

THE POWER OF
THE PEOPLE IS
STRONGER
THAN THE PEOPLE
IN POWER

VOLGENS

MIJ

Thematisch literatuuronderzoek
naar een humanistisch begrip van goed volgerschap
in sociaal-politiek activisme

NIENKE VAN ITTERSUM

Masterscriptie Universiteit voor Humanistiek

Auteur: Nienke van Ittersum

Begeleider: Prof. dr. Joachim Duyndam

Meelezer: PhD. Marieke van den Doel

Examinator: Prof. dr. Laurens ten Kate

Utrecht, 27 januari 2021

“Dus ga maar. Ga naar de vrijheid van de zee. En veel succes. Als je kunt leven zonder een meester te dienen, wat voor meester dan ook, laat het ons dan weten. Want je zult de eerste op aarde zijn.”

- The Master -

Inhoudsopgave

Dankwoord	7
Aanleiding	9
Samenvatting onderzoek	11
Hoofdstuk 0: Probleemstelling	13
0.1 Inleiding	13
0.2 Doelstelling	19
0.3 Hoofdvraag en deelvragen	20
0.4 Wetenschappelijke en Humanistische relevantie	20
0.5 Maatschappelijke relevantie	20
0.6 Onderzoeksopzet en methoden	21
Hoofdstuk 1: Hoe kan hedendaags volgerschap begrepen worden?	27
1.1 Inleiding hoofdstuk 1	28
1.2 Landschap van de volgerschapstheorie: Role-based en constructionistische benaderingen	28
1.3 Culturele vooroordelen over volgers(chap)	33
1.4 Opnieuw kijken naar wat volgerschap betekent	35
1.5 Wat/wie volgt een volger?	36
1.6 Volgerschap begrijpen als proces van claiming en granting	38
1.7 Volgerschap begrijpen door middel van de mimetische theorie	41
1.8 Elementen van beide theorieën voor een grondig begrip van volgerschap	47
1.9 Conclusie deelvraag 1	49
Hoofdstuk 2:	50
Wat kunnen we verstaan onder ‘goed’ in relatie tot volgerschap vanuit humanistisch perspectief?	50
2.1 Inleiding hoofdstuk 2	51
2.2 Van Praag & Cohn: Tegen de horigheid	51

2.3 Het eigene en het menswaardige	54
2.4 De betekenis van humanisering	56
2.5 Humaniserend volgerschap	57
2.6 Conclusie deelvraag 2	61
Hoofdstuk 3: Welke deugden of kwaliteiten zijn nodig voor goed volgerschap?.....	63
3.1 Inleiding hoofdstuk 3	64
3.2 Terugblik: goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief.....	64
3.3 Deugdeethiek Aristoteles	65
3.4 Deugden of kwaliteiten voor goed volgerschap	67
3.3.1 Phronesis, de praktische wijsheid	67
3.3.2 Integriteit	70
3.3.3 Moed	74
3.3.4 Empathie	77
3.5 Conclusie deelvraag 3	79
Hoofdstuk 4: Conclusie en discussie.....	81
4.1 Conclusie	82
4.2 Discussie	85
Literatuur	91
Bijlagen	97
Bijlage 1: Planning	97

Dankwoord

Ik ben dankbaar voor mijn fijne studietijd op de Universiteit voor Humanistiek. De warme tijd die het voor mij 7 jaar is geweest, met alle mensen die me geïnspireerd en gemotiveerd hebben op mijn eigen weg. Ik heb geluk gehad met mijn ouders, die me vrij hebben gelaten om te kiezen voor een studie waar mijn hart lag, en deze ook zo lang ondersteund hebben. In het bijzonder gaat mijn dank in dit scriptieproces uit naar mijn begeleider Joachim Duyndam, geliefde Jeroen en huisgenoten Elle en Lara. Tot slot en bovenal naar God. Want zoals *Gang of Youths* ooit zong, zo is het voor mij: “It’s [all] here by some random disclosure of grace from some Vascular Great Thing”.

Aanleiding

In oktober 2019 lig ik op de koude straat van de Stadhouderskade in Amsterdam. Mijn armen liggen ineen geschakeld met die van honderden mede-klimaatactivisten. Met hen houd ik de Stadhouderskade geblokkeerd ‘totdat de Gemeente Amsterdam naar onze eisen luistert’ en een klimaatnoodtoestand uitroept. Eén voor één worden mensen om me heen hardhandig losgetrokken door een team politieagenten. Aan handen en voeten worden ze politiebusjes ingeladen en naar politiebureaus afgevoerd. Ik zie dat het niet lang meer zal duren, voordat ik zelf aan de beurt ben. Opeens overvalt de gedachte me: “Wanneer heb ik precies besloten dat *dit* de beweging was die ik ging volgen? *Wie* heb ik om welke redenen vertrouwd juist deze wijze van actievoeren te kiezen boven alle andere wijzen en wegen die ik had kunnen kiezen? Maar bovenal: waarom twijfel ik ineens zo aan deze zaken terwijl ik al op weg ben naar de cel?”

Toen ik geen bevredigend antwoord kon geven op mijn eigen vragen, wist ik: mijn scriptie moet over *goed volgerschap* gaan.

