

## De impact van leiderschapstrails in de ongerepte natuur

Geschreven door Angela Lijmbach

Leestijd: 8 minuten

*Tijdens mijn eerste trail in de ongerepte natuur voelde ik een grote verbondenheid met mijn omgeving. Voorheen zag ik de natuur als een decor, waar ik naar keek en dingen kon rangschikken. De trail in de ongerepte natuur deed me beseffen dat ik onderdeel ben van het grote geheel. Dat een ieder zijn eigen rol en taak heeft, maar dat we allemaal met elkaar verbonden zijn.*

*Het grootste geschenk van de trail was 'Bewustzijn'. Bewustzijn dat er meer is dan alleen status, ego en bezit. Bewustzijn om met een open mind te kunnen waarnemen. Iedere keer weer viel het me op dat de lokale gidsen zoveel meer waarnamen dan ik. Dat ze met al hun zintuigen konden waarnemen en intuïtief wisten wat er was of wat er ging gebeuren. Door de ervaring in de natuur kon ik bij mijn eigen intuïtie en innerlijk kompas komen. De herinneringen van de trail geven me sindsdien richting in mijn persoonlijk leiderschap. Dit is niet alleen mijn ervaring. De deelnemers die ik heb gesproken hebben allemaal soortgelijke ervaringen. Velen grijpen vaak nog terug naar de ervaringen van het leiderschapsprogramma, op het werk en in hun privé leven.*

*Boy van Droffelaar, een van de facilitators van de Foundation for Natural Leadership (FNL), heeft promotieonderzoek gedaan naar de impact van leiderschapstrails op de ontwikkeling van natuurlijk (ook wel authentiek genoemd) leiderschap (Droffelaar, B. van, (2020), The Impact of a Wilderness-Based training program on Leadership Transformation). Dit artikel is gebaseerd op zijn promotieonderzoek en beschrijft de relatie tussen trail-ervaringen in de wildernis en de ontwikkeling van natuurlijk leiderschap.*

### De roep om natuurlijk leiderschap wordt steeds groter

Tegen de achtergrond van steeds snellere veranderingen, grote onzekerheid, angst als gevolg van o.a. COVID-19 en het gebrek aan persoonlijk contact is de roep om ander leiderschap alleen maar luider geworden. De meeste leiderschapsprogramma's zijn grotendeels gebaseerd op de ratio en cognitieve leerprocessen om vaardigheden te verbeteren. Natuurlijk leiderschap vergt echter dat de "inner state", de innerlijke bron van de leider wordt aangesproken en getransformeerd.

Leiderschap definiëren we hier als het vermogen om samen met anderen doelen te realiseren. In de wetenschap is de laatste jaren het concept van authentiek, of ook wel natuurlijk, leiderschap ontwikkeld. Natuurlijke leiders laten zich leiden door solide morele overtuigingen en handelen in overeenstemming met diepgewortelde waarden, zelfs onder druk. Zij zijn zich in grote mate bewust van hun zelfbeeld, hun sterkten en zwakten en streven ernaar te begrijpen hoe hun leiderschap peers en volgers beïnvloedt. In theorie worden 4 componenten van authentiek leiderschap onderscheiden:

1. Zelfbewustzijn: door interacties en reflectie verkrijgen natuurlijke leiders persoonlijke inzichten, o.a. over de impact die ze hebben op anderen en bovenal op degenen aan wie ze leiding geven.
2. Eigen moreel perspectief: zelfregulering geleid door morele normen en waarden. Natuurlijke leiders sturen op basis van hun moreel kompas.
3. Gebalanceerde verwerking van informatie: alle informatie vanuit verschillende perspectieven wordt met een open mind geanalyseerd alvorens de leider beslissingen neemt. Hierdoor worden beslissingen genomen die goed zijn voor de groep, de organisatie of de maatschappij, zelfs als dat niet in het eigen persoonlijk belang is.

