

Marcus Warner en Jim Wilder, *Zeldzaam leiderschap: 4 ongebruikelijke gewoonten voor het vergroten van vertrouwen, vreugde en betrokkenheid bij de mensen die u leidt*. Chicago: Moody Publishers, 2016. 228 pagina's.

https://www.amazon.com/Rare-Leadership-Uncommon-Increasing-Engagement/dp/0802414540

Ik vond dit boek interessant en las veel boeken over leiderschap. Marcus Warner heeft een pastorale achtergrond en Jim Wilder heeft een Ph.D. in de klinische psychologie. Eerder schreef hij het boek *Levensmodel: Leven vanuit het hart dat Jezus je gaf.* Samen kijken ze naar wat ze RARE leiderschap noemen**. Zij geloven dat "de relatie belangrijker is dan het probleem" (**14). Ze suggereren dat de meeste leiders getraind zijn in het oplossen van problemen tussen de linkerhersenhelft, maar niet getraind zijn in het opbouwen van relaties tussen de rechterhersenhelft.

De auteurs beginnen met te stellen dat "de meeste van deze leiderschapsuitdagingen minder te maken hebben met strategische planning dan met het vermogen om met moeilijke relaties en verontrustende emoties om te gaan" (11). Een van de sleutels tot succesvol leiderschap is volwassenheid. Ze sluiten het boek af met de woorden: **"Uit ons onderzoek blijkt dat persoonlijke volwassenheid de meest bepalende factor is voor effectief leiderschap (193)**.

De auteurs stellen dat te veel van de huidige leiders ernaar streven om problemen op te lossen en koste wat het kost resultaten te bereiken. Deze aanpak leidt vaak tot rampen op de werkvloer. Ze merken op: "Het slechten van de barrières om resultaten te behalen komt gemakkelijk voor je op. Maar uitzoeken hoe u een diepe en duurzame cultuur kunt ontwikkelen die de missie van uw organisatie bevordert en verdiept en tegelijkertijd haar capaciteiten opbouwt, is een uitdaging" (14).

Ze beweren dat "als **relaties de wortel van vreugde zijn**, en vreugde de vliegtuigbrandstof is van goed presterende teams, hieruit volgt dat leren relationeel te blijven een sleutelfactor is bij het creëren van goed presterende teams en het opbouwen van gezonde kerken en organisaties" (15).

In dit boek onderzoeken ze de hersenwetenschap en leggen ze uit hoe het management wordt geleid door de dominante linkerkant van de hersenen, maar het is de rechterkant die de relaties en identiteit controleert. Ze ontrafelen een deel van de wetenschap achter deze dichotomie en leggen de implicaties ervan voor leiderschap uit. Zij constateren dat " Recent onderzoek binnen de neurowetenschappen toont aan dat leiderschapsvaardigheden worden ontwikkeld via andere mechanismen en in een onderscheiden hersengebied dan managementvaardigheden en academische studies (19).

In het boek schetsen ze vier gewoonten die RARE-leiders kenmerken:

1. **Relationeel blijven**
2. **Handel volgens je identiteit**
3. **Keer weer terug naar vreugde**
4. **Leer tegenslagen te verdragen**

De auteurs citeren Chris Shaw, die beweerde: "Leiderschap is sterk beïnvloed geraakt door managementmodellen, zodat de term ‘leiding’ organisatorische vaardigheden is gaan betekenen in plaats van menselijke vaardigheden" (20). De auteurs beweren dat leiderschap in wezen een mensenzaak is, en dat goede leiders bedreven moeten zijn in het naar voren brengen van het beste in mensen.

De auteurs bespreken vervolgens de hersenwetenschap. Een deel van deze sectie wordt redelijk technisch, maar de auteurs maken een interessant punt. Ze beweren "Het brein gebruikt een **'fast track'-proces voor relationele leiderschapsvaardigheden en een heel ander 'slow track'-proces voor managementvaardigheden.** De ‘fast track’ werkt met snelheden boven het niveau van bewust denken en bestuurt in de eerste plaats de relationele werkelijkheid" (20-21). Ze beweren dat zaken als ‘intuïtie’ op de snelle weg verlopen. Het lijkt intuïtie omdat onze geest sneller verwerkt dan we bewust beseffen. Ze leggen uit: "We noemen het intuïtie omdat ons brein dingen al heeft uitgezocht voordat we ons ervan bewust zijn dat onze hersenen aan het werk zijn" (23).

De auteurs beweren dat veel predikanten beperkte vaardigheden van mensen hebben. Ze gaan ervan uit dat ze vanaf het platform kunnen leiden, maar ze gebruiken hun linkerhersenhelft, niet hun rechterhersenhelft (21). Volgens de auteurs gaan veel leiders er ten onrechte van uit dat het begrijpen van een idee automatisch betekent dat je het ook daadwerkelijk kunt toepassen in het dagelijks leven (23). Veel predikanten en leiders schrijven boeken over levensgebieden waarin ze uiteindelijk een rampzalig persoonlijk falen ervaren.

