



HEDENDAAGS LEIDERSCHAP IN DE JEZUÏTISCHE TRADITIE

CHRIS LOWNEY

ANTWERPEN

20 NOVEMBER 2010

Klik hier voor de [tekst van de voordracht van Chris Lowney](#)

Deze tweede conferentie die **UCSIA** organiseerde i.s.m. de **Federatie van oudleerlingenbonden van de Vlaamse jezuïetencolleges** en **CEBECO**, de Vlaamse koepel van jezuïetencolleges, (een [eerste conferentie over het pedagogische opvoedingsideaal](#) had plaats in mei 2008) was gewijd aan het thema leiderschap en kon rekenen op de belangstelling van 400 aanwezigen, professioneel actief in de zakenwereld en het secundair onderwijs.

LEIDERSCHAPSPRINCIPES VAN DE SOCIËTEIT VAN JEZUS

Chris Lowney, die gedurende enkele jaren in opleiding was als jezuïet en daarna een carrière in investment banking bij JP Morgan uitbouwde, gaf een keynote lezing gebaseerd op zijn bestseller [‘Heroic Leadership: Best Practices from a 450-Year Old Company That Changed the World’](#) over de relevantie van leiderschapsprincipes van de Sociëteit van Jezus voor het moderne zakenleven. De jezuïeten waren zeer succesvol in wereldlijke zaken. Hun perceptie van leiderschap had een spirituele dimensie naast een meer aardse en materiële oriëntering. Zij bouwden een ongeëvenaard netwerk van hogere opleiding uit met oog voor persoonlijk leiderschap geworteld in zelfbewustzijn (weten wie je bent en waar je naartoe wil), vindingrijkheid (blijven leren om flexibel te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden), heroïsme (energie en passie om boven zichzelf uit te stijgen) en liefde (zich op een positieve manier inlaten met anderen om hun potentieel te ontsluiten).

De beste leiders zijn volgens Harvard psycholoog Zaleznik zij die persoonlijke crisissen te boven komen en als het ware ‘twice born’ zijn. Als wij door het leven niet worden geconfronteerd met onze zwakheden en sterkten, moeten wij dit proces van introspectie zelf ontwikkelen. De ignatiaanse Geestelijke Oefeningen, gepersonaliseerde gebedsoefeningen die ontstonden als alternatief op de gemeenschappelijke gebedsmomenten van het monastieke leven waarmee de jezuïeten braken omdat zij zich een meer activistische en wereldlijke levensstijl aanmaten, kunnen inspiratie bieden. Jezuïeten bouwen regelmatig reflectiemomenten in in hun dag; bij het ontwaken om stil te staan bij datgene waarvoor men dankbaarheid voelt, halverwege en op het einde van de dag

om hun doelstellingen te overpeinzen en lessen te trekken uit hun werkzaamheden. Deze oefeningen hebben onder meer tot doel ruimte te creëren en vrijheid te ontwikkelen om tot de juiste keuzes te komen.

Ook de titel 'Sociëteit' (Company in het Engels: "Com" + "Pan": samen het brood delen) die zij zich als gemeenschap aanmaten duidt op hun verstaan van leiderschap als een teamgebeuren waarin individuele krachten worden gebundeld in het nastreven van een gemeenschappelijk doel. Daar waar wij nog vaak leiderschap definiëren in termen van status, macht en tactiek, tonen de jezuiten ons dat het niet zozeer een kwestie van handelen maar van waarden betreft: weten wie je bent en waarvoor je staat om een bijdrage tot de gemeenschap te kunnen leveren.

ONDERSCHIEDEND LEIDERSCHAP

Mark Rotsaert sj, op het einde van zijn tienjarig mandaat als Voorzitter van de Conferentie van Europese SJ-Provinciaals, blikt terug op zijn ervaring als leidinggevende van een netwerk dat 25 landen omvat in Europa, het Midden-Oosten en Rusland. De culturele verscheidenheid en de globalisering stellen grotere uitdagingen die met een beperkter effectief (gegeven de daling van roepingen) het hoofd moeten worden geboden, waardoor er intenser wordt samengewerkt met leken. De eigenheid van de Sociëteit en haar structuren vormen op zich een specifieke uitdaging. Het klassieke besluitvormingsmodel is gebaseerd op consultatie op drie niveaus: medebroeders, Kerk en maatschappij. In de Europese context is dit een lang en complex proces. Zes conferenties van provinciaals werden de voorbije jaren in het leven geroepen om de hele wereld te kunnen bestrijken, maar hun afstemming en werkwijze moet nog verder op punt worden gesteld. Hiermee wordt een tussenniveau in het leven geroepen tussen de Generaal-Overste en de individuele provinciaals. Besluiten worden genomen op basis van consensus en zijn gebaseerd op de praktijk van het onderscheiden (waar het in essentie op aan komt), die de kern van de Geestelijke Oefeningen vormt. Hierbij wordt het eigen handelen getoetst aan het Evangelie en daalt men af in de eigen diepere gemoedstoestand (wat typisch ignatiaans is). Vier grondhoudingen tekenen goed leiderschap: innerlijke vrijheid, gedrevenheid, zin voor het algemeen welzijn, geduld en humor.

DIENEND LEIDERSCHAP

Joost Van Roost, directeur van ExxonMobil Benelux, heeft 30 jaar ervaring met leidinggeven in een grote multinationale onderneming waar hij de brug moet slaan tussen een Angelsaksische directe benadering van bedrijfsvoering en de lokale realiteit van een meer participatieve context. Hij benadrukt het belang van een 'corporate culture' die stoelt op gemeenschappelijke waarden die ook naar buiten worden uitgedragen. Daarin spelen respect, nederigheid en samenwerking een centrale rol. Hij is voorstander van 'dienend leiderschap'. Leidinggeven is een relationeel proces, waarbij de 'leider' achteraan loopt.

CHARISMATISCH LEIDERSCHAP

Professor onderwijsmanagement, **Geert Devos** (UGent), vertaalde dit naar pedagogisch leiderschap. Dit veronderstelt charismatisch leiderschap toegespitst op opvoedkundige en onderwijsinhoudelijke materies. Kenmerkend voor een charismatische leidersstijl zijn een sterke visie, goede communicatie (direct en eenvoudig, met veelvuldig gebruik van beelden en metaforen) en authenticiteit die identificatie stimuleert.

POLITIEK LEIDERSCHAP

Hoogleraar kerkelijk recht, **Rik Torfs** (K.U.Leuven) typeert waar leiderschap aan de hand van zeven kenmerken: aandacht (eerder dan verwondering), zelfkritiek (ontmaskering van persoonlijke ambities), waardering voor het individu (dat niet aan de gemeenschap of hogere idealen mag worden geofferd), onafhankelijkheid (nee kunnen zeggen), 'zonevreemdheid' (leiding kunnen geven ook buiten het vertrouwde terrein en tegen het vertrouwde publiek en het populisme durven ingaan), informele eigenschappen (ideeën op niet-formele wijze uiting kunnen geven), ruimer referentiekader (godsgeloof heeft als voordeel de mens te doen beseffen dat hij niet het ultieme referentiekader is).