

WIJSHEID VOOR LEIDERS

wijs·heid

[*voor* leiders]

BILL HYBELS

Een leider naar wie leiders luisteren



WIJSHEID VOOR LEIDERS

Originally published in the U.S.A.
under the title Axiom

Copyright © 2008 by Bill Hybels
Translation copyright © 2009

Published by permission of Zondervan, Grand Rapids, Michigan

Copyright © 2009 Nederlandse uitgave: Gideon

Auteur: Bill Hybels

Vertaling: Ingeborg van Hofwegen en Gerrit Hoekstra

Druk: Drukkerij Bariet, Ruinen

Jaar van uitgave: oktober 2009

Uitgave: Gideon, Hoornaar, Nederland

ISBN 978-90-6067-426-0

NUR 707 en 808

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd,
opgeslagen in een databank, of doorgegeven in welke vorm of op welke wijze dan ook –
electronisch, mechanisch, gekopieerd, gescand
of op enige andere wijze – behalve voor korte citaten in recensies of artikelen, zonder de
voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No portion of this book may be reproduced, stored in a retrieval system,
or transmitted in any form or by any means – electronic, mechanical,
photocopy, recording, scanning, or other – except for brief quotations
in critical reviews or articles, without the prior written permission of the publisher.

DE AFGELOPEN TWINTIG JAAR

heb ik het buitengewone voorrecht gehad om samen te werken met twee zeer bekwame leiders binnen het koninkrijk. De één is afgestudeerd aan de Stanford University, komt uit Texas, draagt cowboylaarzen wanneer hij naar de opera gaat, bereidt heerlijke maaltijden en laat zijn zoons tijdens football-wedstrijden in het park zien hoe je de quarterbacks van de tegenspelers moet tackelen. De ander is afgestudeerd aan Harvard, coacht een team polsstokhoogspringers. En al is hij 45 jaar, hij kan nog steeds zo hoog springen als zijn eigen lengte.

Greg Hawkins en Jim Mellado zorgen ervoor dat het elke dag weer een plezier is om naar mijn werk te gaan. Ze zijn godvruchtig, slim, nederig en echte teamspelers... en zo kan ik nog wel even doorgaan. Met hen samenwerken is een groter geschenk dan ze ooit kunnen begrijpen.

Deze is voor jullie, jongens!

INHOUD

Voorwoord door dr. Henry Cloud	9
Voorwoord bij de Nederlandse uitgave	11
Inleiding	13

DEEL I: VISIE EN STRATEGIE

1.	De taal is doorslaggevend	19
2.	Stel de grote vraag	23
3.	U zit altijd wel in een seizoen	27
4.	Op explosieve groei volgt een dramatische instorting	30
5.	Beschrijf uw visie beeldend en enthousiast	32
6.	Goeie zet!	35
7.	Eigenaar of huurling	37
8.	Huur tien in	41
9.	Het principe van de eerlijke ruil	43
10.	De waarde van een goed idee	45
11.	Richt een stoomketelfonds op	49
12.	Waag eens een gokje	52
13.	De visie lekt weg	54
14.	Principes moeten warm worden gehouden	56
15.	De gevaren van een stapsgewijze aanpak	58
16.	Zes-per-zes	60
17.	Alleen God	63
18.	Plus en min	65
19.	Geef kernprincipes een vaste plaats	69
20.	Dit is de kerk	70

DEEL 2: TEAMWORK EN COMMUNICATIE

21.	De drie K's	77
22.	Zeg nooit nee voor iemand anders	80
23.	Eerst toetsen	82
24.	DNA-dragers	85
25.	Wacht niet tot het laatste moment, alsjeblieft	88
26.	Hoe gaat het nu echt met je?	90
27.	Ga met de juiste mensen om de tafel zitten	93
28.	Weet wie er aan het roer staat	95
29.	Het karakter van de leider, het karakter van het team	96
30.	'Hallo' en 'Dankjewel' zijn zo belangrijk!	98
31.	Vertel eerst het slechte nieuws	101
32.	De tunnel van de chaos	103
33.	Zeg het gewoon!	106
34.	Verschil van mening zonder bloedvergieten	108
35.	Paraplu van genade	110
36.	Wil je mij helpen het te begrijpen?	112
37.	Leiders fluiten overtreders terug	114

