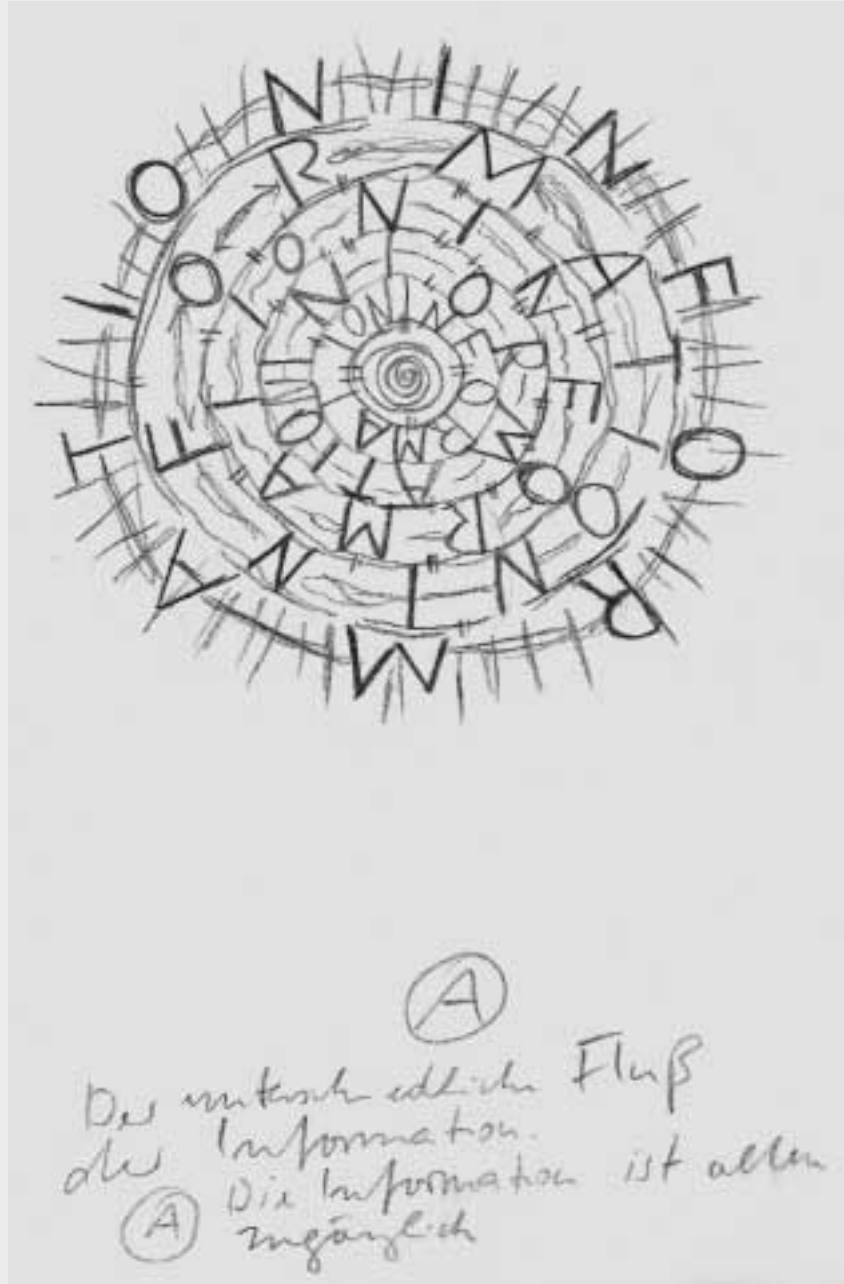




African Tribal Leadership

De dialoog als inspiratie
voor vernieuwend leiderschap

Willem H.J. de Liefde

Basisvormgeving: Signia, Winschoten
Omslagontwerp:
Illustraties: Jan Montyn en Klaus Elle

© 2002 Kluwer, Deventer

ISBN 90 14 09547 3
NUR 801

Alle rechten voorbehouden: Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a database or retrieval system, or published, in any form or in any way, electronically, mechanically, by print, photo print, microfilm or any other means without prior written permission from the publisher.