Samenvatting onderzoek

Deze masterscriptie omvat een thematisch literatuuronderzoek naar de betekenis van goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Tegen de achtergrond van de bibliotheken die er volgeschreven zijn over leiderschap, vormt volgerschap een opvallende kennislacune in onze samenleving en wetenschap. Er wordt in dit onderzoek toegespitst op het volgen in sociaal-politieke protestbewegingen. De vraag hoe goed volgerschap in sociaal-politiek activisme begrepen kan worden vanuit humanistisch perspectief, wordt beantwoord door middel van een analyse van bronnen uit verschillende vakgebieden, waaronder de organisatiekunde, psychologie en filosofie.

Volgerschap wordt in dit onderzoek enerzijds begrepen als een rol die tot stand komt door een sociaal proces van *claiming* en *granting*. Individuen verrichten in groepen constant identiteitswerk waarmee zij zelf leider-of-volgerrollen claimen en ze anderen rollen toebedelen of dit proberen. Anderzijds onderstreept dit onderzoek ook dat iedere rol, of dit nu meer leidende of volgende rollen zijn, aspecten van volgerschap bevat. Volgerschap heeft namelijk ook een fenomenologisch karakter en hoort bij ons mens-zijn, waarin we continu worden aangetrokken tot het navolgen van anderen. Maar wat betekent vervolgens *goed* volgerschap? Goed volgerschap wordt in dit onderzoek uitgelegd als het kunnen uitoefenen van persoonlijk leiderschap te midden van mimetische druk en processen van overdracht-en-tegenoverdracht. Humanistische waarden als zelfstandig oordeelsvormen en geestelijke weerbaarheid vormen hierin de kern. Daarnaast is goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief verbonden met de praktische kant van humanisme, namelijk humanisering. Om goed te kunnen volgen, is het praktiseren van bepaalde deugden of kwaliteiten nodig. Dit onderzoek wijst uit dat voor goed volgerschap de cultivering van, en een samenspel tussen, de deugden *phronesis*, integriteit, moed en empathie van fundamenteel belang is.

Hoofdstuk 0: Probleemstelling

0.1 Inleiding

Het is een overweldigende tijd om volgend te zijn. De Amerikaanse presidentsverkiezingen, de coronacrisis en haar complotdenkers, de algoritmefuiken van sociale media: het zijn slechts drie voorbeelden van grote ontwikkelingen in 2020 waardoor we *en masse* met ons volgerschap geconfronteerd werden. We zouden ons kunnen afvragen of we vandaag de dag wellicht niet meer dan ooit volgen. Denk bijvoorbeeld aan alle *Youtubers*, *trend setters*, leidinggevendenden op het werk, politici, complotdenkers, *podcasters*, *social movement leaders*, journalisten of idolen van andere aard die mensen volgen. In dit scriptieonderzoek zal ik me van al deze domeinen in het bijzonder toespitsen op het volgerschap in sociaal-politieke activistische bewegingen. De reden voor deze keuze wordt verderop uiteengezet. Allereerst zal ik echter kort stilstaan bij de vraag waarom *volgerschap* een opmerkelijke wetenschappelijk kennislacune vormt in verhouding tot haar geroemde ‘tegenhanger’ *leiderschap*.

Ondanks het vermoeden dat we vandaag de dag met z’n allen meer dan ooit volgen, ging er in de sociale wetenschappen de afgelopen twintig jaar naar verhouding slechts ‘een fractie van de zendtijd’ naar het thema volgerschap in vergelijking tot het thema leiderschap (McGregor, 2010; Lapierre, 2014; Uhl-Bien et. al, 2014; Khan, 2019). Volgerschap is een begrip dat eigenlijk ook niet officieel bestaat in de Nederlandse taal.¹ Dat volgerschap zo weinig wetenschappelijke en maatschappelijke aandacht ontvangt, kan op het eerste gezicht wellicht vreemd voorkomen. Ten eerste kunnen we immers logischerwijs vaststellen dat er in de samenleving meer volgers dan leiders zijn. Er is bijvoorbeeld in veel landen maar één president voor een heel volk, één docent voor een hele klas, een handvol *influencers* op een tienduizendtal mensen, één of twee leidinggevendenden in een team. Wanneer we dus afgaan op de verhouding leiders en volgers in de samenleving, dan zouden we niet verwachten dat onderzoek naar volgerschap achterblijft op dat naar leiderschap. Ten tweede kunnen we vaststellen dat leiderschap een *relatiebegrip* is (Uhl-Bien et al., 2014). Daarmee duid ik erop dat er altijd *iets* of *iemand* wordt geleid bij leiderschap, namelijk datgene dat of diegene die volgt. Leiderschap veronderstelt in de praktijk dus volgerschap en volgerschap veronderstelt leiderschap. Hoe komt het dan dat volgerschap naar verhouding toch zo onderbelicht blijft?

¹ Zo komt de term ‘volgerschap’ niet in het Nederlands woordenboek de Dikke van Dale voor.

