

Onbevangen door de rimboe

Ruim vier jaar schreef Chris Mulder voor de *Leeuwarder Courant* columns over de werkende mens. Komende dinsdag staat zijn laatste op de economiepagina. Een afscheidsgesprek over de Vrouwen van Prins, overbodige managers en onzekerheid bij 50-plussers.

IRENE OVERDUIN

Chris Mulder (66) komt eigenlijk altijd te laat. Als een directie uit de bocht vliegt, een bedrijf op omvallen staat, werknemers op apegapen liggen, wordt Mulder ingevlogen om, nou ja, de boel weer overeind te helpen. Waar chaos, daar Chris.

Hij is zpp'er, gespecialiseerd in crisisinterventie en directiecoaching, houdt kantoor aan huis in Leeuwarder nieuwbouwwijk Zuiderburen, zeilt en kookt graag en heeft een iets te hoge bloeddruk.

In zijn meer dan honderd columns klonk mededogen door met de werkende mens, de chef die het pad kwijt is, de directeur die liever tramchauffeur zou zijn, de werknemer die ten onder gaat aan strakke meningen. 'Kijk nou eens hoe je jezelf en anderen dwarszit', was de zin die als een elfje vlindeerde boven menige beschouwing.

Sommige onderwerpen haalden niet de kolommen, maar kwamen in de voorbereidende gesprekken vaak terug. Zoals de Vrouwen van Prins, die in Dokkum streken voor behoud van de vangraailfabriek waar hun mannen werkten.

„Het opdoeken van die fabriek staat voor mij symbool voor hoe zaken uit het lood slaan. Een gotspe eerste klas. Een goedlopende, winstgevende fabriek wordt opgeofferd door een buitenlandse aandeelhouder zonder gevoel of oog voor de mensen hier. Ze stellen een buitenstaander aan die de boel mag sluiten. Wie komt er op voor de mannen? Hun vrouwen. Zij komen in het geweer en laten de wereld zien waar het over gaat. Daar is moed voor nodig.”

De Dokkumer episode intrigueert hem ook omdat hij zelf ooit voor een soortgelijke keuze stond. Aan het begin van zijn carrière werd Mulder aangewezen om een onderdeel van zijn toenmalige werkgever in Limburg 'strategisch te optimaliseren', ofwel uit te kleden. Hij nam een andere afslag dan van hem verwacht werd, en vroeg zijn mensen wat ze ervan dachten. Die zagen toekomst-kansen en hadden ideeën over hoe die te verzilveren. In plaats van te

'Macht begint met je te uiten. Altijd. Doe het met een glimlach'

slopen, begon Mulder te bouwen. De Raad van Bestuur was not amused. Maar liet hem uiteindelijk begaan.

„Er valt altijd iets te kiezen”, is zijn rotsvaste overtuiging, een opvatting die in veel columns doorklonk als aanmoediging. „Het leven is een rimboe, men prutst wat af. Maar als jij niet zegt wat je wilt, wordt het sowieso niks. Macht begint met je te uiten. Altijd. En doe het met een lach.”

Mulder publiceerde in een periode waarin veel vertrouwde waarden, verhoudingen en structuren als los zand door de vingers glipten. Bedrijven die te laat snapten hoe de nieuwe mechanismen werkten, raakten in een crisis. Verhoudingen op de werkvloer leden er onder. Werknemers werden opeens uitsluitend kostenposten. „Logisch”, schertst Mulder. „Als een leider zichzelf afschermt voor kritiek, zijn team aanstuurt vanuit de anonimiteit, is het geen wonder dat hij alleen kostenposten ziet.”

Ondanks zijn vaak kleurrijke schetsen van zuigende narcisten in de managementlagen waakt Mulder ervoor een karikatuur te maken van de leidinggevende klasse. „D'r zijn heel veel goeie”, sust hij. En ze hebben het niet makkelijk door de huidige trend van hype-achtige reacties die worden verkocht als belangenbehartiging.”

