



DE MYTHER VAN DE STERKE MAN

LEIDERSCHAP

Een 'sterke' leider is goed voor een land, wordt zo'n beetje overal ter wereld gedacht. Maar daar klopt niets van, betoogt Mark van Vugt, hoogleraar psychologie aan de VU. Een vrouwelijke leiderschapstijl werkt veel beter.

tekst: mark van vugt

Ik ben sterk, gezond en alwetend en Biden (*'sleepy Joe'*) is slap, zwak en incompetent. Het was dé boodschap van Trump in de Amerikaanse verkiezingsstrijd. Hij koos voor deze strategie omdat de gemiddelde Amerikaan graag een sterke, dominante president heeft.

En dat geldt niet alleen in de VS: de 'sterke leider' is wereldwijd in opmars. Uit peilingen blijkt dat bijna de helft van de bevolking in landen met een parlementaire democratie graag meer macht in handen van één persoon wil leggen. In Nederland is ruim 60 procent van de kiezers het eens met de stelling dat ons land 'een sterke leider nodig heeft die snel over alles kan beslissen'. In niet-westerse landen, zoals Rusland en China, zou een meerderheid het zelfs best prettig vinden als de overleden dictators Stalin en Mao weer tot leven konden worden gewekt.

EIGEN GEWIN

De behoefte aan een sterke leider is opmerkelijk, omdat er geen wetenschappelijk bewijs is dat een land er baat bij heeft – integendeel zelfs. Historisch onderzoek laat zien dat landen met een geconcentreerde politieke macht het economisch slechter doen dan landen met een democratisch gekozen regering. Ook hebben landen met een autoritair regime een gebrek aan innovatiekracht. En een recente studie vond dat samenlevingen die geleid worden door mannen minder goed uit eerste coronagolf zijn gekomen dan die met een vrouwelijk staatshoofd. De onderzoekers veronderstellen dat dit te maken heeft met een verschil in leiderschapstijl, waarbij vrouwelijke leiders democratischer regeren en meer geneigd zijn naar experts te luisteren.

Ten slotte tonen diverse sociaalpsychologische experimenten aan dat leiders met een autoritaire stijl hun machtsposi-

tie vaker misbruiken voor eigen gewin. Ze zijn bijvoorbeeld sneller bereid om een goed-presterende medewerker uit de groep te gooien als zij daarmee hun eigen machtspositie kunnen versterken.

LIEVER GEVREESD DAN GELIEFD

Waarom hebben we dan toch graag een sterke leider aan het roer? Volgens psychologen komt dat voort uit angst en onzekerheid. Zeker in tijden van crisis willen we graag iemand die zich dominant opstelt en er ook zo uitziet. We laten ons dan makkelijk leiden door spierballentaal en uiterlijke kenmerken als een mannelijk gezicht, een bovengemiddelde lengte en een getraind lichaam – alsof dat iets zegt over iemands leiderschapscapaciteiten. Dat geldt extra als er sprake is van sterke economische en sociale ongelijkheid. Zo'n situatie vergroot namelijk de angst om ons bezit en inkomen kwijt te raken, waardoor we eerder ons heil zoeken bij een krachtig staatshoofd. Naast deze psychologische verklaringen speelt er mogelijk nog iets anders, namelijk de ontwikkeling van leiderschap door de eeuwen heen. Door de landbouwrevolutie – zo'n 10.000 jaar geleden – gingen mensen zich vestigen in dorpen en steden en nam de bevolking

explosief toe. Daardoor ontstond ruimte voor krachtige, dominante leiders die de bevolking moesten beschermen en van eten voorzien. Deze koningen, keizers of admiraals hielden zich voornamelijk bezig met oorlog voeren en het bevestigen van hun macht, die ze veelal gebruikten om zichzelf en hun familieleden te bevoorstellen.

Historische voorbeelden van deze *warlords* dienden als inspiratie voor de eerste theorieën over leiderschap, afkomstig van Griekse en Romeinse filosofen. Ook de 15e-eeuwse filosoof Niccolò Machiavelli bekrachtigde de mythe van de sterke leider. In zijn bekendste werk *De vorst* beweerde hij dat een leider die werd gevreesd te verkiezen was boven een leider die zich geliefd wist.

Dat idee kreeg nog eens een boost door de 19e-eeuwse Schotse filosoof Thomas Carlyle die meende dat het verloop van de geschiedenis van de mens vooral werd bepaald door de prestaties van uitzonderlijke mannen – er was geen ruimte voor vrouwen in zijn theorie – zoals koningen (Napoleon) en profeten (Mohammed). Dankzij hun superieure kracht, moed en intelligentie bepaalden zij het lot van hun volk.

ALFAMANNETJES

Tegenwoordig wordt de theorie van de sterke leider gevoed door populaire managementboeken die het dierenrijk erbij slepen. Sommige diersoorten, zo-

als herten, leeuwen en gorilla's leven in groepen met een dominantiehiërarchie waarbij het alfamannetje de baas is. Deze inzichten worden vervolgens gebruikt om het gedrag van managers, CEO's en politici te duiden.

