

Leiderschap in de 21^e eeuw

Samenvatting van de voordracht door dr. Herman H.F. Wijffels*
in het centrum van Initiatives of Change te Den Haag, 12 mei 2004.

<http://www.initiativesofchange.nl/index.htm?http&&www.initiativesofchange.nl/12mei04.html>

Op 12 mei 2004 was dr. Herman H.F. Wijffels, voorzitter van de Sociaal Economische Raad (SER) en voorzitter Natuurmonumenten, de spreker op een avond in het centrum van IC aan de Amaliastraat in Den Haag. Zijn onderwerp was: Leiderschap in de 21^e eeuw – in dienst van een meer menswaardige en duurzame samenleving. Hieronder volgt een samenvatting van z'n voordracht en een aantal van de daaruit voortvloeiende vragen met Wijffels' antwoorden.

"We leven in een tijd van trendbreuken. Het basismateriaal voor de vormgeving van de samenleving is veranderd, en we moeten vormgeven aan die veranderingen. We bevinden ons in een nieuwe fase van de bewustzijnsontwikkeling van de mensheid. Een sprong die misschien wel gelijk is aan de Verlichting. Sinds het einde van de 19^e eeuw is de mensheid geëmancipeerd op de rug van de toenemende welvaart. Dat heeft ertoe geleid dat mensen nu zich veel meer bewust zijn van hun individualiteit en hun verantwoordelijkheid. De globalisering is daar een uitingsvorm van. We zijn ons mondiaal bewust van wat er gebeurt: de foto's van de Amerikaanse soldaten die Irakezen martelen heeft bijna iedereen op de planeet wel gezien. Dat kan door de ICT-revolutie. De moderne communicatiemiddelen zijn *uitgevonden* om het bewustzijn van onze individualiteit te faciliteren. Door dat bewustzijn zijn mensen zich ook gaan realiseren dat ze zelf hun leefomgeving kunnen beïnvloeden. De globalisering gaat dus gepaard met lokalisering.

"Wat goed genoeg was voor de 20^e eeuw is niet genoeg meer voor de 21^e. In de 20^e eeuw was het concept van vooruitgang het beheersen van de natuur door er boven te staan. De wetenschap concentreerde zich op het begrijpen van delen van de natuur, omdat het totaal als te moeilijk werd beschouwd. Deze zienswijze heeft ons veel positiefs opgeleverd, maar ook een verbrokkelde wereld. Door de verbrokkeling zijn onder meer onze ecosystemen aangetast. De notie dat de mens boven de natuur staat moet overboord. Economische ontwikkeling is wel belangrijk voor vooruitgang, maar het moet in harmonie met en met oog voor de ecologische en sociale gevolgen. De wereld is één samenhangend leefsysteem.

"Hoe zit de industrie in elkaar? Vroeger was de piramide de geëigende structuur voor een bedrijf, maar inmiddels is die piramide omgedraaid, of zou dat in elk geval moeten zijn. We moeten af van hiërarchische verhoudingen en naar een horizontale netwerkstructuur. Deze omkering is een essentieel element in wat er moet gebeuren. Dat gaat moeizaam, en we beleven nu dan ook een crisis van de instituties. Ook onze politieke orde lijdt daaronder. Er

zijn andere typen vragen dan vroeger, en dat vraagt ook verandering van de politieke partijen.

"Wat betekent de omkering op het persoonlijk niveau? In de oude structuur is een individu een functionaris in de letterlijke betekenis van dat woord: een schakeltje in een mechaniek. In de nieuwe structuur kan dat niet meer. Je moet als je volle, authentieke persoon aanwezig zijn. Wat telt is je vermogen om 'verbinding' te maken met anderen, en de kwaliteit van die verbinding. Het is daarvoor ook belangrijk dat je door introspectie, door jezelf af te vragen 'waartoe ben ik op aarde?', je eigen authenticiteit ontdekt. Een goede leider moet die vraag goed kunnen beantwoorden. Pas als de verbinding met jezelf goed is kun je een goede verbinding met anderen leggen.

"Goed leiderschap is dienend. Een goed leider heeft aandacht voor samenhang, heelheid, integraal denken, respect voor natuur en samenleving en geeft weinig ruimte aan z'n eigen ego.

Vraag uit de zaal: Wordt verbinding met je innerlijk niet gehinderd door het streven naar instant materiële bevrediging?

Antwoord: Ja. Maar waarschijnlijk lopen de meeste mensen ooit tegen de leegheid van de materiële wereld aan. Er zijn wel degelijk veel mensen bezig met spiritualiteit. De (westerse) mens van nu is een product van individualisering zonder verantwoordelijkheid. Dat was ooit goed voor de emancipatie, maar nu moet mensen dus weer verantwoordelijkheid worden gegeven. Politici zouden daarmee ook helpen bij het creëren van authentieke mensen. De belangrijkste sta-in-de-weg hierbij is de manier waarop politici omgaan met macht: ze houden liever vast aan hun machtspositie dan verantwoordelijkheden over te dragen.

Vraag: Hoe verenigen we de netwerkcultuur met een patriarchale cultuur als de Arabische?

Antwoord: Er is een gebrek aan goede verhoudingen en onze regeringen verstieren die verhoudingen ook nog eens. Er is een dialoog nodig met de Arabische wereld. Onze regering zou zich minder moeten laten leiden door de Amerikaanse regering en de beurs op Wall Street. Ik geloof ook niet in de tegenstelling tussen goed en kwaad die ons wordt voorgespiegeld. De echte vraag zou moeten zijn: waarom gooien deze mensen bommen naar ons? Nederland staat wat Irak betreft in de verkeerde zaak op de verkeerde plek. Bush demonstreert met zijn beleid juist heel duidelijk dat de oude, hiërarchische methode niet meer werkt.

Vraag: Spreekt u niet alleen voor de westerse avant-garde?

Antwoord: Andere landen hoeven niet precies hetzelfde pad te gaan als de westerse samenleving. Kijk bijvoorbeeld naar India. Veel mensen daar zijn hoogontwikkeld, maar staan toch dicht bij de natuur dan wij.

Vraag: Moeten zogeheten 'vrouwelijke waarden', zoals empathie en opoffering, niet meer waarde krijgen in bedrijven?

Antwoord: Ja. Dat zou veel bedrijven goed doen. De norm van Wall Street (elk jaar de winst per aandeel met, liefst dubbele, cijfers verhogen) forceert mensen

en bedrijven. De norm is onmogelijk te halen en dus destructief. De structuur van een bedrijf zou ook zo moeten zijn dat niet een paar enkelingen de hele zaak ten gronde kunnen richten. Ik zet dan ook m'n vraagtekens bij het CEO-model, waarin één almachtige president het voor het zeggen heeft.

"Veranderingen die nodig zijn komen van onderaf, dus als je mee wilt doen zul je daar moeten beginnen. Als de beweging tot verandering voldoende massa heeft dan volgt de top vanzelf."