38.	Coach direct _____	117
39.	Voor alle duidelijkheid _____	119
40.	Geef me een A, B of een C _____	122
41.	Maak het snel weer goed _____	125
42.	Dit hebben we samen gedaan! _____	128

DEEL 3: ACTIVITEIT EN BEOORDELING

43.	Een dag met een strakblauwe lucht _____	133
44.	Geneigd tot actie _____	137
45.	Met prestaties verdienen je vrijheid _____	140
46.	Aandacht voor de kleine dingen _____	142
47.	Te doen of niet te doen? _____	145
48.	Ontwikkel een spionagesysteem _____	148
49.	Is het vol te houden? _____	150
50.	Maak er geen zootje van _____	153
51.	SOS _____	155
52.	Feiten zijn uw vrienden _____	158
53.	Zoek naar de kern van waarheid in kritiek _____	162
54.	Elke soldaat verdient een bekwame officier _____	164
55.	Hersenspauzes _____	167
56.	Snelheid tegenover ziel _____	169
57.	Hebben we iets geleerd? _____	171
58.	Trek uw eigen eindstreep _____	172
59.	Tijd voor evaluatie _____	175
60.	Werk nu, speel later _____	177
61.	Vinden we het nog leuk? _____	178
62.	Sla de schapen nooit _____	180

DEEL 4: PERSOONLIJKE INTEGRITEIT

63.	Obi-Wan Kenobi is niet te huur _____	187
64.	Op welk leven wacht u? _____	191
65.	Leid met volle inzet _____	194
66.	Tot in het diepst van mijn wezen _____	196
67.	Neem altijd de hoge weg _____	198
68.	Lees zo veel als u kunt _____	200
69.	Leid iets! _____	202
70.	Kom op tijd of kom helemaal niet _____	204
71.	Voor het geld zou ik het nooit doen _____	205
72.	We zijn allemaal nodig _____	207
73.	Uitmuntendheid eert God en inspireert mensen _____	210
74.	Geef fouten toe, dan bouwt u geloofwaardigheid op _____	212
75.	Vecht voor uw gezin _____	215
76.	Goed eindigen _____	217
	Een woord van dank _____	221
	Noten _____	222

VOORWOORD DOOR DR. HENRY CLOUD

W e hebben allemaal wel eens meegemaakt dat we naar de dokter gingen en een pilletje kregen tegen de kwaal. Het lijkt te klein, en te simpel om effect te hebben, maar als we eenmaal een pilletje of twee hebben genomen, gaat de pijn wonderlijk genoeg weg, wordt de infectie bestreden en kunnen we weer goed functioneren. Achter dat pilletje zitten jaren van onderzoek, veel biochemische hersenarbeid van mannen die te wereldvreemd zijn om met normale mensen te communiceren, uitvoerige klinische onderzoeken, mislukkingen en verbeteringen, honderden miljoenen dollars en uiteindelijk een bewezen succes. Kort gezegd, in dat onschuldig ogende pilletje schuilt de kracht om *alles* te veranderen.

Het is een passende vergelijking, want in deze verzameling ‘wijsheden voor leiders’, zoals Bill ze heeft genoemd, krijgt u een handvol kleine maar krachtige pillen aangereikt die een zieke leiderschapssituatie ten goede kunnen keren of het immuunsysteem kunnen versterken, zodat ziekte geen kans krijgt. De principes van *Wijsheid voor leiders* zijn heel eenvoudig, maar toch diepgaand. En net als alle waardevolle medicijnen, zijn ze tot stand gekomen door jaren van studie, zorgvuldig onderzoek, kolossale fouten en de daaropvolgende verbeteringen, miljoenen dollars en liters bloed, zweet en tranen. Ze werken. Ik ben adviseur voor leiders en ik coach kleine organisaties, maar ook organisaties die op de Fortune 500-lijst staan. Ik heb met eigen ogen gezien wat er met de belangrijkste drie verantwoordelijkheden van een leider gebeurt, wanneer hij deze wijsheden toepast... en wanneer hij dat niet doet.

