

>Het einde van leiderschap?

>Soms zakt de moed me in de schoenen als ik zie hoeveel er wordt geschreven over leiderschap en hoe weinig dat (blijkbaar) heeft opgeleverd. Meer dan [een miljoen hits](#) op Google. Als al die stukken maar een klein greintje van de oplossing zouden bevatten, dan zou er toch al veel verbeterd moeten zijn? Mij bekruipt wel eens het gevoel dat we moeten ophouden te schrijven over leiderschap, omdat het de aandacht op de verkeerde verschijnselen richt. Het is alsof je kijkt door een caleidoscoop van een ander, een prachtig gekleurd patroon ziet, en dan snel zelf met gekleurde stukjes en spiegels gaat puzzelen om dat patroon nog eens zo te krijgen. Dat gaat je niet lukken. Terwijl die ander in de caleidoscoop met een handomdraai dat patroon kreeg. Het geheim is denk ik dat ieder z'n eigen caleidoscoop moet bouwen, en dat je langzaam moet draaien totdat je je eigen mooie patroon hebt gekregen. Leuke metafoor, maar hoe ziet dat er uit in het echt? Ik werd geïnspireerd door twee stukken die ik recent las. Het eerste is een [interview met Peter Blom](#) in Management Team; en het tweede [een stuk van Dominique Haijtema](#) in een [Ode-bijlage](#) bij NRC Handelsblad. Uit beide stukken spreekt dezelfde boodschap: leg niet te veel nadruk op dat universele geheim van leiderschap, maar construeer, door (hard) werken, uitproberen en dialoog je eigen leiderschap. Valt er dan helemaal niets over leiderschap te zeggen? Niet, denk ik, op het niveau van concreet gedrag. Wel op het meta-niveau daarboven. Ik doe een poging, op grond van genoemde artikelen en andere literatuur. - Een leider zorgt bovenal voor een gevoel [dat iedereen erbij hoort](#). Dat doe je vooral door zelf te laten zien voor welke zaak, [welk idee je als leider wilt vechten](#). En dat je weet wat daarvoor nodig is. Heb je niet het idee dat je een zaak te verdedigen hebt, of weet je niet wat je daarvoor zou moeten doen, dan ben je misschien niet een geschikte leider.]- Een leider inspireert door [de angst weg te nemen](#) dat dat leidende idee onbereikbaar is. Veel mensen komen niet in beweging, omdat ze bang zijn afgerekend te worden op een mislukking. Wat helaas maar al te vaak gebeurt. Stimuleer positief, biedt de [instrumenten, structureren en werkwijzen](#) die mensen op weg helpen.]- Een leider spreekt anderen aan op hun betrokkenheid bij die [collectieve ambitie](#), het bereiken van dat einddoel. "Doe je (nog) mee? Zie jij hetzelfde belang als wij?" Dat ideaalbeeld hoeft overigens niet volgende week gerealiseerd te zijn. [Mislukken mag](#), afhaken niet.]- Daarbij hoort dus het afscheid nemen van mensen die het gezamenlijke idee niet meer onderschrijven. Dat kan gebeuren. Help ze een ander idee te vinden. Maar trek een grens. Het tolereren van mensen binnen de groep die niet bijdragen aan het gemeenschappelijke doel is funest voor de betrokkenheid van degenen die zich daar wel voor willen inzetten. Je bent dan namelijk niet duidelijk als leider waar je nu eigenlijk echt voor staat (zie punt 1).- Stel geen regels, behalve dat mensen geen [immorele, onwettelijke en onverstandige](#) dingen mogen doen. Praat regelmatig met elkaar wat dat betekent, maar hou dat verder bewust vaag.]- Net zo goed moet je [geen concrete doelen](#) stellen, dat doen mensen zelf wel, als ze zich eenmaal verbonden hebben aan dat gezamenlijke ideaal. Praat wel regelmatig over in hoeverre dat gezamenlijke doel dichterbij zou kunnen komen en wat ieders bijdrage hieraan is.]- Het belangrijkste criterium voor je handelen als leider is; komen mensen uit zichzelf in beweging? Zo niet, kijk bij een van de bovenstaande regels wat je anders zou kunnen aanpakken. Wat ik denk dat we nodig hebben zijn mensen met ideeën, die een structuur bieden en angst wegnemen. En dat we afscheid moeten nemen van degenen die willen regelen, controleren en aansturen. Dat betekent dus niet zozeer het einde van leiderschap, maar misschien eerder het einde van de manager. Toch maar eens een ander titel voor dit blog kiezen dan.