4. Relationele transparantie: openheid en eerlijkheid in de wijze waarop men zich aan anderen presenteert. De natuurlijk leider durft zich kwetsbaar op te stellen. Volgers kunnen de beslissing van de leider beter begrijpen, waardoor de angst voor het onbekende minder wordt en vertrouwen ontstaat.

Empirisch onderzoek heeft aangetoond dat er een positieve relatie is tussen authentiek leiderschap en medewerkerstevredenheid, performance, teamwork en organisatie commitment.

## Hoe ontwikkel je natuurlijk leiderschap?

In de literatuur wordt gesuggereerd dat 'kritieke levensgebeurtenissen', gebeurtenissen die het leven van mensen vormgeven, waarschijnlijk een belangrijk antecedent zijn van natuurlijk leiderschap (o.a. Turner & Mavin, 2007). Deze zogenaamde trigger events kunnen zowel dramatische als subtiele veranderingen in het perspectief en het leven van mensen bewerkstelligen en hierdoor leiden tot persoonlijke groei en ontwikkeling. Het kan onze mindset duurzaam veranderen. Deze kritieke levensgebeurtenissen vinden echter vaak toevallig in iemands leven plaats. De vraag is dan ook hoe georganiseerde trigger events eruit kunnen zien, gericht op de ontwikkeling en groei van senior leiders.

In de theorie en eerder onderzoek is aangegeven dat vertoeven in de wildernis deze piekervaringen kan oproepen, die als trigger event dienen. Ook zijn er in de religie, filosofie en literatuur beschrijvingen van langdurig (eenzaam) verblijf in de ongerepte natuur. De 'rites de passages' en initiatie ceremonies van diverse inheemse culturen worden vaak geassocieerd met een lange periode in de natuur. Kortom, piekervaringen in de natuur kunnen als trigger event dienen door de creatie van een 'transitionele ruimte' die momenten van focus, zelfreflectie en het delen van verhalen met peers faciliteert. Hierdoor wordt persoonlijke verandering gestimuleerd.

## De impact van het leiderschapsprogramma van de FNL onderzocht

Omdat in de wetenschap nog weinig beschreven is over de ontwikkeling van authentiek leiderschap en een verblijf in de ongerepte natuur is promotie-onderzoek (Droffelaar, B. van, 2020) gedaan naar het Leiderschapstrainingsprogramma van de Foundation for Natural Leadership, het Wilderness Leadership Transformation Program.

Het Leiderschapsprogramma van de FNL heeft een looptijd van 4 maanden, maar kan jaren doorlopen omdat groepen elkaar blijven ontmoeten en ondersteunen. De kern van het programma bestaat uit een 4-6 daagse trail in de ongerepte natuur van Afrika of Europa met een groep van 5 – 8 deelnemers, allemaal senior leiders of professionals. De trail wordt begeleid door een of twee lokale gidsen en een of twee gecertificeerde facilitators. Het ontwerp van de trail maakt het mogelijk om volledige onderdompeling in de natuur te ondergaan. Geen telefoons, geen horloges, geen contact met de buitenwereld. Soberheid, stilte, solitude, eenvoud en spreken vanuit het hart staan centraal. Dit alles zet aan tot piekervaringen, fascinatie voor de natuur, reflecties en inzichten die daadwerkelijk een 'mindshift' bewerkstelligen.

Om de impact van een wildernis leiderschapstrainingsprogramma te onderzoeken zijn de volgende vijf onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Welke inzichten hebben leiders gekregen tijdens het wildernis trainingsprogramma?
2. Welke intenties, voortvloeiend uit de inzichten, hebben de deelnemers meegenomen uit het programma?
3. In welke mate is het natuurlijk leiderschap van de deelnemers vergroot na het wildernis programma?

4. Welke herinneringen hebben de deelnemers aan het leiderschapsprogramma die herbeleefd worden en richting geven in hun werksituaties?
5. Welke veranderingen in leiderschapsstijl bemerken de deelnemers als gevolg van hun ervaringen tijdens het leiderschapsprogramma.