Dat volgerschap weinig in het middelpunt van de belangstelling staat, heeft wellicht niet zo zeer te maken met de mate waarin het thema in onze levens aanwezig is, maar eerder met hoe we volgen (of volgers) in onze cultuur *waarderen* (Lapierre, 2014). Kijken we naar wetenschappelijke literatuur over culturele ideeën die er heersen over volgerschap, dan lezen we dat het inderdaad niet verbazingwekkend is dat het thema volgerschap weinig belangstelling trekt (Lapierre, 2014:IV; Chaleff, 2009: 4-5; Uhl-Bien & Pillai, 2007:7). Organisatiekundigen en organisatiepsychologen stellen vast dat de begrippen ‘volgen’ en ‘volgers’ door traditionele stereotypes in onze taal een negatieve bijklank hebben gekregen. Er bestaat in onze samenleving een diep ongemak met de term ‘volger’: ze roept beelden op van passiviteit, machteloosheid, conformiteit, zwakte of zelfs falen om uit te blinken (Lapierre, 2014; Chaleff, 2009). We zouden ‘volgers’ met individuen associëren die overgeleverd zijn aan de bevelen van leiders en die tot niet veel meer dienen dan tot middel om doelen, missies en visies van leiders te verwezenlijken (Lapierre, 2015:IV). Veelgebruikte termen voor volgers als klapvee, weerhaantjes, meelopers en jaknikkers illustreren deze associaties met volgerschap in onze cultuur.

De maatschappelijke vooroordelen die er bestaan over volgerschap, zijn in de praktijk niet zonder gevolgen. Ze hebben invloed op hoe men in de praktijk met volgerschap omgaat. Aldus Carsten, et al. (2014) hebben culturele vooroordelen over volgen namelijk gevolgen voor persoonlijke *rol-oriëntaties* die men met betrekking tot volgen heeft. Rol-oriëntaties zijn cognitieve betekenisstructuren die onze opvattingen bevatten over hoe we het beste kunnen handelen in een bepaalde rol (Parker, 2000). Heeft een mens de overtuiging dat volgen x is, waarbij y gedrag hoort en de verantwoordelijkheid tot z , dan zal men als volger handelen in overstemming met deze overtuigingen (Parker, 2000). Hoe men kiest te volgen, is dus mede afhankelijk van de overtuigingen die men over volgen koestert (Lapierre, 2014: Carsten et al., 2010: Parker, 2000). Ziet men het zijn van een volger als een zwakke, machteloze of onbelangrijke rol, dan zal dit invloed hebben op hoe men de rol praktiseert, en hoe men zichzelf ziet in deze rol (identiteit).

De machtige rol van de volger

In tegenstelling tot de maatschappelijke associaties die we met volgerschap hebben, delft zij volgens auteurs als Lapierre (2015), Chaleff (2009) en Ten Bos (2002) echter beslist niet het onderspit ten opzichte van leiderschap. Deze auteurs zien volgerschap als een essentiële rol in het leiderschapsproces. Als een rol met *eigen* typen macht, verantwoordelijkheden en risico's. Een voorbeeld van de macht van volgers is dat zij leiders in hun rol kunnen legitimeren (Lapierre, 2015; DeRue & Ashford, 2010; Chaleff 2009; Ten Bos, 2002). Volgens Ten Bos (2002) moeten we leiderschap zien als een kwestie van encenering, waarin de leider enorm afhankelijk is van het publiek die hem/haar/hun eerst (en vervolgens blijvend) een podium moet gunnen. Er kan geen leiderschap bestaan zonder dat mensen iemand een leiderschapsidentiteit toe (blijven) kennen (DeRue & Ashford, 2010). Dat volgers de macht hebben mensen tot leiders te transformeren en te behouden, brengt ook risico's met zich mee. Eén van die risico's is dat groepen gecorrumpeerde of dictatoriale leiders een podium toekennen of zelfs hun corrumperende neigingen versterken. Een voorbeeld van volgersverantwoordelijkheid noemt Chaleff (2009) daarom in het boek *Courageous Follower*. Hierin beschrijft Chaleff (2009) dat volgers de mogelijkheid én verantwoordelijkheid hebben om de corrumperende neigingen van de macht van leiders tegen te gaan (2009:5).

Volgen in activistische bewegingen

Nu het duidelijk is waarom er tot op heden weinig belangstelling is geweest voor het thema volgerschap in onze samenleving, zal ik beschrijven waarom het wel degelijk zeer belangrijk is om onderzoek naar volgerschap te doen, en dan specifiek naar volgerschap in sociaal-politiek activisme. Ik wil van de vele redenen er drie in het bijzonder noemen. Allereerst constateren wetenschappers dat sociaal-politiek activisme de afgelopen jaren wereldwijd sterk toegenomen is (Vervaeke, Tor & Arnould, 2016; Bondes, 2020; Meyer, Tarrow & Hacker, 2018). Dagblad *Trouw* vatte de jaren '10 van de eenentwintigste eeuw in het decenniumoverzicht op 28 december 2019 ook wel samen met de woorden: "We gingen massaal de straat op". Hierbij werd geduid op het groot aantal protesten dat plaatsvond in vergelijking met de jaren '00.² Twee voorbeelden van protestgroepen die tussen 2010 en 2020 groeiden tot bewegingen met miljoenen volgens wereldwijd, zijn *Youth For Climate*, een klimaatbeweging waarin wekelijks jongeren van over de hele wereld protestmarsen lopen

² Ludeker, I. 2019, 28 december. Decenniumoverzicht: Hoe het volk het afgelopen decennium massaal en overal ter wereld de straat op ging. *Dagblad Trouw*.

tegen overheden die geen klimaatdoelen halen en *Black Lives Matter*, een protestbeweging die actie voert tegen institutioneel racisme in het algemeen en politiegeweld tegen zwarte burgers in het bijzonder.

