

Wie is wereldlei

INFORMATIEF

'Wie is de echte wereld-leider? Levensgroot verscheen deze vraag op het scherm tijdens een Powerpoint-presentatie over leidinggeven. Naast elkaar twee foto's: George W. Bush en Nelson Mandela. De zaal moest lachen. Kennelijk was het antwoord op de vraag direct duidelijk ...

De foto's maakten duidelijk dat het bij leiderschap gaat om twee dingen.

Leiderschap is aan de ene kant een term voor het *feitelijk uitoefenen* van activiteiten waardoor mensen aangezet worden tot het leveren van gezamenlijke prestaties (zo lees je in de vele boeken over leidinggeven). Daarnaast is het een begrip dat als *persoonseigenschap* van mensen gebruikt wordt. 'Zij is een echte leidster!' 'Als hij de leiding in handen heeft, loopt het prima!' 'Deze tijd vraagt om leiderschap!' Het draait hierbij meer om karakter dan om feitelijk leidinggeven.

Een leider heeft 'het'

Tegenwoordig is het niet vies meer om over leiderschap te praten. Tik bij zoekmachines op internet het woord maar eens in: de cursussen, handboeken en trainingen spatten van je beeldscherm. Een twintigtal jaren geleden was dat wel anders. Alles wat met leiding te maken had was bij voorbaat verdacht. Toen had je macht als baas. Je had die positie van directeur, leraar, agent of politicus, en daarbij hoorde de status, de macht, het geld. Dat kan nu helemaal niet meer. Deed vroeger iedereen wat de baas zei, gewoon, omdat hij nu eenmaal de baas was, nu doet niemand meer iets alleen omdat 'iemand' het zegt.

Toch verlangen steeds meer (jonge) mensen in onze snelle, ingewikkelde en harde maatschappij naar sturing. Dat heeft alles te maken met de behoefte aan duidelijkheid, motivatie en inspiratie door 'echte' leiders. De behoefte aan iemand die je aanmoedigt en vooruit helpt in deze wereld.

Hoe herken je ze dan, die 'echte' leiders? Volgens veel jongeren zijn dat mensen van wie meteen duidelijk is dat ze 'het' hebben.

Wat is dan 'het'? Welke eigenschappen, kwaliteiten, kenmerken heeft een 'echte' leider?

Goed om eens jezelf af te vragen en aan de jongeren te vragen!

Formeel leiderschap van vroeger was wel redelijk te controleren en te regelen. Maar bij de 'echte', ook wel genoemd 'charismatische' leiders van nu lijkt dat minder het geval. Zij lijken eerder buiten de regels te gaan, zoeken de grenzen op en overschrijden die soms. Ze laten zich in ieder geval niet in een keurslijf drukken.

In de bijbel wordt al gewaarschuwd

voor het niet zomaar navolgen van 'valse leermeesters'.

Stel jezelf ook nu steeds de vraag: waarom vind ik hem/haar zo'n fantastische leider en wil ik volgen?

Hoe word je een goed leider?

Tja, als je van nature makkelijk praat, beslissingen neemt en enthousiasme uitstraalt is het gemakkelijker om anderen mee te krijgen dan wanneer je teruggetrokken en bezonnen bent. Toch luidt het spreekwoord: leiders worden niet geboren, maar gemaakt. Iedereen kan dus bepaalde vaardigheden leren, die bij feitelijk leiding geven horen, dat is waar! Het gaat dan om vaardigheden of activiteiten als: initiatief nemen, regelen, informeren, steunen, evalueren. Deze zaken kan je op twee manieren vormgeven. Je kunt ze richten op de taak: dat wat er gedaan moet worden en je kunt ze richten op de relatie: de mensen met wie je iets doet.

In de praktijk

Leontien leidt een jongerenclub en Vera is deelnemer. De club gaat als slotactiviteit een dag op survival. Leontien coördineert het geheel. Zij kan dat op verschillende manieren doen: zij kan zich richten op **de taak** waarbij ze leiding geeft, of focussen op de manier waarop ze daarin met haar clubleden omgaat (**de relatie**). Maar ook Vera heeft hierbij invloed: zij kan een beetje sturen waarin ze leiding wil krijgen en op welke manier!

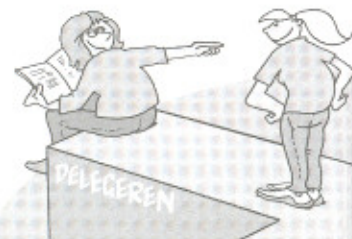
Er zijn dan vier mogelijkheden:

1. Delegeren

Leontien stuurt weinig aan; niet op wat er gedaan moet worden en niet naar wie het moet doen. Positief daarin is dat ze ruimte en vertrouwen geeft aan de clubleden. Minder positief kan zijn dat ze onzichtbaar is, onverschillig kan overkomen en een gebrek aan leiderschap kan uitstralen.

