

Topmanager heeft sterke tegenwind nodig!

Functioneren in een omgeving, waar iedereen het met je eens is en je niet geconfronteerd wordt met andere opvattingen lijkt aantrekkelijk en gemakkelijk, maar is niet stimulerend. Dit geldt zowel privé als beroepsmatig. En zeker voor topmannen. Ook de topmanager heeft geregeld tegenwind nodig om zijn opvattingen te kunnen herzien.

Topmannen in Nederland worden in de eerste plaats gedreven door macht en veel minder door willen presteren. Meestal realiseren zij zich dit niet en ontkennen dit. Hierbij speelt mee dat toegeven dat je graag macht hebt in onze cultuur niet zo goed valt. Dit zijn gegevens uit het promotieonderzoek van Ber Damen. Damen, organisatieadviseur promoveerde als psycholoog op het proefschrift "Leiderschap en Motivatie; wat drijft en beweegt de topmanagers in Nederlandse organisaties?"(2007). Voor dit onderzoek interviewde hij 70 topmanagers uit Raden van Bestuur. Naast het feit dat macht hun belangrijkste drijfveer was, ontdekte hij ook dat vanaf een bepaald niveau de hoeveelheid geld niet meer belangrijk is. Of je als topman nu 1 of 2 miljoen verdient per jaar, het maakt niet uit. Het wordt pas weer belangrijk als de topman van een vergelijkbaar bedrijf méér verdient. En dan wordt geld dus een instrument in het machtspeel. Ook blijkt uit zijn onderzoek dat topmanagers minder behoefte hebben aan emotionele binding. En dat komt goed uit. Hoe meer je stijgt op de ladder in de 'apenrots', hoe meer beslissingen je moet nemen die niet altijd populair zijn. En daar maak je je niet geliefd mee, daar moet je tegen kunnen.

Manfred Kets de Vries, psychoanalyticus en hoogleraar leiderschap, deed onderzoek naar leiderschap en heeft veel topmannen in psychoanalyse gehad. Hij vindt dat aan de meeste topmannen een steekje los zit, ze zijn dominant, op zoek naar macht, erkenning en bevestiging, en ze vertonen narcistisch gedrag. Macht stijgt naar het hoofd en wordt al snel almacht. Dit ligt niet alleen aan de topman zelf: vaak geven mensen hem gelijk of verlenen hem allerlei diensten om enkel maar in zijn blikveld te komen. Ze vervullen al zijn uitgesproken en onuitgesproken wensen. Voor een topmanager wordt als het ware voortdurend de rode loper uitgerold. Hij gaat zelf geloven dat hij uitzonderlijke kwaliteiten heeft. Een andere kant van veel topmannen is dat ze voortdurend nieuwe uitdagingen nodig hebben. De nieuwe uitdaging gaat de topmanager met verve aan. Dan is hij op zijn best. Maar wat als de uitdaging van de klus ervan af is? Manfred Kets de Vries pleit voor een tweetal zaken. Ten eerste heeft een topmanager sterke tegenwind nodig. Hij zou zich moeten omringen met mensen die hem tegenspreken en afremmen, die een andere mening hebben. Om zo te leren en ervaren dat zijn waarheid niet de enige waarheid is. Daarnaast vindt Kets de Vries dat een topmanager na hooguit 7 jaar moet opstappen. Hij zal zich gaan vervelen en een verveelde manager is een gevaar voor het bedrijf, zo'n manager begint te reorganiseren om iets om handen te hebben.

Beide onderzoekers verwachten niet dat er binnen afzienbare tijd een nieuw type manager opstaat, die niet gemotiveerd wordt door macht. Maar ze vinden dat ook niet nodig. Wel noodzakelijk vinden ze dat de topmanager zich niet voornamelijk laat leiden door zijn eigen ideeën en belangen, maar dat hij zich laat controleren, de discussie met andersdenkenden aangaat, open staat voor andere meningen en zijn handelen bij kan sturen.

Uiteraard is dat voor iedereen beter. Het is heel prettig je te omringen met mensen die het met je eens zijn, maar de kans op blinde vlekken en vooroordelen is zo erg groot. Bovendien is het weinig inspirerend en zul je op den duur verstarren en geen verdere ontwikkeling meer doormaken. ■

November 2009, Nel Muller

© Copyright 2007-2009 PROINT