie: persoonlijkheid, situatietekenen en leiderschap	24
Zonder volgers geen leiderschap: crisisteam als sleutel voor succes	27

### HOOFDSTUK 3

#### Voorkeuren van burgemeesters voor leiderschapsgedrag tijdens crises en de invloed van de context

39

Introductie	39
Contingentiebenadering: crisisleiderschap en de invloed van de omgeving	40
Autocratisch leiderschapsgedrag	44
Participatief leiderschapsgedrag	45
Situatietekenen en autocratisch en participatief leiderschap: de hypothesen	48
Transformationeel leiderschapsgedrag	52
Ethisch leiderschapsgedrag	55
Methode van onderzoek	59
Resultaten	66
Toetsing van de afhankelijke variabelen	67
Conclusies	71

## HOOFDSTUK 4

<b>Persoonlijkheid en situatietekenen als voorspellers van leiderschapsgedrag en leiderschapseffectiviteit van burgemeesters tijdens crises</b>	<b>75</b>
Introductie	75
Participatief en autocratisch leiderschapsgedrag	79
Vriendelijkheid en leiderschapsgedrag	82
Trekactivatie en autocratisch en participatief leiderschapsgedrag	85
Methode van onderzoek	96
Respondenten	98
Meetinstrumenten	100
Resultaten	104
Toetsing van de hypothesen	107
Conclusies	116

## HOOFDSTUK 5

<b>Leiderschapsgedrag, teamprocessen en teameffectiviteit en de invloed van de leiderschapscontext</b>	<b>121</b>
Introductie	121
De meerwaarde van teams tijdens crises en de invloed van leiderschap	123
Teamprocessen en teameffectiviteit	126
Leiderschap, teamprocessen en teameffectiviteit	128
Methode van onderzoek	132
Resultaten	136
Toetsing van de hypothesen	138
Conclusies	148

## HOOFDSTUK 6

<b>Samenvatting en discussie: theoretische en praktische implicaties</b>	<b>153</b>
Introductie	153
Leiderschapsgedrag en de invloed van de crisiscontext	154
Persoonlijkheid, crisiscontext en leiderschapseffectiviteit van burgemeesters	158
Leiderschapsgedrag, teamprocessen en teameffectiviteit	161
Algemene conclusies en theoretische implicaties	167
Praktische implicaties	169

<b>Summary in English</b>	<b>175</b>
Mayors in Times of Crisis: The influence of context and personality on the leadership of the commander-in-chief	175

<b>Literatuur</b>	<b>188</b>
<b>Bijlage 1</b> Acht gemanipuleerde crisissituaties (A1 - A8) voor studie 1	<b>207</b>
<b>Bijlage 2</b> Operationalisaties onderzoeksvariabelen studie 1, 2 en 3	<b>213</b>
<b>Bijlage 3</b> Over de auteur	<b>219</b>