Samensteller(s) en de uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

Inhoud

Introductie		<i>00</i>
Voorwoord		
	Dr. Maki Mandela	<i>00</i>
	Prof. dr. Jaap Boonstra	<i>00</i>
Van de 'creators' desk		<i>00</i>
1	Inleiding	<i>00</i>
2	Zingeving in het werk, mythe of mogelijkheid?	<i>00</i>
	Bezieling in de knel	<i>00</i>
	Bevrijding uit de bureaucratie	<i>00</i>
3	De pijlers van tribaal leiderschap	<i>00</i>

4	De kracht van verhalen	00
	Verhalen als betekenisgevers	00
	Verhaal 1: De kracht van vertrouwen	00
	Verhaal 2: Respect en gemeenschappelijk kracht	00
	Verhaal 3: Menselijkheid	00
5	Kunst als inspiratiebron	00
	Kunst als universele taal	00
	Kunst als katalysator	00
	Verhaal 4: Het beeld van de golf	00
	Verhaal 5: Kunst als bindingsfactor tussen producent en markt	00
6	Ubuntu: de gemeenschap als leidend principe	00
	Wij zijn wie we zijn door anderen	00
	De kracht van de dialoog	00
	Verhaal 6: De ‘Garden Tribe’	00
	LeKgotla: de vergadering	00
	Verhaal 7: Een verhaal als spiegel	00
	Verhaal 8: Het kleurenpalet	00
	De zes stappen bij een LeKgotla-bijeenkomst	00
	De ‘ouderen’	00
	De Kgosi: de natuurlijke leider	00
	Verhaal 9: De gestolen koeien	00
	Verhaal 10: De koning	00

7	Tribaal management als spiegel voor de westerse cultuur	00
	De betekenis van tribaal leiderschap voor de westerse manager	00
	Afrikaans leiderschap	00
	Zuidelijk versus westers vergaderen	00
8	Transformatie van binnenuit	00
	Het vuur van de LeKgotla	00
	Het delen van de waarheid	00
	Verhaal 11: Core business is core zingeving	00
	Leiderschap berust op waarheid	00
	Vitale Organisatie	00
	Verhaal 12: Transformatie van binnenuit	00
9	De universele ‘Life Cycle’	00
	De identiteitsontwikkeling als cyclisch proces	00
	De situationele analyse	00
	De universele ‘Life Cycle’	00
	Het levenscyclusmodel in de praktijk. Verhaal 13: Het verliesgevende bedrijf	00
10	Epiloog: het dilemma van de hedendaagse manager	00



Introductie

‘Man has been endowed with reason, with the power to create, so that he can add to what he’s been given. But up to now he has not been a creator, only a destroyer. Forests keep disappearing, rivers dry up, wild life’s become extinct, the climate’s ruined and the land grows poorer and uglier every day.’

Anton Tsjechov, 1897

‘Let us choose to unite the power of markets with the authority of universal ideals. Let us choose to reconcile the creative forces of private entrepreneurship with the needs of the disadvantaged and the requirements of future generations.’

Kofi Annan, Secretaris-Generaal van de Verenigde Naties

‘Uiteindelijk is het diepste verlangen van iedere entrepreneur en van ieder mens, om vanuit liefde voor het leven te creëren en de heelheid in de wereld te bevorderen en zichtbaar te maken.’

Drs. P. Delahay, filosoof, astroloog

◁ **Common Ground - Klaus Elle**

Voorwoord

Dr. Maki Mandela

This book is a meeting of souls from Africa and Europe to find common ground. It is written for family, friends, colleagues know and unknown, to those who find themselves at the crossroads of their lives, careers and who are searching and yearning for a source of change. It is for those who are willing to dig deeper to look beyond the surface of things. It is an invitation to a 'LeKgotla' to all as a continuing journey into a future driven by caring and commitment to the common ground.

Prof. dr. Jaap Boonstra

Als hoogleraar lees ik veel boeken over organisatieverandering, leiderschap, cultuur en besluitvorming. Meestal lees ik dan wat al zo vaak is opgeschreven. Boeken over recente thema's als zingeving, bezieling en creativiteit boeien me niet altijd. Ze zijn vaak abstract en weinig praktisch, of zo praktisch dat ze voorbijgaan aan de complexe werkelijkheid waarmee leidinggevendenden te maken hebben. Soms krijg ik een boek onder ogen dat inspireert, thema's verbindt, verrassende invalshoeken presenteert. Dit is zo'n bijzonder boek waarin een rijkdom van doordachte ervaringen uit praktijk tot nieuwe inzichten leiden. Naast de al bestaande abstracte boeken over bezieling, zingeving en communicatie, ligt hier een boek dat deze thema's praktisch en zeer overwogen verbeeldt. Zichtbaar wordt in dit boek hoe vernieuwing en beweging in organisaties vorm krijgen door uitwisselen van ervaringen, vertellen van verhalen, zingeving, creativiteit en gemeenschapsvorming.

