



Wanneer je aan introvert gedrag denkt, denk je in onze westerse wereld doorgaans niet meteen aan leiderschap. Het begrip leiderschap gaat vaak gepaard met extravert gedrag. Het gaat over mensen die andere mensen kunnen overtuigen, hen mee kunnen nemen door een inspirerend of motiverend gesprek of toespraak. Extravert is de norm.

Degenen die het hardste roepen, krijgen in onze cultuur de meeste aandacht en worden het meest gezien en gehoord. En hun worden de meeste leiderschapskwaliteiten toegedicht, zegt de schrijver. In deze wereld van snelheid en scoren zouden reflectie, introspectie en zorgen voor je gebalanceerde energie ondergeschikt zijn. Extravert gedrag is de norm, beschrijft Koolhof. En vervolgens zouden volgens haar extraverte leiders ook eerder extraverte mensen om zich heen verzamelen en extraverte opvolgers zoeken. Mensen verzamelen, zegt ze, graag gelijken en gelijkgestemden om zich heen. De schrijfster vraagt zich af wat er zou gebeuren wanneer we in zouden zoomen op de mens zelf. Op wat hem of haar drijft, en we niet uitgaan van de heersende norm hoe een werknemer of leider zou moeten zijn. We nemen dan de mens als uitgangspunt en vervolgens kijken we hoe hij het beste tot zijn recht komt. Zij vermoedt dat dit kan helpen om te zorgen dat mensen zich meer gehoord voelen en dus eerder geneigd zijn zich ten volle in te zetten.

De stille kracht van de introverte leider

Blijven steken

Koolhof geeft aan dat we, op het gebied van diversiteit, zijn blijven steken bij een vrouwenquotum en een wens om een betere mix te hebben met de achtergrond van mensen. Maar, vraagt zij zich af, hoe zit het eigenlijk met een mix van persoonlijkheid van mensen? Spreken we dan nog over diversiteit? Ze vindt een vrouwenquotum een nobel streven, maar als die vrouwen qua persoonlijkheid lijken op de heren die er al zitten, brengt het weinig vernieuwing. Impliciet mist de schrijver vooral leiders die kunnen luisteren, die zich wat meer op de achtergrond houden en daardoor ruimte geven aan hun medewerkers. Zij kiest liever voor een pleidooi voor meer introvert leiderschap. Introverte leiders zouden beter kunnen luisteren, zijn empathischer en verdiepen zich meer in de ander. Ze treden niet zo op de voorgrond, maar laten hun team de ruimte om alle aanwezige kwaliteiten het meest tot hun recht kunnen komen.

Introverte kwaliteiten

Het boek vertelt over introversie en waar dat vandaan komt. Over introvert leiderschap en de kwaliteiten van introvert leiderschap. Maar ook de vooroordelen waar introverten, zoals de schrijver ze noemt, mee te maken krijgen. Koolhof geeft tips om samen te werken met introverten en laat zien hoe je aan een inclusieve organisatie kunt werken. De hoofdstukken zijn alle voorzien van uitgebreide beschrijvingen van 'introverten' en het boek is gebaseerd op onderzoek dat de schrijver heeft gedaan door middel van uitgebreide vragenlijsten (digitaal) en interviews. Wat vind ik ervan? Tja, daar loop ik een flinke tijd over te piekeren. Het lastige van dit boek is de labeling en de tegenstelling die daarvoor ontstaat. Laat ik nu altijd gedacht hebben dat juist dat niet bevorderlijk is voor een diverse en inclusieve samenleving. Het stel-

len van introverten tegenover extraverten past mijns inziens niet bij de huidige manier van kijken naar diversiteit. Maar ik kan me vergissen uiteraard.

Het nieuwe leiderschap

De artikelen in de vorige BBMP (01-2021) over diversiteit, generaties zonder discriminatie en inclusie helpen me mijn woorden te vinden en mijn gedachten op een rij te zetten. De huidige tijd vraagt om leiders die anderen meer de ruimte geven, die kunnen luisteren, die kwaliteiten van hun mensen benutten en de verantwoordelijkheid daar laten waar die hoort. Je kijkt dan goed naar wat je nodig hebt in jouw context, behorende bij die vorm van dienstverlening of productiviteit. Of leiders nu introverten of extraverten moeten zijn, is voor mij een discutabele labeling.

Het nieuwe werken en daarmee het nieuwe leiderschap, het Rijlands denken, participatief leiderschap, er zijn vele boeken over geschreven. De medewerker, de organisatie en de moderne tijd vragen om ánder leiderschap. Dat is overduidelijk. Het is voor mij alleen te krap om het dan uitsluitend te hebben over de tegenstelling introverten en extraverten. Wel zinvol aan het boek is dat het ons doet realiseren dat vaak extravert gedrag aan leiders wordt toegeschreven. En dat de positieve eigenschappen die aan 'introverten' worden toegeschreven, kunnen passen bij het nieuwe leiderschap. Eigenschappen die nu te vaak over het hoofd worden gezien.

