

Gezeik met de zelfleider

Iedereen moet tegenwoordig een 'leider' zijn, of in elk geval kunnen doen alsof. Om het dreigend tekort aan volgers af te wenden, wordt 'persoonlijk leiderschap' steeds belangrijker. Als je zelf actief vormgeeft aan je leven, ben je leider en volger ineen. Dit proces, dat vroeger 'volwassen worden' heette, opent de deuren naar allerlei zelfontdekkings-, zelfontplooiings-, zelfzorg- en zelfsturings-trajecten. Een beetje organisatie stelt die voor alle high potentials min of meer verplicht. Als je nooit wordt uitgenodigd voor een leiderschapssessie, zal het nooit wat met je worden.

Maar waarschijnlijk heb je zelf ook al ervaren dat zelfleiderschap niet zaligmakend is. Er zit iets dubbels in. Organisaties zitten immers niet te wachten op authentieke zelfontplooiers – tenzij dat extra kapitaal oplevert in de vorm van betere ideeën, hogere productiviteit of lagere uitval. Zelfleiderschap is dus geen doel op zich, maar een instrument. En aan de effectiviteit ervan zit een grens. Iemand die écht zijn of haar eigen pad bepaalt, is per definitie lastiger te managen. Conflicten met organisatiewaarden zoals beheersbaarheid, inwisselbaarheid en efficiency liggen altijd op de loer. In normaal Nederlands: zelfleiderschap leidt altijd tot gezeik.

Hoe hiermee om te gaan? Als je je als enthousiaste zelfleider afvraagt of je niet te ver bent gegaan, gebruik dan de volgende drie indicatoren om te bepalen hoe ver je in de stront zit.

Indicator 1: je leidinggevende, de leider der zelfleiders, wil opeens met je praten om 'de visie' nog een keer

door te nemen. Kennelijk maakt hij of zij zich zorgen dat jouw visie op je werk niet die van de organisatie is. Dat kan natuurlijk niet aan de visie of organisatie liggen. Waarschijnlijk heb jij iets niet goed begrepen en moet je 'even worden bijgepraat'. Denk qua gevarencode aan code geel: aan je goede wil wordt verder niet getwijfeld, wel aan je gezond verstand. Je staat 'op de radar'.

Indicator 2: je wordt opeens op cursus gestuurd. Kennelijk doe je nog steeds niet wat de organisatie wil. Omdat dat niet meer aan je kenistekort kan liggen, heeft iemand geconcludeerd dat je wel snápt wat je moet doen, maar dat je het niet kúnt. Dit is code oranje: competentieproblemen zijn ernstiger dan kennisproblemen, maar nog steeds oplosbaar. En dus vind je jezelf opeens terug in zo'n troosteloos anoniem zaaltje, waar je met andere stakkers een zogenaamd vlotte, maar in werkelijkheid enigszins verlopen trainer moet aanhoren en dingen op post-its moet schrijven.

Indicator 3: je moet weer op gesprek komen. Ondanks alle gesprekken en trainingen blijf je nog steeds je eigen route te volgen. Er rest maar één conclusie: je weet wat je moet doen en je kunt het ook, maar je wilt het gewoon niet! Dit is code rood: een afwijkende wil is immers niet te repareren. Je bent eigenwijs en disloyaal, krijg je te horen. Niet leerbaar. Van dat soort mensen 'neemt de organisatie afscheid'. Gefeliciteerd! Je bent dan wel je baan kwijt, maar als zelfleider kun je geen groter compliment krijgen.

Menno de Bree



→ Menno de Bree is filosoof. Hij werkt als medisch ethicus bij het Universitair Medisch Centrum Groningen en geeft lezingen voor o.a. de School of Life.
menno.de.bree@fd.nl

ILLUSTRATIE: SEB JARNOT VIA UNIT

Je bent eigenwijs en disloyaal. Van dat soort mensen 'neemt de organisatie afscheid'