De allereerste en belangrijkste verantwoordelijkheid van een leider is ervoor te zorgen dat zijn visie en missie tot zichtbare resultaten leiden in de echte wereld. Als er geen *echte* veranderingen plaatsvinden in het leven van *echte* mensen, vervaagt een visie tot een luchtkasteel en is een missie slechts een verlanglijstje. Grote leiders – of ze nu in de zakenwereld werken of binnen Gods koninkrijk – eisen dat er resultaten worden behaald die door de doelgroep te tellen, te meten en te voelen zijn. Dit boek zal u laten zien hoe u dat precies kunt doen.

Een leider is ook verantwoordelijk voor de beleving van degenen die onder zijn leiding staan. Als uw leiderschap gezond is, zullen niet alleen de *cijfers* er

goed uitzien, maar zult u ook de *mensen* stimuleren tot een gezonder leven, meer groei, meer succes en meer voldoening, enkel omdat ze met u onderweg zijn. Grote leiders creëren geen omgeving waar mensen gewond en ontmoedigd raken en opbranden, maar een omgeving waar ze worden toegerust om verder te groeien dan ze hadden gedacht en dingen te bereiken die ze nooit voor mogelijk hadden gehouden. Grote leiders laten niet alleen hun cijfers groeien, maar ook mensen. Dit boek zal u laten zien hoe.

De derde verantwoordelijkheid van een leider – en de zwaarste – is het zelf-leiderschap, de toewijding om een steeds betere leider te worden. Er zijn maar weinig dingen tragischer dan te zien dat een leider weigert te groeien, waardoor zijn gedrevenheid, zijn talent en de missie die hij van God heeft gekregen, verloren gaan. Vaak kijk ik naar zo iemand die veel gaven heeft en denk: 'Als je *dit ene concept* had begrepen, dan zou *alles* heel anders zijn gelopen.' Het doet mij pijn als ik zie hoe versleten, verward en *doodmoe* leiders kunnen zijn. Grote leiders doen hun huiswerk, opdat vermoeidheid en labiliteit op afstand blijven. Ze verzamelen zo veel mogelijk ideeën, opdat ze niet zullen eindigen als één van de vele leiders, maar als een succesvol leider. Dit is het geschenk van *Wijsheid voor leiders*, een reeks ware en beproefde principes.

Ik heb Bill leiding zien geven. Ik heb samen met hem de leiding gehad. En ik heb bestudeerd hoe hij te werk gaat. De lessen die hij u in *Wijsheid voor leiders* aanbiedt, zijn niet voortgekomen uit één of andere academische denktank. Ze zijn voortgekomen uit het hart en de ziel van een echte man, die zijn reis als leider met niets meer begon dan een visie, een redelijke hoeveelheid energie en bakken vol geloof. Vandaag heeft zijn levende nalatenschap letterlijk invloed op het gezicht van de kerk over de hele wereld. Een goede coach heeft soms een boek dat hij andere leiders of klanten kan aanraden. Toen ik een proefexemplaar van *Wijsheid voor leiders* las, wilde ik het mijn vrienden en klanten niet aanraden; ik wilde hun *met klem vragen* het te lezen. Ik wil het u ook met klem vragen. U zult bemoedigd worden door Bills medeleven met uw taak als leider. Hij heeft deze last zelf ook gedragen, en dat is te merken. U zult steun vinden in zijn gezelschap als trainer en vriend. En u zult worden uitgedaagd om u uit te strekken naar dezelfde successen die door deze wijsheden zijn behaald in de missie van Willow, in het geweldige team, in de leden en in Bill zelf. Neem de ideeën van dit boek in u op. Het lijkt een al te gemakkelijke oplossing, maar dit boek heeft de kracht om alles te veranderen.

Los Angeles 2008

VOORWOORD BIJ DE NEDERLANDSE UITGAVE

Waarom nog een Nederlands voorwoord? Omdat ik ervan overtuigd ben dat dit boek, geschreven door een Amerikaanse predikant, ook voor leiders in de Nederlandse cultuur zeer relevant is.

Het begrip ‘Nederlandse cultuur’ vind ik in dit opzicht trouwens erg betrekkelijk. Ik heb het voorrecht om op leiderschapsniveau bij veel Nederlandse kerken en christelijke organisaties in de keuken te kijken. Hoe er in deze keukens leiding wordt gegeven heeft vooral te maken met de ideeën die er over leiderschap heersen. Die zijn namelijk niet altijd afhankelijk van onze Nederlandse cultuur.

