

Geen leiderschap, maar twijfelschap

Ouke Arts

De grootste leiderschapsmythe is dat leidinggeven draait om het effect dat leiders hebben op anderen, in plaats van om het effect dat zij op zichzelf (kunnen) hebben. Managementprofessor Peter Drucker (1909-2005) schreef het op negentigjarige leeftijd: 'Ergens succesvol in zijn kan alleen als je jezelf goed genoeg kent, en als je jezelf goed genoeg kent is alles mogelijk in onze meritocratische samenleving.' Als er al zoiets bestaat als publiek leiderschap, begint dat dan ook bij het zelfinzicht van één individu. En zelfinzicht begint bij reflectief vermogen.

Hoewel Drucker's positivisme over een meritocratische samenleving achteraf gezien te optimistisch was, is zijn waarschuwing te waken voor intellectuele arrogantie nog steeds relevant. En laat mijn eerste reflectie op publiek leiderschap daar nu precies om draaien: wat getuigt het van grote intellectuele arrogantie om als leider ferme uitspraken te doen op abstracties als publieke waarden, hogere maatschappelijke doelen en het algemeen belang. Zelden is een individu in staat om deze abstracties in de werkelijkheid te overzien en te begripen, concreet te maken in het handelen van anderen en er ook nog eens eigenstandig richting aan te geven. Leiders die denken daartoe in staat te zijn, overschatten zichzelf per definitie schromelijk. Gebrekkig zelfinzicht. In plaats van ferme uitspraken hebben wij in reactie op de turbulente wereld om ons heen het taboe op de twijfel te slechten. Geen leiderschap, maar twijfelschap. Een maatschappelijke opgave als klimaatverandering vraagt niet om een green deal, maar om green doubts. Doe ik zelf genoeg om de balans te bewaken tussen wat ik onttrek en wat ik teruggeef? Maak ik voldoende bewuste keuzes over wat en hoeveel ik consumeer? Wat voor wereld wil ik aan de volgende generaties achterlaten? De twijfel leidt zo tot zelfinzicht, handelingsperspectief en richting.

Paradoxaal genoeg maak ik mijzelf in deze column

natuurlijk ook schuldig aan de lokroep van de ferme uitspraken. Ook mijn belangrijkste te ontwikkelen vaardigheid blijkt reflectief vermogen. Want wat waren mijn verwachtingen (ik kan in de column uitleggen waarom twijfels belangrijker zijn dan welke vorm van leiderschap dan ook)? Wat gebeurde er vervolgens (ik deed het vanuit de volle overtuiging)? Wat was de invloed van mijn handelen (jij als lezer voelde intuïtief aan dat er iets niet klopte en haakte vermoedelijk af op het geheven vinger-tje)? In hoeverre heb ik daarin bewust keuzes gemaakt (het ging eigenlijk vanzelf, hoe komt dat eigenlijk?)? Als deze vragen niet tot punten maar tot nieuwe vraagtekens leiden, is er hoop.

Daar twijfel ik dan weer niet aan.

Opgedragen aan hoofdredacteurs Leonard, Ben en Eric: alle drie zowel vaardig in het zetten van punten, als in het plaatsen van vraagtekens.

--

Ouke Arts (1978) is managing partner van Thaes www.thaes.nl en adviseert over strategie en innovatie. Naast zijn werk is Ouke actief als bestuurder in de culturele sector en betrokken bij journalistiek en politiek.

