

Recensie door: Teun van Aken

Een Indische manier van leiding geven heeft iets eigenaardigs: het gebeurt vooral indirect, procesgericht en op de achtergrond. Dus meer 'stilletjes' - niet direct zichtbaar, maar wel met een merkbaar effect. Dit kwamen de acht auteurs van 'De stille kracht van leiderschap' op het spoor in hun zoektocht naar het kenmerkende van Indische leiders. De auteurs zijn zeven tweedegeneratie-Indo's (mensen met zowel Europese als Indonesische voorouders) en één Peranakan-Chinees (nakomeling van een Chinese vader en een Indonesische moeder).

'De stille kracht van leiderschap' start met persoonlijke verhalen van de auteurs, waarin zij als het ware op zoek gingen naar hun eigen 'stille' kracht. Dit wordt aangevuld met interviews met min of meer bekende Indische leiders in Nederland, waarbij de term 'leider' wel erg ruim is geïnterpreteerd. Ik noem er enkele: Winnie Sorgdrager, lid Raad van State; Folkert ten Cate, universitair docent cardiologie Erasmus Universiteit Rotterdam; Ernst Jansz, componist, muzikant en auteur; Gerard Martèl, laatste functiedirecteur energiebedrijf Delfland en Harro Caudron, directeur Caudro-groep BV kantoorinrichting. Steeds terugkerende trefwoorden in al deze verhalen en interviews: presteren-presteren-aanpassen, conflictvermijdend gedrag, respect en beschaving, flexibel zijn en je kernwaarden behouden.

Behalve dit zelfonderzoek en de interviews om deze kernwaarden scherp te krijgen, gingen de auteurs ook te rade bij bestaand onderzoek, in het bijzonder 'The Globe Study' 'naar de nationale cultuur en de favoriete leiderschapstijl van Indonesië, China en Nederland. Belangrijkste conclusies: de Indische cultuur is vooral collectivistisch, prestatiegericht, humaan georiënteerd en weinig assertief. De Indische leiderschapstijl wordt vooral gekenschetst als waardengebaseerd, zelfbeschermend, teamgeoriënteerd en autonoom.

Zelfonderzoek, interviews en wetenschappelijk onderzoek brengen de auteurs erop liever te spreken van 'een Indisch perspectief' dan van Indisch leiderschap. Dit perspectief wijst in de richting van een typisch Indische grondhouding, waarbij een grondhouding is gedefinieerd als een fundamentele instelling tegenover iets of iemand, een manier van in het leven staan. Vanuit dit Indische perspectief, gebruikmakend van metaforen, is een leider een *Meanderaar*, zoals een rivier dwalend door het landschap doelgericht de zee vindt. Hij is een *Schatgraver*, die vanuit een onderzoekende grondhouding diverse talenten van mensen weet aan te boren. Hij is een *Symphonist*, die een bonte verzameling van meningen en benaderingen tot een harmonieus geheel bij elkaar brengt vanuit een dialooggerichte grondhouding. En hij is de *Badmintonspeler*, die anderen en zichzelf weet uit te dagen tot subtiliteit, versnelling en verstilling, nieuwe inzichten en invalshoeken, kenmerkend voor de speelse grondhouding (Indonesië behoort tot de wereldtop in deze sport).

Het ontwapenende van 'De stille kracht van leiderschap' is dat de auteurs in het schrijfproces en hun verslaglegging daarover als het ware dezelfde kenmerken vertonen als de stijl van leidinggeven die zij in woorden proberen te vangen. Ze aarzelen lang over woordkeuzes en

definities, laten een redelijk lange discussie zien over of het toch niet beter is om van een Indisch perspectief te spreken in plaats van Indisch leiderschap en blijven voortdurend nuanceren en relativiseren. Nu is dat heel wat prettiger dan de welhaast narcistische stijl van veel hedendaagse topmanagers en politici, maar het komt allemaal niet zo daadkrachtig en besluitvaardig over. Stille kracht dus, hier van de auteurs.

Een minpunt van het boek vind ik het aantal gevoerde interviews. Dat hadden er best minder mogen zijn, want na een stuk of vijf gelezen te hebben, voegden de overige niet veel meer toe. Ondanks deze kanttekening vind ik het boek van groot belang, zeker in deze tijd. De huidige economische crisis, begonnen als een kredietcrisis, is omgeslagen in een vertrouwenscrisis en is daarmee in essentie ook in een leiderschapscrisis. Het typisch Rijnlandse/Europese gedachtegoed kan nu worden verrijkt met het Indische, waardoor bruggen geslagen kunnen worden naar de andere culturen die Europa in toenemende mate gaan 'bevolken'. Dit boek verschijnt daarmee 'in de oksel van de tijd'.

Dr. Teun van Aken is zelfstandig gevestigd organisatieadviseur en managementtrainer te Culemborg. Zijn specialisme is projectsucces, waarbij het altijd gaat om resultaten bereiken met mensen. Zonder hun drijfveren te begrijpen zal dat niet lukken. In 2009 verscheen de vierde druk van zijn proefschrift '[De weg naar projectsucces](#)'. Hij is coauteur van het boek '[Labyrintologie: dwalen in loopbaanland](#)'.