Het begint vooral met de betekenis die aan het leiderschap wordt toegekend. Bill Hybels heeft hierover een uitgesproken mening, gebaseerd op bijbelse principes. Omdat hij de kracht van woorden kent (zie hoofdstuk 1), heeft hij die in één zin samengevat: *De plaatselijke kerk is de hoop voor de wereld, en haar toekomst ligt in de handen van haar leiders*. Hybels erkent ten volle dat het fundament van de kerk rust op het volbrachte werk van Christus. Hij bouwt zijn gemeente. Maar tegelijkertijd is het Hybels’ rotsvaste overtuiging dat de Heer zijn medewerkers hiervoor inzet. Leiders hebben hierin een speciaal plekje. De gave van leiderschap is door God gegeven om zijn gemeente in de juiste richting te leiden, en deze moet ten volle worden benut.

Dit boek is niet geschreven om te ons ervan te overtuigen dat leiderschap een spilfunctie vervult in het bouwen aan de gemeente. Het gaat duidelijk een stap verder. Het geeft praktische handreikingen en instrumenten om je rol en taak als leider krachtiger te vervullen. Hybels heeft het hier niet over theoretische concepten en leiderschapsmodellen, maar blijft dicht bij de werkvloer. Hoewel zijn werkvloer behoorlijk verschilt van de gemiddelde Nederlandse kerk, heeft zijn boek een grote herkenbaarheid en biedt het een schat aan praktische handreikingen.

Als leider lees ik veel over (bijbels) leiderschap. Ik heb vooral behoefte aan corrigerende en bemoedigende inzichten van leiders die door de praktijk zijn

gekneet en wijs zijn geworden door het erkennen van hun fouten en tekortkomingen. Hybels geeft daarin een eerlijk beeld van zijn eigen ontwikkeling. Hij is in staat om de lessen die hij heeft geleerd toegankelijk te maken voor een breed publiek.

Kort geleden sprak ik met een predikant over de noodzaak van leiderschap in de kerk. Het ging vooral over de ‘kleinmenselijke werkelijkheid’. Wat kan een voorganger van een gemeente van 100 leden nu met de leiderschapslessen van een predikant die leiding geeft aan een gemeente van 20.000 leden? Ik zou zeggen: Laat dit boek u verrassen! Ook al is niet alles direct toepasbaar – u trekt bijvoorbeeld geen personeel aan, maar wel leden voor de kerkenraad of oudstenraad – er zijn heel veel inzichten waar leiders hun voordeel mee kunnen doen. Wat te denken van: *Visie lekt* (de noodzaak om voortdurend te communiceren welke koers je als gemeente volgt), *Eigenaar of huurling* (hoeveel mag het je kosten?), *Strakblauwe lucht* (elkaar uitdagen om te dromen) en *Geef aandacht aan de kleine dingen* (het belang van aandacht geven aan schijnbaar onbelangrijke zaken)?

Dit boek is voor leiders die in een voortdurende staat van paraatheid zijn om te leren en die willen groeien in wijsheid. Als arbeiders in Gods Koninkrijk, zijn wij dat aan onszelf verplicht. Als we God het beste willen geven, dan begint dat bij onszelf. Mijn gebed is dat u, mede door dit boek, mag groeien in wijsheid. De Bijbel spreekt vooral over het belang van *hemelse wijsheid*. Dat is een wijsheid die van God afkomstig is, zuiver, vredelievend, mild en gezeglijk, vol ontferming en goede vruchten, onpartijdig en oprecht (Jakobus 3:17). Ik verlang er naar om zo’n leider te zijn. De leiderschapslessen van Bill Hybels helpen mij daarbij. Daarom beveel ik dit boek van harte bij u aan!

Bart Broekman, Directeur Willow Creek Nederland

INLEIDING

Wanneer je zo veel reist als ik, draagt dat niet echt bij aan een aantrekkelijk leven. Maar af en toe mag ik leiders training geven in een omgeving die zo prachtig is, dat alle vertraagde vluchten, vuile taxi's en verloren bagage vervagen.

