



Authentiek

In de literatuur over leiderschap duikt het woord authentiek veelvuldig op. Een goed leider is authentiek ofwel zichzelf. Maar wat is dat dan: authenticiteit. Het is zeker geen vrijbrief voor onaangepast gedrag. In een televisieprogramma als Jammers en vroeger ook De Stoel worden opvallende, authentieke mensen geportretteerd. Het zijn evenwel vaak mensen die zich niet hebben weten aan te passen aan de omstandigheden en aan hun omgeving. We zien ze terecht komen aan de zijkant van de samenleving.

Flexibel

Authenticiteit vraagt om het balanceren tussen enerzijds jezelf zijn en blijven en anderzijds het snel kunnen aanpassen aan de omstandigheden. Ruimte aan jezelf kunnen geven vergt een onafhankelijke geest. Voor flexibiliteit zijn het waarnemingsvermogen, het aanpassingsvermogen, het leervermogen en het incasservermogen bijzonder belangrijk. Of zoals Aldous Huxley het verwoordde: 'Ervaring is niet dat wat er gebeurt met een man. Het is wat een man doet met wat er met hem gebeurt.'

Vitaliteit

Leiders worden niet geboren. Er zal sprake zijn van aanleg, maar die dient eerst ontwikkeld te worden. Er zijn wel gemeenschappelijke karakteristieken. Wellicht de belangrijkste zijn vitaliteit en uithoudingsvermogen. Deze stellen de persoon in staat om een veelheid aan ervaring en kennis op te doen. Daarnaast is vitaliteit vaak ook onderdeel van de charme of kracht van de persoon die sterk bijdraagt aan zijn overtuigingskracht. Een andere reden waarom vitaliteit en uithoudingsvermogen belangrijk zijn is dat leidinggeven vaak lange perioden van onafgebroken hard werken en extreme spanningen met zich meebrengt.

Besluitvaardig

Een andere belangrijke leiderschapskwaliteit is het vermogen om besluiten te (laten) nemen. Voor een organisatie is het van cruciaal belang dat er met een zekere mate van doortastendheid en uiteraard gebaseerd op draagvlak

besluiten genomen worden. De organisatie heeft leiderschap nodig, die de besluitvorming initieert en regisseert.

Overredingskracht

De eerder genoemde overredingskracht is vergelijkbaar met het begrip kwaliteit: lastig te duiden, maar je herkent het zodra je het ziet. Een leider kan haast niet zonder. Meestal gaat het gepaard met het goed kunnen spreken in het openbaar, goed kunnen uitleggen en mensen aan zich kunnen binden.

Verantwoordelijkheidsgevoel

Opvallend is voorts dat leiders gekenmerkt worden door een verantwoordelijkheidsgevoel dat samengaat met een verrassend grote mate van zelfdiscipline. Discipline is te definiëren als het vermogen om jezelf er toe te brengen te doen wat je zou moeten doen en wanneer je dat zou moeten doen of je dat nu leuk vindt of niet. Churchill noemde het in een college aan studenten zijn belangrijkste les uit zijn leven, die hij als volgt verwoordde: 'Geef nooit op; geef nooit, nooit op'. Het maakt iemand bovendien betrouwbaar. Het leidt tot stabiel en voorspelbaar gedrag.

De praktijk

De leerschool voor leiderschap is uiteindelijk de praktijk. Door blootgesteld te worden aan een brede range van ervaringen met een oplopende graad van moeilijkheid vecht iemand zich er weer doorheen of valt uiteindelijk af. Grotere ondernemingen stellen hun high potentials hieraan bewust bloot en leggen zo een leerroute uit naar de top met steeds zwaardere opdrachten en met grotere verantwoordelijkheden. Zo kunnen de daarvoor geselecteerde mensen ervaring opdoen en tegelijkertijd getest worden. Maar ze krijgen ook begeleiding: er wordt ruimte gecreëerd voor reflectie en feedback. Voor coöperatiebestuurders vindt de leerroute doorgaans minder gestructureerd en uitgebalanceerd plaats. Feedbackmomenten zijn bovendien doorgaans schaars. Zij zullen dan vooral zelf hun authenticiteit en flexibiliteit dienen te bewaken. Darwin hield het ons al voor: 'It's not the strongest who survives, but those most responsive to change'. <