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van een kwalitatieve content analyse van de trailverslagen van de deelnemers kort na hun trail, een kwantitatieve (n=66) longitudinale analyse naar intrapersoonlijke verandering richting authentiek leiderschap gemeten voor, direct na en 1 jaar na het trainingsprogramma en, tot slot, door een kwalitatieve content analyse van interviews gevoerd met leiders die in het verleden het trainingsprogramma gevolgd hebben (gemiddeld 6 jaar na de training).

### Piekervaringen in de natuur leiden tot essentiële inzichten

Uit het onderzoek bleek dat piekervaringen in de natuur daadwerkelijk leiden tot essentiële inzichten. Een deelnemer schreef bijvoorbeeld: *"...de stilte vanbinnen voelen, mijn energie voelen, het maakt mijn intuïtie sterker..."* De intenties, voortvloeiend uit de inzichten bleken vervolgens een-op-een te matchen met de 4 componenten van authentiek leiderschap, te weten: zelfbewustzijn, eigen moreel perspectief, gebalanceerde informatieverwerking en relationele transparantie. Een deelnemer schreef: *"...Ik wil oprecht en eerlijk zijn en hoe ik dat toepas privé en in mijn werk..."* Niet alleen het kwalitatieve onderzoek, ook het kwantitatieve longitudinaal onderzoek liet een significante duurzame toename zien van alle componenten van authentiek leiderschap.

Tot slot bleek uit de interviews met leiders die gemiddeld zes jaar geleden het trainingsprogramma hadden gevolgd dat de emotionele, bijzondere herinneringen aan hun ervaringen in de wildernis hebben geleid tot duurzame transformatie van hun leiderschapsstijl. Deze herinneringen blijken een blijvende inspiratie voor leiders te zijn om adequaat om te gaan met uitdagende situaties in het werk waar mensen bij betrokken zijn. De deelnemers ervaren verandering in bewustzijn, meer gemoedsrust, vergroot zelfvertrouwen en een sterker gevoel van verbondenheid. In hun organisaties heeft dit geleid tot meer vertrouwen, verbinding en een groter creatief vermogen.

### Het leiderschapsprogramma van de FNL bevordert leiderschapstransformatie

Uit het promotieonderzoek is gebleken dat elk van de kenmerken van het leiderschapsprogramma van de FNL in hun onderlinge afhankelijkheid leiderschapstransformatie bij de deelnemers bevorderen. Deze kenmerken zijn: ervaringen in de ongerepte natuur, onbekende uitdagingen, peer-to-peer leren en verhalen vertellen.

Het totale programma beslaat een aantal bijeenkomsten met de trail als hoogtepunt. Doel van het leiderschapsprogramma is het ontwikkelen van jouw natuurlijk leiderschap. Dit doe je door je zelfbewustzijn en innerlijk weten te vergroten, je eigen waarden te onderzoeken en verdiepen. Jezelf tijd en ruimte te gunnen voor reflectie, het verkennen van de randen van je comfortzone. We doen dit door buiten in de natuur te zijn. Wandelend door het gebergte van de Abruzzes, één met de natuur, 's avonds kampvuurgesprekken, back to the basics, slapen in een berghut. Rust, ruimte, natuur en jij.

Valeria Roselli is de lokale gids die ons tijdens de trail begeleidt. Zij is opgegroeid in het gebied en heeft enorm veel kennis van en ervaring in de natuur, waar ze je graag in meeneemt.

Wil je weten of het leiderschapsprogramma iets voor jou is? Neem dan contact op.

Geraadpleegde bronnen:

- Droffelaar, B. van, (2020), The Impact of a Wilderness-Based training program om Leadership transformation
- Jaworski, J. (2011) Synchronicity – The inner path of leadership
- Wijffels H., Veerman C., Blom, P. In de Natuur, interviews met Ian Player (“De wildernis maakt je bewust van de wildernis in jezelf”) en Hans Boot (“De juiste weg zoek je samen”)