Introvert Leiderschap, de stille kracht van de introverte leider | Karolien Koolhof | 160 pagina's | Van Duuren Management | 2020

Deze recensie is geschreven door Marianne van Duuren, Maatschap van Duuren, van Zuylen & partners. www.dzmaatschap.nl

Stress verminderen in coronatijd

Dit boek sluit aan bij de noodzaak om iets te doen aan 'Early Life Stress' voor kinderen. Alle kinderen verdienen het om gezond, veilig en kansrijk op te groeien. Daarbij is het belangrijk zo vroeg mogelijk aandacht te hebben voor het leren omgaan met stress als gezond onderdeel van een kinderleven. Het sluit goed aan bij de wens van pedagogisch professionals om kinderen in deze ontregelende Covid-19 tijd praktische technieken aan te reiken die helpen ontspanning te vinden.

Het slimme ontspanningsboek is een met zorg uitgegeven boek. De indeling van het boek is toegankelijk. Hoofdstukken over de theorie worden afgewisseld door hoofdstukken met praktische oefeningen die met kinderen gedaan kunnen worden. Daarnaast is er een fictieve persoon 'Carlijn superbrein' die de ingewikkelde neurobiologische bevindingen en interessante weetjes uitlegt. Ik was direct gecharmeerd door het boek. Dit komt door de heldere indeling, maar vooral omdat er 24 bladzijden (!) achtergrondliteratuur is opgenomen. Dat schept meteen vertrouwen in de theoretische onderbouwing van de inhoud van het boek.

Aanleiding

Francine Jellesma is gepromoveerd kinderpsycholoog en heeft veel praktijkervaring. Naast het schrijven van boeken, coacht ze leerkrachten, ouders en kinderen. Zij werkte bijna tien jaar aan de Universiteit van Amsterdam op de afdeling pedagogische wetenschappen als universitair docent. Daar verrichtte zij onderzoek naar het sociaal-emotionele functioneren van kinderen op school en doceerde zij op ditzelfde gebied. Over de aanleiding van haar boek schrijft zij: 'In de media kom je regelmatig berichten tegen over drukke kinderen, stress bij kinderen en overbelasting door toetsen op school of te drukke weekschema's. Je leest dat kinderen moe zijn, blootgesteld worden aan te veel prikkels en last hebben van stressklachten zoals hoofdpijn. Er worden ook allerlei verschillende adviezen gegeven

en oplossingen geboden, zoals yogacursussen, aromatherapie en emotietrainingen. Hoe weet je welke oplossingen echt goed zijn voor een kind en hoe je ze kunt toepassen?'

Opbouw

Het boek gaat in dertien hoofdstukken in op verschillende aspecten van stress en ontspanning. In de eerste twee hoofdstukken wordt uitgelegd wat de betekenis is van ontspanning, de tegenstelling met stress, en hoe je kinderen manieren kunt leren voor het omgaan met stressvolle situaties. Daarna worden in de hierop volgende hoofdstukken verschillende technieken besproken waarmee je kinderen kunt leren met stress om te gaan. Elk hoofdstuk legt beknopt theoretisch het effect of het waarom van een bepaalde techniek uit waarmee kinderen tot ontspanning kunnen komen. Er wordt een vertaalslag gemaakt van wat theoretisch werkt (of niet bewezen bij alle kinderen werkt) naar de praktijk. Voor elke techniek worden een aantal concrete oefeningen gegeven die je direct kunt doen met kinderen. Technieken die onder meer aan bod komen zijn: de effecten van muziek, gezonde slaapgewoonten, meditatie, ontspanningsoefeningen, verhalen, fantasie, sport, spel, flora, fauna en humor.

Bruikbaarheid

Het onderwerp leent zich voor een zweverig boek. Maar dat is dit boek absoluut



niet. De theoretische onderbouwing vanuit neurobiologisch en psychologisch onderzoek is voor de lezer handig bij het maken van slimme keuzes uit het brede scala van technieken en oefeningen. De oefeningen zijn concreet en zo beschreven dat ze niet heel lang duren en makkelijk inpasbaar zijn in bijvoorbeeld bepaalde lessen op school, of in speelse, creatieve en sportieve activiteiten op de buitenschoolse opvang. De oefeningen zijn goed te gebruiken door pedagogisch professionals die met grote en kleine groepen kinderen werken of (soms met een lichte aanpassing) door professionals die een op een met kinderen werken. Wanneer kinderen op jonge leeftijd zo al met verschillende slimme ontspanningstechnieken kennismaken, kunnen zij wellicht hiervan ook later profiteren als zij als (jong) volwassenen met stressvolle situaties te maken krijgen. Dit boek is een aanrader voor iedereen die met kinderen vanaf ongeveer 4 jaar werkt, zoals leerkrachten, pedagogisch coaches, kindercoaches, gastouders en pedagogisch medewerkers op de BSO. Ook voor ouders zijn een groot deel van de beschreven ontspanningsoefeningen geschikt en zeker leuk om samen met hun kind(eren) te doen.

Het slimme ontspanningsboek, help leerlingen om stress te verminderen | Francine Jellesma | 152 pagina's | uitgave SWP | 2020

Deze recensie is gemaakt door: Clarine de Leve. Zij is pedagoog en directeur van E School. www.e-schoolkinderopvang.nl E: clarine@e-school.nl