Een tweede reden waarom onderzoek naar volgerschap in activisme belangrijk is, is dat volgerschap een fenomeen is waarin mensen zeer vatbaar zijn om zich te laten meeslepen, met alle serieuze gevolgen van dien. Een hoofdreden waarom mensen zo vatbaar zijn om zich mee te laten slepen in volgerschap, is dat leiders van activistische groepen, zich vaak richten op de manipulatie van emoties van mensen. Met ‘mensen’ duid ik hier zowel op volgers alsook op degenen die leiders (in de activistische wereld wordt ook wel de term ‘*organizers*’ gebruikt) tot volgen proberen over te halen. Wanneer men er bijvoorbeeld in slaagt iemand boos te maken over het onderwerp van strijd, geeft die woede de persoon in kwestie motivatie om de controle over de situatie te (her)winnen (Van Troost et al., 2013; Turner, 2007). Hierdoor zal hij/zij/hen zich sneller aansluiten bij de strijd in kwestie. Er zitten echter risicovolle valkuilen aan deze (manipulatie van) emoties. Duyndam (2019) beschrijft bijvoorbeeld dat het typische van emoties is dat men *erin opgaat*. Daarnaast kunnen emoties ook zeer besmettelijk zijn (Duyndam, 2019); men wordt vaak aangestoken door de woede en strijdlust van anderen om hen heen. Zo maakt een groep zichzelf bijvoorbeeld alleen maar bozer en bozer. Het gevolg hiervan kan zijn dat men in emoties kan ‘verdrinken’ of zich erdoor laat meeslepen (Duyndam, 2019), met alle gevolgen van dien. Met name in protestbewegingen waar gebruik wordt gemaakt van burgerlijke ongehoorzaamheidsstrategieën vormen geweldpleging en gevangenisstraffen mogelijke risico’s. Een voorbeeld hiervan is het verhaal van de Vlaamse criminoloog Anja Hermans, dat zij deelt in de documentairereeks ‘Dus ik volg’ van Omroep Human.³ Als jonge activiste van het *Animal Liberation Front* pleegde Hermans in opdracht van een charismatische leider meerdere aanslagen op fastfoodketens en belandde hierdoor in de gevangenis. Het actievoeren voor de protestbeweging gaf haar het gevoel ergens bij te horen, ertoe te doen als mens en invloed te hebben op de strijd tegen dierenleed. Haar verhaal laat echter ook zien hoe een activistische volger in de ban kan raken van emoties. Het roept vragen op hoe je als activistische volger goed met volgerschap om kan gaan te midden van grote emotionele krachten. Het feit dat in activisme emoties gemanipuleerd en gekanaliseerd worden met grote mogelijke risico’s, maakt het een belangrijk onderwerp van onderzoek. Er moet meer kennis

³ Jensen, S. & Pelt, v., E. (2020). *Dus ik volg*. Afl. 1. Omroep Human.

voor volgerschap beschikbaar komen om goed met (de manipulatie van) emoties in volgerschap om te gaan.

Een derde reden om volgerschap in activisme te onderzoeken, stipte ik hierboven al kort aan. Volgerschap is een *essentieel* onderdeel van leiderschap (Ten Bos 2002; Chaleff, 2009; Fairhurst & Uhl-Bien, 2012). Leiderschap kan zich alleen voordoen als er *ook* volgerschap is. Dit komt omdat leider-en-volgerschap beide relatiebegrippen zijn (Uhl-Bien et al., 2014). Dit geldt uiteraard ook voor leiderschap en volgerschap in activistische bewegingen. Er bestaat aldus Ten Bos (2002) een belangrijke dialectiek tussen leiders en publiek (de volgers of potentiële volgers), waarin de leider zeer *afhankelijk* is van het publiek. Als het publiek een persoon het podium niet toekent, dan zal de leider als leider niet bestaan en geen invloed of macht krijgen over het publiek. In lijn hiervan kan men stellen dat het de volgers in activistische bewegingen zijn die mensen als Martin Luther King, Gandhi en Greta Thunberg tot leiders transformeerden. Hetzelfde kunnen we echter stellen ten aanzien van leiders als Isaias Afewerki, president van Eritrea, die voor 1991 leider was van de bevrijdingsbeweging het *Eritrean Liberation Front* (ELF). Ondanks zijn beloften van democratie en vrijheid, wordt Eritrea onder zijn bewind vandaag de dag ook wel ‘het Noord-Korea van Afrika’ genoemd.⁴ Het land kent één van de meest onderdrukkende politieke regimes ter wereld. Honderdduizenden vluchtelingen zijn het land al ontvlucht sinds 1991 (Ogbazghi, 2011). Niet alleen (positieve) ‘voorbeeldige figuren’ (Duyndam, 2011) als King, maar ook gecorrumpeerde leiders als Afewerki worden door volgers tot leiders getransformeerd. Het feit dat zowel goede als kwade leiders door volgers in het zadel worden gehesen, roept de hypothese op of we om goede leiders te hebben, goede volgers nodig hebben. Deze hypothese maakt volgerschap des te urgenter om te bestuderen. Dit vormt dan ook een derde reden om onderzoek te doen naar goed volgerschap in activistische bewegingen.

