

Leiderschapslessen met popcorn

Rozemarijn Dols

zaterdag 9 januari 2016, 6:00

Zakelijke thrillers en biografische films over leiders zijn populairder dan ooit, met in hun kielzog indringende tv-series en theatervoorstellingen. Wat leren ze ons over falende en succesvolle leiders?



Als ik deze mannen op het verkeerde moment was tegengekomen, dan was ik met boter en suiker voor de bijl gegaan. Ik was gezwicht voor de verleiding. Misschien vereist het wel bovenmenselijke eigenschappen om er niet voor te zwichten', verzucht George van Houts, schrijver van het theaterstuk De Verleiders over sleutelfiguren in de Nederlandse vastgoedfraude. De laatste vonnissen in de miljoenenzwendel aan de top van het Nederlandse bedrijfsleven werden afgelopen jaar uitgesproken.

Heeft theatermaker Van Houts gelijk? Vereist integer gedrag werkelijk bovenmenselijke eigenschappen? Is dat wat we leren van toneelstukken als De Verleiders, en van films als Margin Call? Als de meelopers in de vastgoedaffaire deze Faustiaanse beursthriller goed hadden bekeken, waren ze wellicht gewaarschuwd voor de gevaren van hun handelen. Had de speelfilm over 36 hectische uren bij een investeringsbank kunnen voorkomen dat ze er met 'boter en suiker' in gingen? Feit is dat we meer kunnen leren van fictie dan we ons dikwijls realiseren in de bioscoop of thuis op de bank.

Lessen uit films komen namelijk direct bij ons binnen omdat ze de menselijke oerthema's en universele scripts behandelen. Ze gaan over moed, vertrouwen, loyaliteit, maar ook over lafheid, verraad en verlies. Als toeschouwer van speelfilms doorleven wij in korte tijd hoe het is om een held of een loser te zijn, om jezelf op te offeren of om voor jezelf te moeten kiezen. Nuttig voor vooral leiders.

Duidelijke types

Bruten of helden

Leiders in speelfilms en boeken komen vaak in twee smaken voor: je kunt een voorbeeld aan ze nemen of ze wekken weerzin en angst op.

Handleiding speelfilms en boeken

De heldin die tegenslagen overwint, de onderknuppel die zegeviert over zijn rivalen. Sommige verhalen en personages blijven terugkomen in romans, toneelstukken en films. Waarom? Omdat ze goed werken en een universeel herkenbaar gevoel aanspreken. Op YouTube legt leiderschapstrainer Manfred van Doorn in acht minuten de essentie van het loopbaanmodel 'double helix' uit. Dit model is gebaseerd op De reis van de held van cultuurfilosoof Joseph Campbell. De fasen van deze

Verplichte kost

Nog nooit waren zakelijke thrillers en biografische speelfilms over fictieve en echte leiders zo populair. Zouden ze niet verplichte kost moeten zijn tijdens managementopleidingen? De hoge eisen die we aan leiders stellen en het constante spanningsveld waarin ze verkeren, worden zo treffend uitgebeeld op het witte doek. Misschien kunnen films wel als waarschuwing fungeren voor mensen die een positie aan de top ambiëren. Is dit wat u wilt en aankunt?

Als leider word je geacht open te staan voor anderen en tegelijkertijd moet je het zelf ook allemaal beter weten. Je moet dienend, maar ook sturend zijn. Besluitvaardig en meevoelend. Ga er maar aanstaan.

Deze paradoxale situatie heeft op veel leidinggevend een vervreemdend effect. Gaandeweg hun carrière raakt menig leider de verbinding met zichzelf en met anderen kwijt. We maken het mee in de echte wereld, maar zien het pas echt als meelevend kijker van films.

Opvallende bijwerking van carrière maken is dat leiders de competentie om kritiek te ontvangen onderweg verliezen. Dit is begrijpelijk, ze hebben hun handen vol aan het in stand houden van hun leiderschapsmythe, dat ze altijd de juiste persoon op de juiste plek zijn. Terwijl zelfinzicht een cruciale voorwaarde is voor effectief leiderschap. Niet alleen voor organisatie en medewerkers, maar ook voor zichzelf.

Inspirerende dirigent

Hoe blijf je leiders bereiken op hun pad naar de top? Door de voelende mens aan te spreken, in plaats van een beroep te doen op zijn of haar rationaliteit. Managementtheorieën en leiderschapslessen in boeken helpen daarbij onvoldoende omdat die zich vooral richten op de denkende mens. Films kunnen helpen. De analyse van filmfragmenten versterkt ons metaforisch denken. Zo kan een leider veel leren van een speech uit een tragedie van Shakespeare. Ik geef nog een paar voorbeelden uit mijn praktijk als leiderschapstrainer.

Aan de top



De Verleiders, door de bank genomen, het theaterspektakel over de wereld van het grote geld, verleiding en fraude is nog tot 27 juli 2016 te zien in Nederlanders theaters.