De schrijvers leggen uit hoe **belangrijk vreugde** is, en omschrijven deze als een sterke kracht. "een bron van vreugde in onze omgang met God en medemensen" (24). Ze voegen eraan toe: "We zouden kunnen zeggen dat leiderschap met de snelheid van vreugde reist" (24). Ze bieden verschillende belangrijke waarheden over vreugde. Ten eerste is het fast track-gedeelte van de hersenen gemotiveerd om te leren door vreugde (24). Ten tweede creëren mensen met emotionele intelligentie en relationele vaardigheden altijd vreugde om hen heen. Ten derde gaan leiderschapsvaardigheden niet over van de ene persoon naar de andere als er geen vreugde is.

De auteurs wijzen erop dat het fast track-gedeelte van de hersenen sneller werkt dan het bewuste denken (26). Zijn voornaamste taak is ***relationele realiteit*.** Het reguleert onze emoties en helpt ons te onthouden wie we zijn. Het is ons "identiteitscentrum" (27). Het snelle deel van onze hersenen kan iemands gezicht snel herkennen (28). De slowtrack verwerkt vervolgens informatie over de persoon en ontwikkelt een plan voor interactie. Het langzame spoor volgt de leiding van het snelle spoorgedeelte van de hersenen (29). De auteurs beweren dat we het snelle gedeelte van onze hersenen moeten trainen. Ze merken ook op dat gewoonten ‘leven’ in de witte stof van de hersenen (29). Witte stof loopt tot 200 keer sneller dan grijze stof (29). Om die reden kunnen gewoonten, zodra ze eenmaal zijn gevormd, ons helpen snel te denken en te handelen. Ze merken op: "Het begrijpen van witte stof helpt ons te begrijpen waarom gewoonten zo belangrijk zijn. Ze worden in werking gesteld voordat ons bewuste denken zich bezighoudt" (30).

De auteurs merken op dat "Burn-out typerend is voor organisaties onder leiding van resultaatgerichte, probleemoplossende leiders. Deze leiders hebben een goed opgeleid managementbrein, maar missen vaak een goed opgeleid relationeel brein" (33). Natuurlijk is het behalen van resultaten en het oplossen van problemen goed. Maar het focussen op die doelen kan negatieve gevolgen hebben als we de cruciale taak van gezond omgaan met mensen verwaarlozen. De auteurs merken op: "Grote leiders blijven ieders relationele vaardigheden verbeteren en implementeren" (35).

Volgens de auteurs zijn veel leiders wel volwassen qua leeftijd, maar missen ze emotionele volwassenheid in verantwoordelijkheden, wat schadelijke gevolgen heeft voor hun volgers (41). Ze suggereren dat "voor leiders problemen bijna altijd ‘mensenproblemen’ zijn en leiderschapsvaardigheden het transformeren van de manier waarop mensen participeren inhouden" (43). Nogmaals, ze suggereren niet dat het streven naar resultaten slecht is. Maar als leiders volledig resultaatgericht zijn, zal de emotionele onvolwassenheid uiteindelijk hun parten gaan spelen en zullen ze op de lange termijn niet langer in staat zijn resultaten te behouden of te bereiken. Emotioneel gezonde organisaties behalen jaar in jaar uit resultaten.

De auteurs wijzen erop dat zowel angst als vreugde onze identiteit kunnen besturen (50). Toch is vreugde een veel krachtigere en duurzamere drijfveer. Ze beweren dat "van onder naar boven de hersenen een machine zijn die op zoek is naar vreugde en vreugde zoeken boven elke menselijke ervaring" (51). Hierdoor stellen ze dat " In plaats van te vertrouwen op verantwoordingsgroepen om gedrag te veranderen, raden we identiteitsgroepen aan" (53).

Interessant genoeg beweren de auteurs dat God met ons communiceert in het snelle gedeelte van onze hersenen, het non-verbale gebied, "op een niveau dat dieper is dan woorden alleen kunnen bereiken" (55). Wanneer wij handelen in overeenstemming met onze authentieke identiteit, en niet uitsluitend uit angst voor baanverlies of negatieve beoordelingen, creëren we een professionele en stabiele basis voor ons werk. We geven creativiteit en energie vrij om deze problemen op te lossen. De auteurs geven verschillende voorbeelden van disfunctionele organisaties die verlamd raakten door angst en hun toenemende problemen niet konden oplossen. Ze beweren echter dat "Vreugde een hernieuwbare energiebron is waar de hersenen de voorkeur aan geven" (64). Ze stellen: "De conclusie van deze nieuwe wetenschap is dat relationele vreugde het natuurlijke middel is om een sterke, veerkrachtige geest te laten groeien" (65).

De auteurs waarschuwen: "Wanneer leiders zich laten beïnvloeden door wie ze van streek raken, geven ze hun leiding over aan de emotioneel meest onstabiele persoon in de groep" (80). Leiders hebben twee primaire doelen:

1) resultaten behalen; 2) groepsidentiteit opbouwen (89). De auteurs stellen dat als leiders zich richten op het ontwikkelen van een gezonde cultuur die mensen aanmoedigt trouw te blijven aan hun identiteit, er vreugde zal ontstaan en er onvermijdelijk resultaten zullen volgen.

