

stemmen uit
het heden

RENS ROTTIER
BEELD: WIKIMEDIA

HERBRONNEN OM TE KUNNEN DIENEN

Veel leiders zijn bang om kwetsbaar te zijn. Goede, christelijke leiders hebben juist geleerd om hun kwetsbaarheid onder ogen te zien. Ze weten zich niet meer afhankelijk van zichzelf, hun prestaties en wat de omgeving van hen vindt, maar kennen een Bron Die hen daarvan verlost.

Wat is een zogenaamde “undefended”, kwetsbare leider?

'Iedere leider heeft macht en daarmee invloed op anderen, op hun gedrag en handelingen. Het karakter van de leider is daarbij van grote invloed. De kernvraag is of hij vrij genoeg is om goed met macht om te gaan, om anderen te leiden in plaats van zijn eigen ego te bevestigen. Dat spreekt niet vanzelf. Niemand voelt zich van nature veilig, angst is een sterke emotie. Leiders met angst bouwen een organisatie zo om zich heen dat ze zich veilig voelen. Het is belangrijk dat leiders onder ogen leren zien waar ze bang voor zijn. En naar voren durven stappen. In het westen is er behoefte aan getag als een legitieme, sterke kracht.'

Uit: 'Angst is een gegeven, een kwetsbare leider onderkent dat' – interview met Simon P. Walker, ND, 20 juni 2019.

Simon Walker is een anglicaanse priester, cognitief bioloog en sociaal psycholoog. Hij ontwikkelde een leiderschapsmodel met als thema "Kwetsbaar leiderschap". Het eerste deel van een hierover geschreven trilogie is nu in het Nederlands vertaald onder de titel *Leiding geven vanuit wie je bent*. Wat mij betreft een waardevolle aanvulling op de boeken over christelijk leiderschap die we al kennen.

Tijdens een werkplaats over leiderschap met een managementteam opende een van de deelnemers met een quote van de bekende Tim Keller: 'Je kunt alleen een leider zijn als je weet dat Christus jou leidt.' Die quote is een goede samenvatting van Walkers denken.

Hoewel zijn boek vooral bedoeld is voor predikanten, kunnen alle leiders die ernaar zoeken hun christen-zijn en hun leiderschap aan elkaar te verbinden er hun winst mee doen. Dat geldt eigenlijk ook voor mensen die niet in een leidinggevende positie zijn. De kern van leiderschap is immers je verantwoordelijkheid nemen, en dat moet iedereen.

Leiderschap heeft alles te maken met wie je bent. De persoon van de leider is de meest doorslaggevende factor in de manier waarop je leidinggeeft en of dat al dan niet succesvol is. Een goede leider heeft zichzelf leren kennen en blijft daarin ontwikkelen. Dat is wat Walker de levenslange ontdekkingstocht noemt.

Veel leiders geven een verkeerd beeld van leiderschap. In leiderschap gaat het niet om stoer gedrag, een groot ego, de baas zijn, alles weten, sterk en onaantastbaar zijn. Grote leiders kennen zichzelf, durven hun fouten te erkennen, hun zwakten onder ogen te zien, zich kwetsbaar op te stellen. En dat maakt ze geen slappe of zwakke leiders, maar in kwetsbaarheid toont een leider juist zijn kracht, laat hij moed zien en is hij ook een voorbeeld voor zijn mensen.

Emotionele littekens

Zelfkennis is van belang. Een cruciaal inzicht is dat het gedrag van de leider (en van elk mens) een voorgrond en een achtergrond kent. Op de voorgrond zien we het gewenste gedrag, waarmee de leider zijn doelen bereikt, zijn mensen motiveert of corrigeert. Het is de plek waar hij zichzelf presenteert, het toneel waarop hij zichtbaar is.

Op de achtergrond spelen zich processen af die niet zichtbaar zijn: twijfel, verwarring, onzekerheid, gevoelens van falen, emotionele littekens die hij opliep door mislukkingen. De verzamelnaam hiervoor is ons ego.

De verdedigende leider, het tegenbeeld van de *undefended* leider, houdt dit verborgen door strategieën als macht en controle en geeft vooral aandacht aan het publieke deel van zijn gedrag. Daarmee verwaarloost hij de achtergrond die overigens wel degelijk invloed heeft op het publieke deel. Als beide te veel uit elkaar lopen, zal er een crisis ontstaan: de

leider kan in zonde vallen, woede uiten, een dikke muur van verdediging opbouwen, nauwelijks echt persoonlijk contact onderhouden met zijn omgeving, burn-out raken.

Vrij en veilig

Undefended leiderschap betekent dat je die achtergrond juist wel tegemoet durft te treden, jezelf niet blijft verdedigen, maar je vrij en veilig voelt om de lastige dingen onder ogen te zien. Je ontdekt hoe die achtergrond het dagelijks handelen negatief beïnvloedt, dat je dingen verstoert. Je ontdekt welke patronen er onder je publieke optreden verborgen zitten. Walker onderscheidt vier hoofdpatronen: te optimistisch en bevoogdend, te gedreven en ambitieus, bezorgd en te verantwoordelijk en achterdochtig en overgevoelig.

Het geheim van de *undefended* leider is dat hij de bron voor zijn leven en werk, zijn positie als leider en zijn gedrag dat daarbij hoort, niet zoekt in zichzelf. Die bron reikt ons geen duurzame veiligheid en erkenning.

We hebben een bron nodig die onvoorwaardelijke erkenning geeft en niet afhankelijk is van onze prestaties. Daardoor leer je de vrijheid kennen om een *undefended* leider te zijn. Het gaat dan niet meer om ons ego.

Onvoorwaardelijke liefde

Daarvoor is een relatie nodig waarin we ons veilig voelen en onvoorwaardelijke liefde ontvangen. We hebben de relatie nodig met de Ander om echt een leider te worden die niet verdedigend in het leven staat. Dan durven we onze kwetsuren en verkeerde dingen onder ogen te zien, omdat we dan weten daardoor niet langer meer geringelood en gestuurd te worden. Dan kunnen we een dienende leider worden in het spoor van Hem Die niet kwam om te heersen, maar om te dienen.

Bronnen:

- ▷ www.undefendedleader.nl
- ▷ www.nd.nl/geloof/geloof/525559/simon-walker-angst-is-een-gegeven-een-kwetsbare-leider-onderkent-dat
- ▷ Walker, Simon P. (2019). *Leiding geven vanuit wie je bent. Het geheim ontdekken van Undefended Leadership*. Amersfoort: Instituut voor Undefended Leadership.



De kern van leiderschap is immers je verantwoordelijkheid nemen, en dat moet iedereen