Leontien gaat ervan uit dat Vera en haar medeclubleden erg betrokken zijn en prima in staat zelf de survival te organiseren.

Als Vera, van haar kant, graag ruimte wil van Leontien, dan moet ze vooral zelfvertrouwen uitstralen en zorgen dat ze de boel goed voor elkaar heeft!



der?

2. Overleggen

Leontien stuurt veel aan in de omgang met haar clubleden (de relatie) maar weinig in wat ze inhoudelijk moeten doen (de taak). Positief is dat Leontien begripvol is, veel overlegt en haar clubleden aanmoedigt. Negatief is dat Leontien inhoudelijke conflicten ver-

mijdt en weinig inhoudelijke richting geeft. Ze lijkt hierin wat weinig zelfvertrouwen te hebben.

Als Vera graag veel wil overleggen, dan zorgt ze

dat ze voortdurend vragen heeft over zichzelf en haar rol bij het uitvoeren van de taak. Zo nodigt ze Leontien uit om haar continu aan te moedigen.

3. Instrueren

Leontien stuurt veel aan op wat de clubleden moeten doen (taken) maar heeft weinig aandacht voor de clubleden zelf (relatie). Pluspunt is haar doelgerichtheid en visie. Minpunt kan zijn dat ze autoritair overkomt, en dingen doordrukt zonder overleg met haar

clubleden. Het kan zijn dat daardoor Vera zich onzeker gaat voelen en minder betrokken bij de ophanden zijnde survival. Maar als Vera het prettig vindt om duidelijke opdrachten te krijgen, dan wacht ze gewoon af en doet niets voor ze een opdracht krijgt.

4. Overtuigen

Leontien stuurt veel aan: zowel in de omgang met haar clubleden (de relatie) als in wat ze moeten doen (de taak). Positief is dat Leontien heel sterk haar clubleden motiveert en aanmoedigt. Negatief kan zijn dat ze drammerig wordt, veeleisend en weinig aan de clubleden overlaat.

Als Vera het prettig vindt om overtuigd te worden, dan kan ze zich beter dommer voordoen dan ze is, Leontien regel-



matig om commentaar vragen op wat ze doet, en ijverig en betrokken aan het werk gaan.

Leiderschap, een kunst?

Maar is leidinggeven dan vooral een kunstje? En wie dat kunstje het beste kan, heeft het voor het zeggen?

Wil Derkse, die het boekje *Een Leefregel voor Beginners - Benedictijnse spiritualiteit voor het dagelijkse leven* schreef, verwoordt het als volgt: "Leiderschap draait allereerst om aandachtig luisteren, daarna om diagnostisch vermogen, een visie op het geheel, en het vermogen anderen zo aan te spreken dat ze in beweging komen = gemotiveerd raken!" Opvallend is dat aandachtig luisteren voorop staat ...

Belangrijke vragen zijn: kunnen veel leiders eigenlijk wel luisteren? En: nemen ze wel de tijd om te luisteren?

'Aandachtig luisteren' zou wel eens een heel goed criterium kunnen zijn om de 'echte' leiders van de 'onechte' te onderscheiden.

Een echte, charismatische leider heeft het vermogen om anderen sturing te bieden en te inspireren door de overtuigingskracht van zijn eigen persoonlijkheid.

Juist in onzekere tijden roepen zulke charismatische leiders dat 'alles anders' moet. En zij weten precies hoe ... Sommige (Amerikaanse) politici hebben woorden als 'a new dawn' en 'time to change' voor in de mond. Ook in Nederland kennen we het fenomeen dat leiders roepen dat alles anders moest na de puinhopen van acht jaar paars. (welk puinhopen?)

Maar wees goed op je hoede als bij een charismatische leider het vermogen ontbreekt om heel goed te kunnen luisteren ...

In Amerika is veel onderzoek gedaan naar de wisselwerking tussen leiders en ondergeschikten. Charismatische leiders scoren beter dan 'formele' leiders. Mensen die werken onder een charismatische leider willen extra hard werken, zijn erg betrokken en durven risico's te nemen. De eigenschappen van zo'n charismatisch leidinggevende zijn:

- groot vermogen om zich in te leven in anderen
- inspirerend kunnen spreken
- zelfverzekerdheid uitstralen
- ter zake kundig zijn (weten wat je doet)
- hoge verwachtingen hebben van mensen om hem/haar heen
- kansen op succes creëren
- verantwoordelijkheid delen

Als je aan bovenstaande zeven punten werkt, waarvan de eerste het belangrijkste is, kun je een goede, charismatische leider worden.

