

Dienend leiderschap

Wij als paardencoaches weten dat paarden vele miljoenen jaren succesvol hebben kunnen overleven door onder andere het principe van dienend leiderschap. In team- en leiderschaps coaching met paarden proberen wij mensen te laten zien dat deze wijze van leidinggeven vele voordelen heeft. Onze overtuigingskracht neemt toe als we daarbij kunnen laten zien welke literatuur er is over dit onderwerp in de mensenwereld.

Er is een groeiend aantal (wetenschappelijke) artikelen en boeken over dienend leiderschap en vorig jaar is er een zeer interessant boek verschenen van Inge Nuijten. Zij is eerder ook gepromoveerd op wetenschappelijk onderzoek naar dienend leiderschap.

In haar boek "Echte leiders dienen" beschrijft zij de acht principes die voor dienend leiderschap gelden, voortkomend uit haar onderzoek: authenticiteit, visie/rentmeesterschap, verantwoordelijkheid, bescheidenheid, empowerment, vergeving, waardering en moed. Hieronder worden deze principes verder uitgelegd en wordt bekeken wat de parallellen zijn met leiderschap bij paarden. Daarnaast voeg ik een negende principe toe, uit het werk van Linda Kohanov.

Een leider is authentiek als hij antwoord kan geven op de vragen: Wie ben ik, wat heeft mij gevormd, wat zijn mijn sterke en zwakke punten, wat is belangrijk voor mij en wat wil ik bijdragen. Zelfkennis, zelfbewustzijn en zelfacceptatie. Daarnaast komen zijn keuzes en gedragingen overeen met het antwoord op deze vragen (congruent). Een dienend leider heeft het besef dat hij wil bijdragen aan de ontwikkeling van anderen en dat hij dit het beste kan doen door te leiden.

Voor paarden is authenticiteit hun natuur, ze kunnen niet anders dan zichzelf zijn en zich congruent gedragen. De ontwikkeling van anderen zit vooral in het opvoeden van veulens.

Een dienend leider heeft een heldere zingevende visie. Deze visie maakt duidelijk waar de organisatie aan bijdraagt, waar de medewerkers trots op kunnen zijn. In deze tijd zal de visie ook uitdragen hoe de organisatie ervoor zorgt dat zij duurzaam bijdraagt, het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Bij paarden is de visie: waar vinden we voedsel, water en veiligheid en hoe planten wij onszelf het beste voort. Paarden zullen hun omgeving niet vervuilen of teveel grondstoffen gebruiken dus zijn van nature duurzaam.

Wanneer er zich problemen voordoen zal een dienend leider niet naar anderen wijzen, maar bekijken hoe hij daar zelf invloed op kan uitoefenen, hij toont verantwoordelijkheid. Hiermee is hij ook een voorbeeld voor medewerkers hoe zij hun eigen verantwoordelijkheid kunnen oppakken. Daarnaast is een dienend leider goed in staat om medewerkers verantwoordelijkheid te geven.

Ieder paard in de kudde is verantwoordelijk voor zijn eigen voedsel en veiligheid. Als ze lastige problemen moeten oplossen, krijgt het paard met de grootste vaardigheden op dit gebied de leiding (zie ook verderop)

Een dienend leider weet dat hij niet alles kan weten en stelt daarom veel vragen aan zijn medewerkers. Hij staat open voor antwoorden, feedback en informatie van anderen en toont daarmee bescheidenheid. Ook geeft hij medewerkers middelen en mogelijkheden om hun werk goed te doen (empowerment). Hij zal fouten kunnen vergeven, want dat zijn leermomenten en waardering uiteten naar zijn medewerkers.

Bij paarden krijgt het paard wat op dat moment de beste vaardigheden heeft om in de huidige situatie te handelen, tijdelijk de leiding. De leidmerrie zal de kudde aangeven waar goed voedsel en water te vinden is en zij zal de jongere merries terzijde staan als de leidhengst te agressief wil paren. De leidhengst krijgt de leiding zodra er gevaar dreigt van roofdieren of van een andere hengst die met merries uit de kudde wil paren of ze stelen. Soms wil een merrie juist wel paren of weglopen met een andere hengst en dan zal ze de leiding van de leidhengst niet accepteren. Maar er zijn ook momenten waarop een ander lid van de kudde de leiding krijgt omdat deze de beste vaardigheden heeft.

Dienend leiderschap kost tijd, discipline en moed. Je richt je op ontwikkeling van anderen, je handelt consequent in overeenstemming met je waarden, je maakt heldere keuzes, je geeft mensen mogelijkheden en verantwoordelijkheden, je tolereert fouten en uit regelmatig je waardering. Je bent steeds bezig bestaande systemen en gewoonten te veranderen.

Leiderschap bij paarden is uitputtend met name voor de leidhengst. Een hengst kan deze rol vaak maar 3 tot 4 jaar vervullen, in de bloei van zijn leven wanneer hij op de top van zijn kracht is. Zolang hij te jong kan hij nog geen merries veroveren en wanneer hij te oud wordt zal hij door een jongere hengst worden verdreven. Ook de leidmerrie heeft fysiek te lijden onder haar rol: ze moet de goede vrede in de kudde bewaren, altijd voedsel en water weten te vinden en loopt vaak voorop onder zware omstandigheden (bijvoorbeeld als er veel sneeuw gevallen is).

Tot slot wil ik een principe toevoegen, voorkomend uit werk van Linda Kohanov, wat ze prachtig beschreven heeft in "Power of the Herd". Een dienend leider heeft de beschikking over emotionele intelligentie. Dat wil zeggen dat hij zijn eigen emoties kan herkennen, erkennen en reguleren, maar ook de emoties van andere individuen en van zijn hele team. Emotie is informatie. Door het zo te gebruiken en te leren niet direct in een emotie te handelen zal de leider en zijn team vele malen effectiever worden in het behalen van gezamenlijke doelen.

Bron: Tijdschrift voor coaching, 2013.