Rio de Janeiro is altijd zo'n omgeving geweest. Als kind kwam ik er al en ik ben daarna meerdere keren teruggegaan. Maar dit jaar was vooralsnog de beste keer. Ik ging erheen om voorgangers te trainen en de visie voor de Global Leadership Summit over te dragen – een conferentie die door de WCA* wordt georganiseerd. Op een avond realiseerde ik me dat ik vier uur vrij had. Dit gebeurt bijna nooit wanneer ik op reis ben. Dus pakte ik mijn persoonlijke dagboek, een paar boeken en ging naar een eetcafé dat over de Copacabana Beach uitkeek, op zoek naar verse vis en een typisch Braziliaans drankje. Heerlijk...

Toen ik mijn eten had besteld, begon ik snel *The Powell Principles* te lezen, een boek dat hoog op mijn boekenlijstje stond, aangezien ik generaal Colin Powell later die maand zou interviewen. Terwijl ik het begin van het boek doorbladerde, zag ik dat het interessant was opgezet. In plaats van ellenlange hoofdstukken bestond het boek eenvoudigweg uit een aantal principes, gebaseerd op de belangrijkste lessen die Powell had geleerd tijdens zijn dagen van actieve dienst als soldaat, en later als de voorzitter van de Gezamenlijke Stafchefs. Ik las ze alle 24 aandachtig – elk kernprincipe in maximaal tien woorden – en na elke pagina werd ik enthousiaster en kreeg ik meer energie. Het boeide mij dat generaal Powell bijna veertig jaar naar deze kernachtige spreuken had geleefd, zoals: 'Voer een open-deuren-beleid', 'Weet wat er in de organisatie speelt' en 'Wees niet bang voor botsende ideeën'.

Terwijl ik Powells kort geformuleerde overtuigingen las, werd er iets bevestigd waarin ik lang heb geloofd. Namelijk, dat grote leiders niet alleen goed leiden, maar ook in korte, gemakkelijk te onthouden zinnen kunnen uitleggen *hoe* ze dat doen. Houd die gedachte even vast.

* Willow Creek Association

Eén van mijn favoriete boeken uit het Oude Testament is Spreuken. Ik heb het tientallen keren gelezen, maar steeds weer geeft het me nieuwe inspiratie. Spreuken is in die zin uniek, dat het een enorme hoeveelheid diepgaande wijsheid aanbiedt in kleine, hapklare brokken. Je hoeft niet door een frustrerend doolhof te dwalen om uit te zoeken wat de schrijver zegt. Hij zegt het gewoon – op zo'n manier dat je het kunt onthouden. Wie vergeet Spreuken 15:1, waar staat: 'Een vriendelijk antwoord doet woede bedaren, krenkende woorden wakkeren toorn aan'? Of 'Zoals men ijzer scherpt met ijzer, zo scherpt een mens zijn medemens' (Spreuken 27:17)? Kort, aangenaam en door en door waar.

Zo denk ik ook dat doorgewinterde leiders in staat moeten zijn hun principes over de belangrijke aspecten van het leiderschap nauwkeurig weer te geven. Ze moeten die kunnen samenvatten in kernachtige citaten, waar je iets aan hebt bij een belangrijke beslissing.

Ik heb al meer dan dertig jaar het voorrecht om de Willow Creek Community Church te leiden. En het grootste deel van die periode heb ik leiding gegeven aan de hand van wijsheden – spreuken over leiderschap die ik heb geformuleerd en in praktijk gebracht, al was dat voornamelijk mondeling. Onlangs besloot ik dat het tijd was om ze op te schrijven, en zo is dit boek tot stand gekomen. Bij mijn uitgever maakte ik het grapje dat ik dertig jaar nodig had om het boek te schrijven en drie maanden om het op papier te krijgen! Hoewel ik enige structuur heb aangebracht in deze wijsheden, kunt u zich vrij voelen op elke willekeurige pagina te beginnen en daar te blijven zo lang als u wilt. Wanneer u een idee tegenkomt dat u bijzonder aanspreekt, kunt u de 'links' aan het einde van dat hoofdstukje volgen naar wijsheden met hetzelfde thema. U kunt elk hoofdstuk binnen tien minuten lezen, maar ik hoop dat het u de rest van uw leven zal helpen.

vi·sie





stra·te·gie



DE TAAL IS

I DOORSLAGGEVEND

Als iemand 35 jaar geleden had geprobeerd mij te vertellen dat mijn doeltreffendheid als leider vaak zou afhangen van zoiets ‘onbeduidends’ als woordkeuze, dan had ik met mijn ogen gerold en hem afgeschreven. ‘Zolang ik een idee kan overdragen in algemene termen die iedereen begrijpt,’ zou ik hebben gezegd, ‘dan komt het best goed.’

