



chris
mulder

Machteloos

Daar zit je dan. Je hebt altijd goed je best gedaan. Je voelt je verantwoordelijk voor alles wat je raakt. In je werk loop je voorop. Je wordt benoemd als manager of afdelingshoofd.

Vanaf dat moment wordt alles anders. Opeens wordt je geconfronteerd met de formele kant van de zaak. Wat je tot nu toe uit collegialiteit voor of samen met een ander deed, word je nu geacht te delegeren of op te dragen. Je baas vindt dat je meer moet sturen, maar legt je maar half uit waartoe. Je wordt immers nu zelf geacht te weten hoe

Transparantie over denken en voelen

en waarom iets moet.

Je merkt al gauw dat je zelf de gaatjes vult die je medewerkers laten liggen. En je merkt ook snel dat zich dit tegen je keert.

In je periodieke functioneringsgesprek word je gewezen op het feit dat je te weinig afstand houdt. Je medewerkers roemen je solidariteit...maar jij voelt jezelf klem zitten.

Veel leidinggevers op de tussenniveaus ervaren dit dagelijks. Maar het kan erger. Er slaat benauwdheid toe op het moment dat je leiding moet geven in een context die je niet bevalt. Het bedrijf is verkocht aan een nieuwe eigenaar en snel wordt merkbaar dat deze nooit van plan is geweest alle mooie beloftes na te komen.

Je oude baas is er niet meer om wijsheid aan te vragen en het personeel rekent op je steun. Je probeert uit alle macht te bemiddelen, maar je zit niet aan de beslistafel. Nog even en je

realiseert je dat je een soort 'Burgemeester in oorlogstijd' bent geworden.

Zo kom je, mede door je verantwoordelijkheidsgevoel, in een doorgaans uitzichtloze situatie terecht. Je toont moed, maar er zijn alvast twee partijen aan te wijzen die niet tevreden zullen zijn. Boven je en onder je.

Laat je niet in de luren leggen door je eigen ijdelheid. Eigenaren van het hierboven genoemde type maken er feilloos misbruik met 'je kunt nu niet weg, we hebben je nodig!'. Je zult je medewerkers niet kunnen 'redden' omdat je daartoe gewoon de macht niet hebt. Zuur, maar waar.

Zeker in de huidige tijd, waarin wijsheid achteraf kennelijk al genoeg reden is om iemand tot de grond te doen afbranden, is het belangrijk niet in een dergelijke situatie terecht te komen. Ook hier geldt dat transparantie over wat je denkt en voelt de leidraad moet zijn voor al je handelen. De zelf benoemde slimmeriken zullen dit naïef vinden, stoor je daar niet aan.

Vraag door als je iets niet begrijpt, luister goed, en wees niet te bang je mening te geven. Zorg ook zelf voor dialoog en interactie. Juist door interactie met leidinggevenden naast en boven je worden alle betrokken partijen als het ware gedwongen kleur te bekennen; stapje voor stapje.

Kies uiteindelijk voor je eigen integriteit.

> mulder@lc.nl

Chris Mulder is directeur van CMMC Management Consulting, gespecialiseerd in crisisinterventie en directiecoaching