Ik hield van hun definitie van **‘vriendelijkheid’, wat ‘gedeelde vreugde’** is (132). Ze moedigen leiders aan om te leren het ware zelf van mensen te identificeren en aan te moedigen. Ze merken op dat "ZELDZAME leiders hierin uitblinken. Ze zijn echt goed in het zien van Jezus in anderen en het wakker maken van dat deel van iemands hart" (142).

De auteurs beweren dat ". . . uw identiteit komt altijd voort uit het behoren tot een groep" (144). Ze benadrukken ook dat " maar al te vaak definiëren we onszelf door onze disfuncties en tekortkomingen. Als we vergeten wie we zijn, hebben we iemand nodig die ons eraan herinnert hoe het is alsof ons volk handelt" (144). Ze presenteren een interessant beeld van leiders die mensen eraan herinneren wie ze zijn en wie hun organisatie is.

Het boek richt zich op drie soorten mensen: beschermers, buidelratten en roofdieren. De auteurs beweren dat mensen van nature een instinct hebben als roofdieren. We kunnen de zwakheden van anderen opsnuiven. Roofdieren exploiteren deze zwakheden. Leiders moeten leren hoe ze beschermers van hun volk en hun organisaties kunnen zijn. De auteurs wijzen erop dat "we maskers dragen om onszelf er sterker uit te laten zien" (149). Wanneer een organisatie gevuld is met mensen die maskers dragen, wordt het een giftige werkplek.

De auteurs nemen nog een interessante discussie over volwassenheid op. Ze vermelden vijf volwassenheidsniveaus:

1. De ontwikkeling naar volwassenheid bij baby's. 2) volwassenheid van kinderen. 3) volwassenheid van volwassenen. 4) volwassenheid van ouders. 5) volwassenheid van ouderen (179).

 Ik dacht dat dit gedeelte een nuttig beeld gaf van de verschillende niveaus van volwassenheid onder leiders. We begrijpen van nature dat volwassenheid een sleutel is tot effectief leiderschap. Te vaak zijn de gevolgen rampzalig als leiders met crises worden geconfronteerd, omdat ze niet de volwassenheid hebben om mensen verstandig door de storm te leiden. De auteurs beweren terecht: "Volwassen leiderschap is nu meer dan ooit nodig" (191).

Ze citeren een interessant citaat uit een Dale Carnegie-training: "Praktijk is niet perfect. De praktijk wordt permanent" (184). Dat wil zeggen: om iets een gewoonte te laten worden, moeten we het beoefenen totdat het vastzit in de witte stof van onze hersenen.

Ze sluiten af met het presenteren van hun algemene stelling: "ZELDZAME (RARE) leiders blijven relationeel, gedragen zich als zichzelf, keren terug naar vreugde en doorstaan ontberingen goed" (202).

Ik vond dit boek interessant. Ik heb niet veel leiderschapsboeken gelezen die vreugde aanmoedigen en beweren dat het wetenschappelijk bewezen effectief is. Een deel van de wetenschap is soms moeilijk te volgen. Maar hun punt is dat er wetenschappelijke redenen zijn waarom bepaalde vormen van leiderschap effectiever zijn dan andere. Ze maken ook een terecht punt dat de huidige leiderschapsbenaderingen de neiging hebben om de resultaten te veel te benadrukken, wat tot ongezonde relaties leidt.

De auteurs bieden hoop dat er nieuwe gewoonten kunnen worden gevormd en disfunctionele culturen kunnen worden getransformeerd. Ze onderstrepen ook dat alleen volwassen leiders deze veranderingen kunnen aanmoedigen. Ik waardeerde de nadruk op zowel identiteit als vreugde. Wie wil er nou niet werken voor een organisatie die zijn ware zelf naar boven haalt en doordrongen is van vreugde? Hoewel sommige van dit soort boeken onrealistisch of utopisch kunnen lijken, is deze geschreven door mensen die in de loopgraven hebben gezeten en de onderliggende wetenschap kennen.

Een vriend van mij, CEO, heeft dit boek aanbevolen. Ik ben blij dat ik het gelezen heb. Ik denk dat jij er ook baat bij hebt om het te lezen.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Richard Blackaby is de president van Blackaby Ministries International en woont in Georgië. Hij reist internationaal over spiritueel leiderschap thuis, in de kerk en op de markt, maar ook over spiritueel ontwaken, het ervaren van God en het christelijke leven. Richard is regelmatig minister van christelijke CEO's en bedrijfsleiders. Hij heeft 33 boeken geschreven of co-auteur. Dit artikel werd voor het eerst gepubliceerd op RichardBlackaby.com. Gebruikt met toestemming van Blackaby Ministries International.   |

<https://www.amazon.com/Rare-Leadership-Uncommon-Increasing-Engagement/dp/0802414540>