En ik zou er helemaal naast hebben gezeten.

De ervaring leert dat leiders vallen en opstaan door hun taalgebruik. Soms herleven of sterven visies door de woorden die de leider kiest om die visie over te dragen.

De beste leiders die ik ken, worstelen met woorden, totdat ze hun grote ideeën kunnen overbrengen op een manier die de fantasie prikkelt, mensen aanzet tot actie en hun geest verheft. Ze vormen credo's, verzinnen slagzinnen en bedenken strijdkreten, allemaal omdat ze begrijpen dat taal doorslaggevend is.

Wanneer u de juiste woorden gebruikt om iets over te dragen – een visie of een principe – dan zullen de mensen het aannemen. Het komt tot leven! Het wint aan kracht en is gemakkelijk te onthouden. Het kan tegen een stootje en uiteindelijk zullen alle mensen om u heen het steunen. Ze zullen het vurig verdedigen. Ze investeren erin en bidden ervoor. In de Willow Creek Community Church kan ik tegen één van de leiders zeggen: ‘huur tieners in’, met vrijwilligers spreken over de ‘paraplu van genade’, of opgetogen tegen een gemeentelid zeggen dat een recente gebeurtenis ‘alleen God’ was, en ze snappen meteen waar ik het over heb. Het lijkt alsof je in steno spreekt – een taal voor ‘ingewijden’, die de gemeenschap verdiept en zorgt voor helderheid en een bijzondere vorm van trouw.

De beste leiders die ik ken, worstelen met woorden, totdat ze hun grote ideeën kunnen overbrengen op een manier die de fantasie prikkelt, mensen aanzet tot actie en hun geest verheft. Ze vormen credo's, verzinnen slagzinnen en bedenken strijdkreten, allemaal omdat ze begrijpen

pen dat taal doorslaggevend is. Kernachtige wijsheden ondersteunen een cultuur en beschermen haar tegen de winden van verandering. Kies de juiste woorden en u zult iedereen in uw organisatie tot prestaties brengen die u nooit voor mogelijk had gehouden.

Hoe vreemd het misschien ook klinkt, ik maak tijdens mijn voorbereidingen op een toespraak over leiderschap vaak lange wandelingen over onze campus (het terrein van onze kerk), op zoek naar één enkel sleutelwoord. Eén woord. Mijn collega's weten dat ik er een hele transatlantische vlucht over doe om *één enkele zin* op papier te krijgen voor een belangrijke toespraak die ik in Willow moet houden. Klinkt dat psychotisch? Wat ik duidelijk wil maken, is dat woorden doorslaggevend zijn. Leiders moeten tot het uiterste gaan om de juiste woorden te kiezen, want als ze dat doen, behalen ze grote winst.

Willow ging onlangs door een grootschalig proces van strategische planning. Het kostte ons anderhalf jaar, maar ik weet dat de voordelen veel groter zullen zijn dan de tijd en energie die we erin hebben gestoken. Onze leiders en de belangrijkste stafleden kwamen herhaaldelijk samen om te praten over wat hen aanvuurde, en hoe de kerk er de komende jaren uit zou moeten zien om God te behagen. Het gesprek bleef terugkomen op drie hoofdpunten: *evangelisatie, discipelschap en barmhartigheid*.

Toen we die begrippen op een rijtje hadden, waren veel van onze leiders opgelucht. *Eindelijk*, dachten ze. *God heeft ons duidelijk gemaakt waarop we ons moeten richten!* Maar degenen onder ons die al vele jaren ervaring hebben als leider, wisten dat ons werk nog maar net was begonnen. We wisten dat, als we de hele gemeente enthousiast wilden maken voor ons strategisch plan, we naar woorden zouden moeten zoeken die de harten en gedachten van onze mensen zouden vangen en die hen tot actie zouden aanzetten.