Dit boek is praktisch relevant vanwege de directe bruikbaarheid. Maar het is ook wetenschappelijk interessant omdat het twee denkwerelden verbindt. Het gedachtegoed van het sociaal constructionisme, dat stelt dat mensen in gesprek met elkaar de wereld vorm en betekenis geven, wordt in dit boek gekoppeld aan de denkwereld van de complexe systeemtheorie. De laatste stelt dat de werkelijkheid wordt bepaald door vele, wisselende, vaak onderling afhankelijke variabelen die wat betreft hun invloed onvoorspelbaar zijn. Juist de combinatie van kennis, kunde en kunst, maakt het boek van Willem de Liefde spannend. Als leider van een universitaire centrum heeft het boek me dan ook geïnspireerd om stil te staan bij mijn wijze van leiderschap.

Willem de Liefde pleit voor leiderschap gebaseerd op respect, vertrouwen, durf, menselijkheid en waardigheid. Dit zijn krachtige pijlers voor een organisatie als gemeenschap waar ruimte is voor creativiteit, vernieuwing en maatschappelijke betrokkenheid.

African Tribal Leadership geeft ook een ongewone visie op de diversiteit van culturen en is een tegenwicht voor cultuurrelativisme. Het laat zien hoe culturele waarden en gebruiken van Afrikaanse stammen inspirerend en verrijkend kunnen zijn voor het verkennen van problemen en het respectvol aanpakken daarvan. Communicatie is in de optiek van De Liefde geen ‘managementtool’ maar een dialoog volgens principes van LeKgotla: bijeenkomsten van leden van traditionele Afrikaanse stammen als in de gemeenschap existentiële vraagstukken aan de orde zijn.

Geïnspireerd door beeldende kunst schetst De Liefde een dynamisch beeld van een levenscyclus van organisaties in vernieuwing. Levenscyclusmodellen in de gangbare managementliteratuur gaan er vanuit dat alleen de sterkste overleeft in een competitieve wereld, of dat in de levensloop van een organisatie crisissen ontstaan die overwonnen moeten worden. Vanuit ervaringen in kunst en cultuur bevat dit boek een visie op een levenscyclus die is gebaseerd op zingeving, energie en beweging. Het is een vernieuwende invalshoek voor leiders die veranderingsprocessen aandurven op basis van dialoog en respect.

Voor u ligt een verrassend en inspirerend boek waarin de bijzondere combinatie van management, kunst, wetenschap en filosofie een inspiratiebron kan zijn voor leiders, kunstenaars en wetenschappers.

Prof. dr. Jaap Boonstra, hoogleeraar Management van Veranderingen in Organisatie, Universiteit van Amsterdam, rector Sioo, Interuniversitair centrum voor Organiseren, Veranderen en Professionaliseren.



Van de 'creators' desk

Mijn loopbaan begon als zeevaarder. De ervaringen op zee legden de basis voor mijn werk als manager aan wal. Op zee heb ik ervaren wat het belang is van teamspirit, onderling vertrouwen, respect en natuurlijk gezag. Ik ken de omstandigheden waaronder energie vrijkomt en er sneller beslissingen plaatsvinden. Eenmaal aan wal verbaasde het mij dat, wat vanzelfsprekend was aan boord, in het bedrijfsleven eerder uitzondering dan regel was.

Ik heb ervaren dat ik de beste resultaten boekte als ik handelde vanuit mijn ervaring en intuïtie. Dit maakte mij een 'reflective practitioner'. In de door mij geleide veranderingsprocessen was het steeds mijn doel mensen erbij te betrekken door empowerment onder het motto 'samen sterk'.

Een door te voeren herstructurering binnen een bedrijf van een multinational voerde mij naar Zuid-Afrika. Daar kwam ik in aanraking met de stammencultuur in zuidelijk Afrika en ontdekte ik dat ik intuïtief al vaak volgens deze oeroude wijze had gehandeld. Dit stimuleerde mij om mij hierin verder te verdiepen. De directe aanleiding van dit boek lag bij een bijzondere ontmoeting met een jonge architect uit Botswana, Lemmy Khama. Wij kwamen in gesprek over de