Maar daarmee slaan ze de plank behoorlijk mis, want elke diersoort heeft zijn eigen evolutionaire geschiedenis. De mens is geëvolueerd in kleine jager-verzamelaarsgroepen, waarin samenwerken op basis van wederkerigheid de norm was en dominantie en hebzucht niet werden getolereerd. Deze egalitaire samenlevingen kenden wel informele leiders – de zogenaemde *big men* – maar hun invloed was vooral gebaseerd op expertise (bijvoorbeeld in de jacht) en *soft skills* (diplomatie). Buiten die domeinen was hun invloed beperkt. In werkelijkheid hadden deze groepen een collectief leiderschap, waarbij beslissingen werden genomen op basis van expertise en gedeelde verantwoordelijkheid.

ZELFVERSTERKENDE KARAKTER

Het idee van de sterke leider is dus gebaseerd op populaire theorieën over leiderschap die niet stroken met de werkelijkheid. Dat deze mythe zo hardnekkig is, komt door het zelfversterkende karakter: als we denken dat het waar is, gaan we ernaar handelen en wordt het de norm. In onze maatschappij gebeurt dat op een aantal manieren.

Allereerst in het onderwijs. Wanneer in de geschiedenislessen op school vooral aandacht wordt besteed aan historische figuren als Alexander de Grote, Napoleon, Hitler of Churchill gaan leerlingen vanzelf geloven dat onze Europese geschiedenis door hen is bepaald.

De media doen hetzelfde in het hier en nu. Bijna elke tweet van Donald Trump is wereldnieuws en wordt behandeld alsof het een formeel besluit betreft van de Amerikaanse overheid.

Zelf houden de leiders deze mythe uiteraard ook graag in stand. In zijn autobiografie wond Tony Blair, de voormalige Britse Labour-premier, er geen doekjes om: 'Niet de partij, maar ik heb de verkiezingen drie keer gewonnen.' Leiders die sterk willen overkomen, zijn gebaat bij zwakke instituties. Als burgers gaan twifelen aan de onafhankelijkheid van

LANDEN MET EEN
VROUWELIJK STAATSHOOFD
KWAMEN BETER UIT DE
EERSTE CORONAGOLF

LEIDERSCHAP

TYPES ALS TRUMP, ERDOGAN, POETIN EN ORBÁN PROFITEREN VAN EEN VERTROUWENSCRISIS BIJ DE KIEZERS

justitie, politie en de media klinkt de roep om een sterke leider steeds luider. Types als Trump, Erdogan, Poetin en Orbán kunnen profiteren van deze vertrouwenscrisis. En er speelt nóg een factor een rol bij de instandhouding van de sterke leider-mythe. Als grote landen, zoals China, Rusland en Turkije, steeds meer macht toekennen aan hun leiders, dan dient dat als voorbeeld voor de rest van de wereld. Zo wordt de illusie gevoed dat je je als land geen 'zwakke leider' kunt veroorloven, want dan delf je het onderspit op het internationale speelveld. Niet voor niets verzuchtte de beroemde Israëliische schrijver David Grossman over zijn land: 'Hoe kunnen we ooit vrede sluiten, als we steeds maar sterke leiders kiezen.'

GEEN OPLOSSING

Helaas is er geen vaccin dat beschermt tegen het sterkeleider-virus. Toch zijn er wel manieren om de mythe te doorbreken. Dat begint al op school waar de maatschappelijke context waarin bepaalde leiders aan de macht komen meer nadruk verdient. Ondanks zijn gebrek aan politieke ervaring kon Trump president worden, omdat veel Amerikanen zich bedreigd voelden in hun inkomen en identiteit en weinig vertrouwen hadden in overheid en parlement. De huidige pandemie heeft in het voordeel gewerkt van Biden die meer oog had voor de volksgezondheid dan zijn rivaal. Ook de media moeten hun verantwoordelijkheid nemen in het wegpoetsen van de mythe. Als de Nederlandse regering ergens een besluit over neemt, waarom lezen we dan in de kranten dat Rutte die beslissing heeft genomen? Daarnaast zouden we er goed aan doen om de (auto)biografieën van bekende leiders in de politiek en het bedrijfsleven met een korreltje zout te nemen, omdat die vaak een te rooskleurig beeld schetsen van de hoofdpersoon. Als laatste mag ook de wetenschap de boodschap dat een sterke leider niet werkt nadrukkelijker over het voetlicht brengen. De uitdagingen van de moderne samenleving zijn zo complex dat ze om een mix van kennis en vaardigheden vragen die onmogelijk in één persoon verenigd kan zijn. Of, zoals de 19e-eeuwse Britse historicus Lord Acton stelde:

'Great men are almost always bad men.' Hopelijk dringt het dan tot kiezers door dat een sterke leider geen oplossing biedt. Want een land heeft meer aan een bruggenbouwer dan aan een Bokito. //

Mark van Vugt is hoogleraar psychologie en directeur van het Amsterdam Leadership Lab aan de Vrije Universiteit. Daarnaast is hij fellow aan de universiteit van Oxford. Onlangs verscheen zijn boek *Lucy, Darwin & Lady Gaga* (Lev, € 20,99). Zie ook professormarkvanvugt.com.

Bronnen o.a.: A. Brown, *The myth of the strong leader. Political leadership in the modern age*, Basic Books, 2014 / S. Garikipati, U. Kambhampati, *Leading the fight against the pandemic. Does gender really matter?*, paper SSRN, 2020 / D.P. McAdams, *The appeal of the primal leader. Human evolution and Donald J. Trump*, *Evolutionary Studies in Imaginative Culture*, 2017 / S. Sprong e.a., *'Our country needs a strong leader right now.'* *Economic inequality enhances the wish for a strong leader*, *Psychological Science*, 2019