Houston we've got a problem, leiderschapslessen uit films, Rozemarijn Dols, Boom/Nelissen,

Een fragment uit *Disgrace* waarin de hoofdpersoon (John Malkovich) wordt geconfronteerd met een nogal intimiderende onderzoekscommissie in Zuid-Afrika, roept bij een coachee de associatie op met zijn eigen praktijk. Hij wordt zich ineens helder bewust van zijn eigen rol in een vergelijkbare situatie en besluit het in de toekomst anders te gaan aanpakken. Een abstract en wat modieus begrip als 'verbindend leiderschap' krijgt inhoud en betekenis door de documentaire *The Master and his Pupil*. We zien de charismatische dirigent Gergiev drie talentvolle dirigenten feedback geven over het inspireren van een orkest. Zijn inzichten blijken een-op-een vertaalbaar naar het leiden van een eigen organisatie.

Narcist herkennen

Om de effecten van narcistisch leiderschap te ervaren zijn fragmenten uit de televisieserie *De Prooi* goed bruikbaar. Mensen herkennen in eerste instantie niet zozeer zichzelf, wat ongetwijfeld met afweer te maken heeft. Maar ze herkennen wel hun eigen narcistische leider aan de top. Wat zij leren is hoe zij zo'n leider kunnen begrenzen: door kritisch weerwerk te blijven leveren en daarmee tunnelvisie te voorkomen.

Fragmenten uit de schitterende documentaire *Hemelbestormers* over een klimexpeditie, leiden tot

reis in de levensloop zijn als geheel te zien, maar ook in kleinere cycli van de persoonlijkheidsontwikkeling.

De baas op het witte doek

Vijf iconische, maar ook fictieve leiders op het witte doek:

De bruto

Kolonel Nathan R. Jessup, gespeeld door Jack Nicolson, in militair rechtbankdrama *A Few Good Men*.

De verbinder

President James Marshall, gespeeld door Harrison Ford, in *Air Force One*. Met Glenn Close als vicepresident die tijdelijk de leiding overneemt en op een formele machtsstrijd en informele druk stuit.

De visionair

Ondernemer Steve Jobs, gespeeld door Michael Fassbender in *Steve Jobs*. Over drie belangrijke productlanceringen van Apple.

De verleider

Luitenant General Eugene Irwin, gespeeld door Robert Redford, in *The Last Castle*. Tegenspeler James Gandolfini zet als kolonel Winter een voorbeeld van autoritair leiderschap neer.

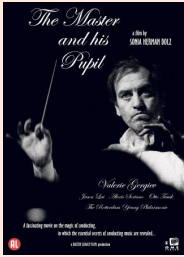
De aanvoerder

Margaret Thatcher, gespeeld door Meryl Streep, in *The Iron Lady*, over de opkomst en ondergang van de eerste vrouwelijke premier van het Verenigd Koninkrijk.

Botte marsorders en harmonie

■ Geen Spandau Ballet-fan? Geeft niet. De documentaire over deze jaren tachtig-band *Soul Boys of the Western World* is vooral een les over leiders en volgers, brandende ambitie, individualisme en teamgeest. Optimisme en creativiteit eindigen in bittere conflicten en verval (Spandauballet-themovie.com). Hoe werkt leiderschap in een klassiek orkest met meer dan twintig musici? Dirigent Itay Talgam geeft in een TED-talk en in zijn boek *The Ignorant Maestro* zijn visie aan de hand van leiderschapsstijlen van topdirigenten.

2015, €22,50



The Master and his Pupil, Sonia
Herman Dolz, Hasten Slowly
Films, 2003, €7,99

veel verhitte discussies. Wat is de verantwoordelijkheid van de expeditieleider en van de individuele bergbeklimmer? Hoe ver ga je als leider in het bereiken van de bergtop? De analogie naar de werkvloer is al snel helder. Welke offers ben je bereid te brengen in het volgen van je ambities in je organisatie? Dit soort fragmenten werkt uitstekend bij het coachen van een managementteam, bij het aan de orde stellen van morele kwesties, ambities en organisatiecultuur.

Heeft een mens bovenmenselijke kwaliteiten nodig om een goed leider te zijn? Nee, laten we eerder inspiratie vinden in de wereld om ons heen. De echte en de verbeelde wereld. Het doorgronden van positieve en negatieve rolmodellen in films en een scherpe blik in de spiegel helpen om niet te vervreemden van jezelf en anderen.

Universele scripts
We kunnen meer leren van fictie dan we ons in de bioscoop of thuis op de bank realiseren

Dat geldt trouwens net zo zeer voor topmannen als topvrouwen. Ook vrouwelijke leiders hebben een spiegel en rolmodellen nodig. Hun groeiend aantal vraagt grotere variëteit aan vrouwelijke leiders in films. Dus, waar blijft de gefilmde biografie van Angela Merkel?

Rozemarijn Dols is psycholoog en auteur van het net verschenen boek *Houston We've Got a Problem*, leiderschapslessen uit films.

Deel dit artikel 329

MEEST GELEZEN



Buck Groenhof leidde criminele organisatie bij vastgoedbank van SNS



Knot: pensioenverlies nemen en over naar nieuw pensioenstelsel



Oprichter Chris Luken verkoopt zijn hotelketen Fletcher