

Gandalf de Grijze

Gandalf de Grijze: Ruimte creëren voor andermans leiderschap

In de boeken van de bekende schrijver J.R.R. Tolkien pogen duistere krachten met geweld de heerschappij over de wereld te verwerven. De tovenaar Gandalf de Grijze treedt in de boeken “De Hobbit” en “In de ban van de ring” op als regisseur om de verdeelde positieve krachten in de wereld te mobiliseren tegen de duistere demon Sauron en zijn dienaren. Deze strijd is een fictief verhaal, maar de werkwijze van Gandalf biedt een inspirerend voorbeeld voor regievoerders.

‘In de ban van de ring’ als leerboek voor regievoering

Het verhaal van In de ban van de ring laat zich lezen als een reisverhaal van iemand die door omstandigheden in een heldenrol gedwongen wordt. Ook is het te lezen als een geschiedenisverhaal over een fictieve wereld. En, ingezoomd op de rol van Gandalf de Grijze, geeft het praktisch inzicht in wat er bij effectieve regievoering komt kijken.

Eensgezindheid smeden uit verdeeldheid

Waar de duistere macht autoritair is georganiseerd, zijn de goede krachten sterk verdeeld. Zo hebben dwergen en elven een hekel aan elkaar en achten de elven de mensen als makkelijk te corrumperen en dus minderwaardig. Gandalf reist van hot naar her om alle potentiële bondgenoten het gevaar te laten onderkennen en te motiveren de handen ineen te slaan. Typisch wat een regievoerder te doen staat als hij anderen wil mobiliseren voor een visie. Gandalf is weliswaar een wijze tovenaar, hij heeft geen formele macht over alle verschillende koningen. Hij moet hen aan de gezamenlijke uitdaging verbinden vanuit hun eigen belangen en perspectief.

Het werk van een tovenaar: actielijnen monitoren en interveniëren

In het verhaal ontstaan verschillende actielijnen, deelprogramma’s zou je kunnen zeggen. In het verhaal is goed te zien hoe de aandacht van Gandalf afwisselend uitgaat naar deze verschillende actielijnen en ook wanneer en hoe hij interenieert. Zo zorgt hij er voor dat een koning van een kwaadsprekende adviseur wordt verlost, rekent hij hoogstpersoonlijk af met een krachtige demon, voorkomt hij dat de stadhouders zijn eigen zoon verbrandt en coacht hij de “deelprogrammamanagers”.

Ruimte creëren voor het leiderschap van anderen

Eén kenmerk van regievoering komt in de figuur van Gandalf zo inzichtelijk naar voren dat deze wat uitgebreider aandacht verdient. Naast zijn eigen directe interventies op het verloop van de gebeurtenissen, laat Gandalf zien hoe een regievoerder ruimte creëert voor het leiderschap van anderen. Dit uit zich specifiek in de belangrijke rol die hobbits (een soort mensen op kindformaat met hele, hele grote voeten) krijgen te

spelen. Hobbits zijn geen vechtersbazen. Hobbits leven een rustig en tamelijk bekrompen leven waarin regelmatig en overvloedig eten een belangrijke plaats inneemt. In het verhaal blijken de hobbits met hun tamelijk onschuldige natuur over een enorme taaiheid te beschikken waarmee zij –meer dan mensen, dwergen en elven- de corrumperende macht van de ring uit de titel van het boek kunnen weerstaan. De hobbit Frodo slaagt erin die ring te vernietigen waarmee de duistere macht verslagen is.

Hoe Gandalf het leiderschap in anderen wakker roept

Gandalf verdiept zich in anderen (al eeuwen onderzoekt Gandalf de hobbits). Hij is wijs en weet veel, maar blijft zich bewust dat hij niet alwetend is. Hij laat zich met nieuwe inzichten verrassen. Zo zegt hij na een moedige actie van Frodo: "Na al die jaren studie, blijven ze me nog verrassen." Hij nodigt Frodo uit een rol te spelen, geeft hem informatie. Hij beschermt hem (met individuele aandacht, terwijl hij tegelijkertijd rondreist om alle koningen te verenigen en de wereld te redden). En hij laat Frodo ook los als deze zijn eigen weg kiest.

Hoe Gandalf geloof houdt in de bijdrage van anderen

Bijzonder is hoe Gandalf mededogen heeft en ondanks zijn gepassioneerde leiderschap om de duistere macht te weerstaan, bescheiden blijft in zijn oordeel over goed en kwaad. Dit uit zich in een schitterende passage in relatie tot Gollum. Gollum was lang geleden ook een soort hobbit en heeft de corrumperende ring honderden jaren in zijn bezit gehad, is er totaal door geobsedeerd en gaat over lijken om de ring weer terug te krijgen. In Gollum zit echter ook nog altijd iets van zijn oude hobbit-aard. Wanneer Frodo opmerkt dat hij bang is voor Gollum en had gewild dat zijn oom Bilbo hem gedood had toen het kon, merkt Gandalf op: "Velen die de dood verdienen, leven nog. Velen die dood zijn, verdienen te leven. Kun jij het ze geven, Frodo? Beperk jezelf in zulke oordelen. Zelfs de wijzen zien niet alles. Mijn hart zegt me dat Gollum nog iets te doen heeft, in goede of kwade zin, voordat dit voorbij is. Het medelijden van Bilbo zou het lot van de wereld kunnen bepalen."

Zo'n houding van compassie voor een ander en geloof in de mogelijke bijdrage van een ander, zie ik als belangrijke basis voor succesvolle regievoering en effectief programmamanagement.

Florian Bekkers, Juni 2016