Al deze bovenstaande zaken roepen urgente vragen op over hoe we goed volgerschap in activistische bewegingen kunnen begrijpen. Of, als we de vraag ook met het praktische doel stellen: hoe we goede volgers kunnen *zijn*. De kennis waar ik in deze thesis op uit ben, heeft namelijk ook een praktische laag. Welke kwaliteiten dienen we bijvoorbeeld te cultiveren in onszelf om goede volgers te zijn? Het gaat om vragen vanuit het perspectief van de volger(s) zelf. Deze vragen hebben bovendien een normatief karakter; het gaat om het

⁴ Myers, N. (2010). Africa's North Korea: Inside Eritrea's Open-Air Prison. Geraadpleegd op <http://foreignpolicy.com/2010/06/15/africas-north-korea/> 04-11-2015

vinden van morele richtsnoeren voor volgerschap in de praktijk. Dit vraagt zodoende om een normatief perspectief op volgerschap. Ira Challeff (2009:5) stelt dat het in de wetenschap echter veelal nog ontbreekt aan normatieve antwoorden op vragen over volgerschap. In het boek *The Courageous Follower* stelt hij dat inspiratie voor het verder ontwikkelen van volgerschap zeer schaars is in onze cultuur. Zo schrijft hij:

“We have not had a lot of cultural support for doing this. (...) We have lacked common man, common-woman heroes who stay true to their own lights while helping leaders follow theirs. Supportive ‘number twos’ have not historically attracted much press coverage or six-figure publishing advances”.

Challeff (2009:5) onderstreept zodoende de behoefte aan inspiratie voor het creëren van nieuwe modellen van volgerschap:

“The time has come for leaders and followers to develop and honor new models for relating to each other. (...) The awesome shaping powers of school, organized religion, sports teams, the military, and large corporations are weakening, but still, whatever else they teach, they condition followers to obey. Expulsion for nonconformity is a very real threat. The conditioning begins at an age when children are still utterly on their parents for survival and experience considerable anxiety and, wittingly or not, reinforce it until followers often do become the timid creatures we emotionally reject identifying with.”

In deze scriptie wil ik door een *humanistisch* begrip van goed volgerschap in protestbewegingen bijdragen aan inspiratie ten behoeve van normatieve perspectieven op volgerschap die nu nodig zijn. Juist humanisme kan hier waardevolle antwoorden op formuleren, omdat humanisme en de missie van goed volgerschap een verbonden geschiedenis kennen. Dit zal ik nu onderbouwen.

Humanisme als inspiratiebron voor goed volgerschap

Humanisme kent door de geschiedenis heen vele verschijningsvormen en stromingen. Eén van deze verschijningsvormen is het geïnstitutionaliseerd humanisme in Nederland. De grondvester hiervan, Jaap van Praag, formuleerde bij de oprichting van het Humanistisch verbond in 1945 een visie op humanisme met een sterk ethisch en sociaal karakter (Derckx, 2009). Deze visie geeft duidelijk de missie van humanisme weer, die mijns inziens (impliciet) in verband staat met het cultiveren van goed volgerschap in de samenleving. Vol verbazing vroeg Van Praag zich in de Tweede Wereldoorlog af hoe het mogelijk was dat mensen van

alle standen zich achter het populistische Nazisme met diens valse beloften en verleidingen hadden geschaard (Duyndam, 2011). Van Praag's verklaring hiervoor was dat de meeste mensen te weinig *weerbaar* waren tegen de massale verleidingen van populistten (Duyndam, 2011; Derkx, 2009). Er ontbrak volgens Van Praag (1945) in de samenleving een houvast biedende moraal, evenals een motiverende inspiratie om autonoom en kritischer te denken en handelen in relatie tot populistische groeperingen. In zijn tijd was dit het nationaal-socialisme, maar in iedere tijd is er sprake van dit soort groeperingen. Het Humanistisch Verbond zou aldus van Praag (1945) deze houvast kunnen bieden in de vorm van een *levensbeschouwelijke voedingsbodem* voor niet-kerkelijken. Door deze voedingsbodem zouden mensen geestelijk weerbaarder kunnen worden (Van Praag, 1945;1953). In de toekomst zouden burgers dan weerbare en kritische zelfsturende mensen kunnen zijn in relatie tot bedreigende krachten zoals vandaag het populisme (Van Praag, 1953).

Van Praag beschrijft humanisme als een hoopvol mens- en wereldbeeld, als een houvast biedende moraal, en als een motiverende inspiratie om autonoom en kritischer in het leven te staan (1945:27). Het humanisme van Van Praag (1960) heeft een missie, een missie *tegen* horigheid, nihilisme en massamentaliteit. In deze missie van humanisme zie ik een duidelijke relatie met het thema volgerschap, namelijk humanisme als een zoektocht naar volgerschap *voorbij* horigheid. De relatie tussen die missie van humanisme (zoals Van Praag hem verwoordde) en de wetenschappelijke kennislacune van goed volgerschap, brengt mij op de volgende doelstelling, hoofd- en deelvragen voor dit scriptieonderzoek.

0.2 Doelstelling

Het doel van deze scriptie is om door middel van theoretisch onderzoek inzicht te verkrijgen in hoe goed volgerschap, in de context van activistische groeperingen, vanuit humanistisch perspectief begrepen kan worden. Daarmee wordt bijgedragen aan nodige kennis (Chaleff, 2009) ter ontwikkeling van nieuwe normatieve visies op volgerschap, waar volgers in de praktijk van hun activisme goed volgerschap mee kunnen beoefenen.