Vaker dan voorheen stellen werknemers zich autonoom op. „Dankzij nieuwe informatietechnologie heeft het individu niet langer een klassieke bedrijfsstructuur nodig heeft om zich te kunnen warmmaken. Zpp'ers bouwen vrij eenvoudig een eigen infrastructuur. Dat betekent nogal wat voor de managers. Zij komen er achter dat veel medewerkers prima zonder hen kunnen.”

„Ze zien hoe jonge mensen zijn opgeleid tot weerbaarheid. Opeens moeten de bazen zich bezinnen op



Chris Mulder: „Er valt altijd iets te kiezen”. FOTO NIELS WESTRA

hun eigen toegevoegde waarde. Het middenmanagement raakt in de knel. Hiërarchische lagen worden in toenemende mate overbodig.”

Herbezinning op de eigen vaardigheden en de onzekerheid waren thema's die een gevoelige snaar raakten bij veel lezers. Vooral aan de kant gezette vijftig-plussers reageerden. Mulder nam het voor hen op, maar tikte hen ook op de schouder: en wat gaan we eraan doen?

„Ik heb te vaak gezien dat mensen eindelijk wachten op een bijdrage uit een opleidingspotje. Waarom? Het is jouw leven, en jij gaat zitten wachten op een potje!”

Afwachten, hopen dat trends overwaaien, hij gelooft er niet in.

Maar hij ziet het gebeuren op alle niveaus. Met verbazing keek hij naar de recente uitgliders van FNV-voorman Ton Heerts en VNO-NCW-voorman Hans de Boer. De eerste joeg zpp'ers de gordijnen in met zijn opvatting dat hij voor het afschaffen van de zelfstandigenaftrek is. 'Want dat wordt betaald door de belastingbetaler.' De tweede maakte zich onsterfelijk door werklozen weg te zetten als labbekakken.

„Niet te geloven. Heerts heeft gewoon echt niet in de gaten dat je zo'n brede maatschappelijk trend als zpp'ers niet terug kunt stoppen in een klassieke structuur. Zo'n institutie werkt als een gevangenis. Mensen willen daaruit.”

'De prijs van argwaan is hoog, je timmert jezelf dicht'

Mulder snapt het dilemma van de opperbazen wel: „Het zijn net ouders die hun kinderen niet willen laten gaan. Maar wat ze beter kunnen doen, is: laat ze gaan, maar blijf aanspreekbaar.”

Beide voormannen zijn groot geworden met de gedachte dat continuïteit alleen op institutionele wijze

georganiseerd kan worden: „Continuïteit is in Nederland altijd heel goed geregeld geweest, daar konden we ook op vertrouwen. Zie de zorg, de media, de energiesector. Centrale sturing heeft jarenlang gewerkt, maar dat is niet meer zo. Veel zekerheden zijn of worden opgedoekt. Het is allemaal in beweging.”

Mulder zweert bij vertrouwen. Vertrouwen is voor hem begin- en eindpunt en alles wat er tussen ligt. En ook weer: een keuze. „Ik heb er voor gekozen om wel te vertrouwen. Dat heeft me de mooiste opdrachten, de gekste uitdagingen gebracht. En ook verdriet hoor. Een vuist uit het donker die je niet zag aankomen. Onvermijdelijk.”

Vertrouwen durven hebben, dat brengt hij zijn klanten ook bij. „Dan vragen ze me om een 'smart' advies. Zeg ik: je bedoelt dat ik je moet leren hoe je de zaak kunt bedonderen?” Waarna hij hen de deur uitzet.

De meeste mensen doen gewoon hun stinkende best joh, zegt hij op de vraag over de prijs van naïviteit. De prijs van argwaan is een veel grotere, meent hij. „Dan timmer je jezelf dicht, en je relaties ook. Ik wil onbevvangen door het leven gaan.”

Komt er een boek? Er komt een boek. Hij dubt hardop over de titel. Iets met doe-het-zelf? „Mwah.” Hoe dan ook, het zal gaan over opstaan, een afslag kiezen, het lot in eigen hand nemen.