



Wat telt als leiderschap?

“Effective leadership is not about making speeches or being liked; leadership is defined by results not attributes.”

Peter F. Drucker

‘Verbinding’ was een belangrijk element in de ‘Kunst van het winnen’, het ‘Van de hoofdredactie’ in het vorige nummer. Ook in verhalen over leiderschap neemt ‘verbinden’ een centrale plaats in, zoals in dit nummer blijkt. Gaat het hier om een relatief nieuw inzicht? Dat niet. Voor dé leiderschapsgoeroe van de 20^{ste} eeuw, Peter Drucker, gold dit al. Een citaat dat dit treffend illustreert is het volgende:

“The leaders who work most effectively, it seems to me, never say “I.” And that’s not because they have trained themselves not to say “I.” They don’t think “I.” They think “we”; they think “team”. They understand their job to be to make the team function. They accept responsibility and don’t sidestep it, but “we” gets the credit. This is what creates trust, what enables you to get the task done.”

Drucker stond tegenover enkele andere zaken die in dit nummer worden aangeroerd minder positief. Zo had hij weinig op met allerlei ‘nieuwlichterij’ op het gebied van leiderschap. Terwijl hij bijvoorbeeld wel hoogstpersoonlijk het begrip ‘nieuw leren’ bijna een halve eeuw eerder dan onze onderwijskundigen introduceerde, invulde en kleur gaf, hanteerde hij adjectieven als ‘nieuw’, ‘transformationeel’ en ‘spiritueel’ niet of nauwelijks in relatie tot leiderschap. Hij ‘kwalificeerde’ leiderschap niet bepaald, dat vond hij weinig relevant. Het citaat waarmee dit voorwoord wordt geopend spreekt in dit verband boekdelen, en Drucker varieerde daar ook nog eens in allerlei toonaarden op. Bijvoorbeeld met: “Popularity isn’t leadership, results are.” En: “Leadership is not magnetic personality—that can just as well be a glib tongue. It is not ‘making friends and influencing people’—that is flattery.” Daarnaast had hij ‘mixed feelings’ bij het fenomeen ‘charismatisch leiderschap’. Hij associeerde het met ‘misleiderschap’: “The three most charismatic leaders in this century inflicted more suffering on the human race than almost any trio in history: Hitler, Stalin, and Mao. What matters is not the leader’s charisma. What matters is the leader’s mission.”

Had Drucker dan met de huidige generatie denkers over leiderschap niet meer gemeen dan zijn hoogschatten van ‘connection’ en ‘focus on mission & results’? Toch wel. Dan kunnen we vooral denken aan het belang dat hij hechtte aan ontwikkeling van medewerkers, aan integriteit en zingeving. En dan kunnen we ook parallellen ontdekken tussen wat hij noemde *Management as a Liberal Art* en wat Nonaka en Takeuchi in dit nummer *phronese* noemen: wijsheid die iemand in staat stelt om op basis van ervaring tijdig een weloverwogen oordeel te vellen en maatregelen te nemen op grond van normen en waarden. En dan zien we met enige verbeelding ook de weerschijn van zijn gedachtegoed in de volgende woorden van Schuijt in dit nummer: “Leiderschap van de toekomst is geen persoonlijkheidskenmerk, maar de collectieve vaardigheid van alle organisatieleden om richting te geven, samenwerking en verbinding te creëren, en commitment te verwerven van anderen.”

“Leadership is lifting a person’s vision to higher sights, the raising of a person’s performance to a higher standard, the building of a personality beyond its normal limitations.”

Peter F. Drucker

Peter Schramade