0.3 Hoofdvraag en deelvragen

Hoofdvraag

Hoe kan goed volgerschap worden begrepen vanuit humanistisch perspectief?

Deelvragen

- 1) Hoe kan hedendaags volgerschap begrepen worden?
- 2) Wat kunnen we verstaan onder ‘goed’ in relatie tot volgerschap vanuit humanistisch perspectief?
- 3) Welke deugden of kwaliteiten zijn vanuit humanistisch perspectief nodig voor goed volgerschap?

0.4 Wetenschappelijke en Humanistische relevantie

Ik heb in deze inleiding genoemd dat volgerschap een wetenschappelijke kennislacune vormt in verhouding tot leiderschap (Khan, 2019; Uhl-Bien et al., 2014). Humanistiek kan, als de systematische overdenking van humanisme als levensbeschouwing die mensen wil inspireren tot het zijn van kritische en autonoom denkende mensen (Van Praag, 1965), bijdragen aan kennis ten behoeve van normatieve visies op volgerschap. In de oprichting van het Humanistisch Verbond was de missie van goed volgerschap immers impliciet al aanwezig. Expliciet heeft zij geen antwoord gegeven op deze vraag. Het gaat in dit onderzoek over het meer expliciet ontwikkelen van kennis over volgerschap, specifiek *vanuit het perspectief van de volger zelf*.

0.5 Maatschappelijke relevantie

Jaap van Praag zag hoe urgent het was om je als mens te kunnen verhouden tot massa's mensen, leiders en groepshorigheid. Vandaag de dag zien we nog steeds hoe groot het belang van goed kunnen volgen is. We zien hoe we met één klik op de knop *social movement leaders* en sociaal-politieke groeperingen die onze leefwereld willen beïnvloeden kunnen volgen. Activisten moeten zich naast besmettelijke emoties onder andere verhouden tot *fake news*, complottheorieën en (charismatische) (mis)leiders. Zodoende is het doen van studies naar een begrip van goed volgerschap in activistische groeperingen maatschappelijk zeer relevant in

onze huidige tijd, waarin tot op heden weinig visies ontwikkeld zijn op hoe we goed met ons volgerschap om kunnen gaan.

0.6 Onderzoeksopzet en methoden

Dit onderzoek is een thematisch literatuuronderzoek uitgevoerd met een humanistische benadering. Humanistiek is een multidisciplinaire wetenschappelijke benadering die put uit verschillende wetenschappelijke disciplines. Er zal in dit scriptieonderzoek daarom ook geput worden uit literatuur van verschillende wetenschappelijke disciplines. Dit zal voornamelijk organisatietheorie, psychologie en filosofie zijn. Door een multidisciplinaire wetenschappelijke benadering, wordt de vraag naar een humanistisch begrip van goed volgerschap vanuit verschillende invalshoeken belicht. Ik maak gebruik van gezaghebbende auteurs in hun eigen vakgebied. De gekozen literatuur wordt door middel van een kritisch-hermeneutische benadering geïnterpreteerd in het licht van de betreffende deelvragen. Ik zal nu per deelvraag beschrijven hoe ik dit zal doen.

Deelvraag 1

Deelvraag één (Hoofdstuk 1) van deze scriptie zal zich verdiepen in een grondig begrip van volgerschap. In dit hoofdstuk zal allereerst het landschap van de volgerschapstheorie in kaart worden gebracht. Zo wordt er duidelijk welke wetenschappelijke kennis er al bestaat over volgerschap welke zich zou kunnen lenen voor een begrip van volgerschap voor dit onderzoek. De term volgerschapstheorie [*followership theory*] komt officieel uit de organisatiekunde. Organisatiekundigen die zich bezig houden met *followership theory*, stellen dat volgerschap nog één van de meest onbegrepen rollen is in organisatieprocessen (Uhl Bien et al., 2014). In het onderzoek dat wel gedaan is naar volgerschap zijn twee hoofdstromingen te herkennen, namelijk onderzoek vanuit *role-based* benaderingen en vanuit constructionistische benaderingen. Deze twee stromingen zullen worden uitgelegd. Er wordt beargumenteerd waarom een constructionistische benadering van volgerschap geschikter is voor dit onderzoek naar goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief dan een *role-based* perspectief. Ik zal vervolgens in het bijzonder één constructionistische theorie verder uitdiepen die volgerschap op zo een wijze uitlegt dat zij aansluit op een te ontwikkelen humanistisch perspectief op goed volgerschap. Dit is de theorie van DeRue & Ashford (2010). Ik duid deze theorie in dit onderzoek ook wel aan als de *claiming* en *granting* theorie. De theorie is

relevant voor een begrip van volgerschap voor dit betreffende onderzoek, omdat ze heel concreet inzicht geeft in de sociale wisselwerking die er voor leider- en volgerschap plaatsvindt tussen individuen in groepen. Hierdoor geeft de theorie heel concreet inzicht in de eigen invloed die mensen in de praktijk (kunnen) uitoefenen op het creëren van leider- en volgerschapsidentiteiten. De theorie geeft zo ruimte voor persoonlijke bewustwording in het leider- en volgerschapsproces, autonomie en het uitoefenen van eigen invloed.

