

Boekrecensie

Boek *Leiderschapskramp, een pleidooi voor vertrouwen en vernieuwing*



Volgens de auteur is leiderschapskramp de grootste bedreiging voor vernieuwing in organisaties. Bij leiderschapskramp hoort het verschijnsel angstcultuur – een voor zowel het werkplezier als voor het werkresultaat rampzalig gebeuren. Dit verschijnsel komt in variaties van intensiteit voor, beginnend met nadrukkelijk aanwezige interne regelgeving tot het vermijden van conflicten, van debat of zelfs van dialoog. De grenzen worden belangrijker dan de velden die ze begrenzen. Gevolg is dat “out of the box” denken niet wenselijk is en de creativiteit in de organisatie doodgeslagen wordt. In de organisatie worden de teugels steeds weer en meer strakker gehouden. Vernieuwing wordt hierdoor geblokkeerd of zelfs tot overbodig gebeuren verklaard.

Deze ontwikkeling staat dwars op wat een organisatie thans nodig heeft: én ruimte voor eigenaarschap bij een ieder in de organisatie én adaptief vermogen, creativiteit en interne discussie leidend tot verbeterde besluitvorming en beslissingen. Dit behoeft vertrouwen van de leider in de medewerkers vice versa. Dit boek is een pleidooi voor vertrouwen.

De auteur bouwt zijn pleidooi op met een afwisseling van bouwstenen uit de praktijk, casuïstiek, en reflecties uit de theorie. Met deze mix opent hij deel 1 van zijn boek door te laten zien wat vertrouwen doet in de sportwereld, het onderwijs, op de arbeidsmarkt en in organisaties. Daarna legt hij voor wat de theorie meldt over veiligheid en vertrouwen op zich en op verschillende niveaus, gerelateerd aan maatschappelijke (en culturele) ontwikkelingen.

Dezelfde mix hanteert hij in het tweede deel waarin het leren conflicteren met vallen en opstaan verhaald wordt. Dit deel opent met het praktijkvoorbeeld van een gemeente, die eerst afzakte naar een Low Trust Organisation. Vervolgens dit in de gaten kreeg (de onderkenning) als ook de wijze waarop aan herstel gewerkt werd. Daarna volgt een deel theorie over het herstellen van vertrouwen. Hierin passeren aspecten als leiderschap, organisatiebrede veranderbenadering, groei van emotionele intelligentie, leerprocessen van en in teams en ontwikkeling van interpersoonlijke vaardigheden van medewerkers. Afgerond wordt dit deel met materiaal over het veilig conflict(l)eren, visie en stijl, soorten conflicten, groeistuiptjes in organisaties en de link met cultuur en organisatiebeelden.

In deel drie onderbouwt de auteur zijn pleidooi met het bespreken van een aantal ontwikkelingen, die goeddeels buiten de organisatie doch ook intern spelen en mede bepalend zijn voor de noodzaak te werken of gaan werken met vertrouwen als basis. Ook hier weer het praktijkvoorbeeld, de HPO's. En de theorie over de inhoud en het proces van strategische ontwikkelingen, de businessmodellen van de eenentwintigste eeuw, de arbeidsmarktveranderingen en sociale innovatie als uitdaging. Op dit laatste onderwerp zoomt hij nader in door een aantal ontwikkelingskrachten te behandelen: leiderschap, leren, veranderen, samenwerken, cultuur, dynamisch beoordelen en besluiten. Om daarna weer terug te keren naar de praktijk daarvan.

Hij sluit zijn pleidooi af met de weg te schetsen naar goede governance en het werken met een High Trust besturingsmodel. Daarvoor bespreekt hij het begrip besturingsmodel, de besturingsfilosofie, de besturingsdomeinen, de soft controls, de actoren en de impact van HR op deze weg en de noodzaak van het aangaan van de verbindende dialoog.

Zijn pleidooi wordt ingebed in de ontwikkeling naar op vertrouwen functionerende organisaties in de context van maatschappelijke ontwikkelingen, theoretische ideeën en praktijkervaringen. Een actueel boek, dat het inzicht van bestuurders en toezichthouders, die te maken hebben met organisaties, die in dit soort veranderingsprocessen komen of zijn, verbreedt en verdiept. En voor toezichthouders, die vaststellen dat de bestuurder last heeft van leiderschapskramp, biedt het boek gespreksmateriaal om met haar of hem de verbindende dialoog aan te gaan.

Gelezen: Harry de Ruyter, *Leiderschapskramp, een pleidooi voor vertrouwen en vernieuwing* (Dialog, 2017)