Het was een taak die al net zo moeilijk bleek te zijn als het ontdekken van de hoofdpunten. Maar nadat we het tientallen keren opnieuw hadden geprobeerd, kwamen we bij de juiste woorden uit. We wilden bijvoorbeeld niet gewoon over *evangelisatie* praten. In plaats daarvan zeiden we dat we *'meer wilden riskeren'* bij onze poging mensen op het geloof in Christus te wijzen. Willow is altijd een kerk geweest die risico's neemt, een kenmerk dat motiverend is voor de ondernemingsgeest die zo duidelijk in onze gemeente aanwezig is. Het idee dat onze kerk, na 33 jaar, meer risico zou nemen dan ooit, maakte de mensen al snel zeer enthousiast. Gelukkig motiveerde onze 'risicoverhogende' toespraak de mensen meteen om hun beste beentje voor te zetten, iets wat we absoluut nodig heb-

ben als we onze gemeente willen mobiliseren om meer aan evangelisatie te doen.

Ten tweede was daar *discipelschap*, maar we wilden niet alleen maar over discipelschap praten. In plaats daarvan besloten we iets te doen wat we in de hele geschiedenis van de kerk nog nooit hadden gedaan: we namen een verontschuldiging op in de woordenstroom van ons strategisch plan. We zeiden tot onze gemeente: ‘Wat discipelschap betreft, we gaan er de komende drie jaar *opnieuw over nadenken* hoe we mensen tot een volledige toewijding aan Christus kunnen leiden.’ Het was een soort biecht. We gaven toe dat we volgelingen van Christus meer hadden moeten uitdagen om zich volledig toe te wijden, en dus beloofden we dat we de beste ideeën en middelen zouden gebruiken om vooruitgang te boeken. Met ‘opnieuw nadenken’ gaven we aan dat we eerlijk waren over onze effectiviteit, of het gebrek daaraan in het verleden, én dat we doelbewust naar de toekomst keken. We zouden elke steen omkeren om gelovigen te helpen dapper tot volwassenheid te komen. En de gemeente vond het geweldig.

Daarna kwam *barmhartigheid*. In plaats van gewoon te zeggen dat we ‘barmhartig wilden zijn’ (gaap), zeiden we dat we ‘in deze gebroken wereld zoveel barmhartigheid wilden *ontketenen* als we nooit eerder hadden gedaan’. Toen de mensen die zin hoorden tijdens het visie-weekend, applaudisseerden ze een volle minuut. We hadden de juiste snaar geraakt in de gemeente, voornamelijk door de zorgvuldige selectie van slechts één woord: ‘ontketenen’.

Riskeer meer. Denk na. Ontketen. Zelfs het ritme van de begrippen was belangrijk voor ons team van leiders toen we nadachten over de te gebruiken taal. Met het risico in herhaling te vallen, zeg ik het nog een keer: taal is doorslaggevend!

Ik probeer dezelfde grondige aanpak ook toe te passen op de titel van een toespraak. Eén keer werkte ik al een half jaar met een bepaald concept voordat ik er eindelijk een naamkaartje aan kon hangen.

Ik bleef mensen uitleggen dat ik een ‘geestelijke angst’ ervoer bij kwesties als extreme armoede, de HIV/aids-pandemie en racistische patronen die nog steeds over de hele wereld voorkomen. Luisteraars pikten dat begrip niet op; dus probeerde ik een ander: ‘Het is als een gevoel van *goddelijke frustratie*.’ Glazige blikken. Dit ging niet goed. Die twee begrippen klikten gewoon niet bij de mensen. De mensen werden niet zo sterk door *geestelijke angst* en *goddelijke frustratie* gegrepen als ik. Ik bleef doorgaan tot ik eindelijk bij de woorden *heilige ontevredenheid*¹ uitkwam. Toen dat etiket erop werd geplakt, reageerden de mensen. Eindelijk konden ze zich erin vinden. Instinctief wisten ze wat het betekende. En ze wilden er meteen meer over weten. Ik kreeg het verzoek om die toespraak over de hele wereld te houden, en uiteindelijk werd het een boek. Oh, wat kunnen juist gekozen woorden veel doen!

Tijdens één-op-één gesprekken hanteer ik ditzelfde principe. Als ik een belangrijk gesprek met een collega moet voeren, schrijf ik mijn gedachten op, voordat ik ook maar één voet in de vergaderzaal zet. De ander zal zich waarschijnlijk maar een paar zinnen van ons gesprek herinneren; dus wil ik er hard aan werken om de belangrijkste zinnen juist te formuleren.