Wanneer we verder kijken in het landschap van volgerschapstheorie, zien we dat er naast *role-based* en constructionistische benaderingen, ook psychologische invalshoeken op volgerschap te vinden zijn. Onderzoek naar volgerschap vanuit psychologisch perspectief verdiept zich in de culturele beelden die er in de samenleving bestaan rondom volgerschap. Het is belangrijk om ook bij deze psychologische invalshoek van volgerschap stil te staan, omdat culturele beelden collectief (onbewuste) overtuigingen creëren die in sterke mate menselijk gedrag bepalen (Carsten et al., 2010; Spencer & Spencer, 1993). Om de volgersrol goed te belichamen, is het daarom bevorderlijk om ons bewust te worden van onbewuste overtuigingen die ons gedrag beïnvloeden en ze te toetsen op de geldigheid van hun betekenis.

Uit het landschap van volgerschapstheorie dat ik in kaart breng in hoofdstuk één, zal blijken dat organisatiekundige volgerschapstheorie alleen tekort schiet om volgerschap in zijn complexiteit te begrijpen. Volgerschap wordt in volgerschapstheorie uit de organisatiekunde namelijk enkel bestudeerd als iets dat bij de *volgersrol* hoort. Volgerschap wordt begrepen als een rol die naast leiderschap bestaat. Anders gezegd: je bent dus óf leider óf volger in de organisatiekundige volgerschapstheorie. Manager of werknemer bijvoorbeeld. Hiermee wordt echter niet onderkend dat volgerschap complexer is en dan dat zij zich enkel voordoet in (expliciete) volgersrollen. Een tweede theorie die daarom wordt bestudeerd in hoofdstuk twee, is de mimetische theorie van René Girard. Girard is een evidente naam in de filosofie en literatuurwetenschap als het gaat om volgerschap. Girard geldt als antropoloog, historicus en vergelijkend literatuurwetenschapper. Zijn theorie vormt een noodzakelijke aanvulling op DeRue & Ashford omdat hij beschrijft hoe de mens in essentie een imiterend en navolgend wezen is. Girard benadert volgen als iets dat bij de menselijke natuur hoort. Je kunt de mimetische theorie van Girard daarom fenomenologisch benaderen (Duyndam, 2019). Het volgen krijgt iets fundamenteels bij Girard. Vanuit een fenomenologisch perspectief, waarin deze opvatting van Girard over volgen in een post-Husserliaanse traditie van intentionaliteit wordt geplaatst (Duyndam, 2019), wordt volgen begrepen als iets fundamenteels en onontkoombars dat bij het menszijn hoort. Ik gebruik de theorie van Girard zodoende ook

om een slag dieper te kunnen reflecteren op het fenomeen volgerschap dan mogelijk is met enkel organisatietheorie.

Deelvraag 2

Deelvraag twee (Hoofdstuk 2) van dit scriptieonderzoek gaat over het verduidelijken van wat als *goed* begrepen kan worden vanuit humanistisch perspectief in de context van volgerschap in activistische bewegingen. Hiermee vormt deelvraag twee de meer filosofische laag van een begrip van goed volgerschap. Deelvraag drie zal de meer praktische en belichaamde laag van het begrip van goed volgerschap beantwoorden. Er wordt ter beantwoording van deelvraag twee literatuur bestudeerd die een normatief standpunt inneemt in relatie tot wat als goed of nastrevenswaardig kan worden beschouwd vanuit humanistisch perspectief. Onder andere literatuur van humanistische auteurs Van Praag (1945;1953;1960), Ruth Cohn (1976), Kunneman (2005), Van Houten (2007), Smaling (2010), Duyndam (2011) en Suárez-Müller (2017) worden hierbij betrokken. Eerder beschreef ik al dat de visie op humanisme van Van Praag aansluit op het ontwikkelen van goed volgerschap in de samenleving. Ik zal daarom in deelvraag twee verder stil staan bij deze missie van humanisme die Van Praag (1945) verwoordde als het bestrijden van weerloos kuddegedrag in de maatschappij. Ik verbind aan de visie van Van Praag ook het werk van zijn tijdgenote humanistisch psychotherapeut Ruth Cohn. Wat Cohn's werk van waarde maakt voor het beantwoorden van de deelvraag, is dat Cohn humanisme net als Van Praag relateert aan de missie van goed volgerschap, maar hier zelf ook een terminologie voor ontwikkelde. Dit deed zij doormiddel van haar methode Thema Gecentreerde Interactie (TGI). In TGI vormt het begrip persoonlijk 'leiderschap' de kern van hoe een individu zich volgens Cohn op verantwoorde wijze tot groepen kan leren verhouden. Ik zal de twee perspectieven van Cohn en Van Praag op (kudde)gedrag in groepen mensen koppelen aan de betekenis van 'goed' in relatie tot volgerschap.

Omdat sociaal-politiek activisme een actieve en strijdende kant veronderstelt, wil ik ter beantwoording van deelvraag twee auteurs betrekken die zich hebben toegelegd op de filosofische studie van de actieve kant van humanisme, namelijk humanisering. Humanistische auteurs Suárez-Müller (2017), Smaling (2010), Van Houten (2007) en Kunneman (2005) beschrijven humanisering op verschillende niveaus (waaronder micro, meso en macroniveau). Door deze literatuur over humanisering kan onderzocht worden of, en zo ja op welke wijze, goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief met humanisering verbonden is. De theorie over humanisering laat ook een grote uitdaging zien van de zoektocht naar een begrip van goed volgerschap, namelijk dat we als mensen niet zeker

kunnen weten wat het goede, noch humanisering, *concreet* inhoudt. Ik gebruik de theorie van psycholoog Kenneth Gergen over *competing goods* en de theorie van Joachim Duyndam over (de onvolkomenheid van het) menselijk oordeelvermogen om dit probleem verder te duiden.