Als er bijvoorbeeld een ernstig probleem is met een staflid dat niet voldoende presteert – vooral als hij er al door anderen mee is geconfronteerd voordat ik met hem aan tafel ga zitten – zou ik hem kunnen aankijken en zeggen: ‘Ik sta op het punt 112 te bellen. Waar we nu mee te maken hebben, is uiterst urgent en belangrijk. Als dit gedrag niet *meteen* verandert, zul je de staf moeten verlaten. Ik wil dat je dit onthoudt, als je vandaag deze kamer uitloopt. Eén één twee... is dat duidelijk?’

Meestal wel.

In andere situaties, als de ander misschien *denkt* dat er veel op het spel staat, terwijl dat niet zo is, zal ik hem of haar al snel geruststellen door te zeggen: ‘Dit is belangrijk, maar begrijp me alsjeblieft goed: dit betreft geen noodsituatie. Er zijn geen rode knipperlichten, geen gillende sirenes en geen geheim agenten die je kantoor uitruimen terwijl je hier zit. Volg je me?’

En dan ga ik verder: ‘Wat ik wil zeggen, is dat je manager en ik over een redelijke tijd een flinke verbetering willen zien op dit gebied. Het enige wat ik nu van je vraag, is jouw volledige toewijding om die verbetering te bereiken. Afgesproken?’

Taal is doorslaggevend! Door in visie-toespraken de juiste woorden te gebruiken, raak je de mensen in hun hart. Zorgvuldig gekozen zinnen kunnen strategische plannen laten klinken als strijdkreten. Werk eraan, en u zult de beloning zelf ervaren.



#33 - ZEG HET GEWOON! [BLZ. 106]

#46 - AANDACHT VOOR DE KLEINE DINGEN [BLZ. 142]



2 STEL DE GROTE VRAAG

Bij leiderschap draait het grotendeels om vragen stellen. Nadat ze moedige visies hebben overgedragen, vragen leiders aan hun mensen of ze willen helpen de visie te verwezenlijken. Leiders geven aan welke problemen een obstakel vormen op de weg naar het doel, en vragen dan of de mensen daarover willen nadenken en met hun beste ideeën willen komen om ze op te lossen. In kerkelijk werk vragen leiders aan zoekers om een leven met Christus te overwegen. Ze vragen van gelovigen dat ze groeien in hun geloof. Ze vragen stafleden, vrijwilligers, donateurs en aannemers om mee te werken en hun tijd, geld, energie en hun hart te geven – allemaal omdat ze geloven in het doel dat ze najagen.

Dus lang geleden realiseerde ik me dat ‘vragen’ altijd een belangrijk onderdeel zou zijn van mijn taak als leider. Wat ik *niet* wist, was dat naarmate ik langer leiding gaf, mijn vragen groter zouden worden. Ik had geen keus: God legde grote visies in mijn gedachten en hart, en de enige manier waarop die werkelijkheid konden worden, was door een paar grote vragen te stellen.

Eén van de grootste projecten waaraan ik ooit leiding heb gegeven, betrof een uitbreiding van Willow. Voor zover ik wist, was hiervoor de grootste fondsenwerving nodig die ooit door een plaatselijke kerk was opgezet. Er leek heel veel op het spel te staan en ik moest herhaaldelijk tegen mezelf zeggen niet terughoudend te zijn met de vraag of mensen mij wilden bijstaan in deze grootse onderneming.

En ik was ook niet terughoudend... ik vroeg het in het openbaar, onder vier ogen en bid-dend.

Lang geleden realiseerde ik me dat ‘vragen’ altijd een belangrijk onderdeel zou zijn van mijn taak als leider. Wat ik niet wist, was dat naarmate ik langer leiding gaf, mijn vragen groter zouden worden.

Uiteindelijk hebben we Gods kracht duidelijk ervaren, met als gevolg dat er verscheidene dynamische dochtergemeenten werden gesticht, er een fantas-tisch nieuw gebouw werd opgetrokken op ons terrein in Barrington en er meer fondsen werden geworven voor de WCA. Maar het leverde ook een interessant