Deelvraag 3

Deelvraag drie (Hoofdstuk 3) spitst zich toe op de deugden of kwaliteiten die nodig zijn voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Ze vormt hiermee de meer praktische laag van een begrip van goed volgerschap. Het gaat er immers in deze thesis om kennis te verwerven over hoe we in de praktijk ons volgerschap goed kunnen belichamen. Ik wil zodoende onderzoeken wat men zelf kan beoefenen om goede volgers te worden. Ik heb ervoor gekozen me in dit hoofdstuk toe te spitsen op deugdethiek van Aristoteles. Aristoteles is vandaag de dag nog steeds de autoriteit als het gaat over deugdethiek. De reden dat er is gekozen voor deugdethiek (en bijvoorbeeld niet deontologie of gevolgethiek) is omdat de deugdethiek de *concrete belichaming* van morele waarden en deugden benadrukt (Pannier & Verhaege, 1999; Duyndam, 2011). De deugdethiek gaat er in principe over hoe men abstracte ethische deugden concreet kunt praktiseren in de praktijk. In de deugdethiek gaat het er niet om volgens bepaalde externe wetten of ten behoeve van (gunstige) consequenties te handelen, maar om zelf deugdzame actoren (volgers) te worden. Dit kan men aldus Aristoteles doen door de deugden, door middel van opvoeding, scholing en oefening, onderdeel te maken van het eigen karakter (Keller, 2004:224). Het veelvuldig praktiseren van benodigde deugden zou ons zodoende in staat kunnen stellen een persoonlijk moreel kompas te ontwikkelen in relatie tot volgerschap. De deugdethiek past zodoende bij de doelstelling van deze thesis, namelijk om bij te dragen aan nodige kennis (Chaleff, 2009) ter ontwikkeling van normatieve visies op volgerschap, waardoor volgers in de praktijk van hun activisme goed volgerschap kunnen beoefenen.

Nadat ik de deugdethiek heb geïntroduceerd en het concept deugden uitgelegd heb, onderzoek ik werk van auteurs die deugden beschrijven passende bij de visie op goed volgerschap die in hoofdstuk twee is ontwikkeld. Ik deduceer dus deugden die benodigd zijn voor goed volgerschap uit de verworven kennis van hoofdstuk twee. Deze deugden worden vervolgens verder uitgelegd door middel van het werk van Joachim Duyndam, Barbara Killinger (2011) en Ira Chaleff (2009). Het werk van Duyndam verdiept zich bijvoorbeeld in het nodige vermogen tot zelfstandig oordelen dat in hoofdstuk twee naar voren komt als benodigd voor goed volgerschap. Verder blijken integriteit, moed en empathie nodig voor goed volgerschap. Killinger schreef in 2011 het boek *'Integrity. Doing the right thing for the right reason'*,

waarin ze de betekenis en obstakels van integriteit diepgaand onderzoekt. Ik zal door middel van Killinger's werk verder onderzoeken wat integriteit betekent, wat de voornaamste uitdagingen zijn om integriteit te beoefenen, evenals wat de voorwaarden zijn om integriteit te ontwikkelen. Ira Chaleff schreef in 2009 het boek '*Courageous Follower*', over moed als centrale deugd voor goed volgerschap. Door middel van dit werk zal ik grondiger de betekenis van moed voor volgerschap onderzoeken, evenals de uitdagingen onderzoeken die volgers tegen kunnen komen wanneer zij moed willen beoefenen. Tot slot blijkt uit het werk van alle drie deze auteurs (Duyndam, Killinger en Chaleff) dat goed volgerschap niet zonder een geoefende empathie kan. Ik zal alle drie hun visies op empathie met elkaar in gesprek brengen om te laten zien wat men onder empathie kan verstaan en waarom deze deugd zo van belang is voor goed volgerschap.

Hoofdstuk 1: Hoe kan hedendaags volgerschap begrepen worden?

“Here we first recognize the potential of all relations to generate moral goods”

- Gergen -

1.1 Inleiding hoofdstuk 1

In dit hoofdstuk zal ik een grondiger begrip van volgerschap creëren. Allereerst zal ik hiervoor het wetenschappelijk landschap van de volgerschapstheorie in kaart brengen. Zoals eerder genoemd, komt de officiële wetenschappelijke term ‘volgerschap’ [*followership*] uit de organisatietheorie. In de organisatiekunde splitst onderzoek naar volgerschap zich in twee hoofdbenaderingen, namelijk constructionistische en *role-based* benaderingen. Naast deze twee hoofdstromingen zijn er organisatiepsychologen die een meer psychologische invalshoek op volgerschap hanteren. Ik zal in dit hoofdstuk alle drie de invalshoeken op volgerschap (constructionistisch, *role-based* en psychologisch) kort in kaart brengen en waardevolle inzichten die zij geven voor een begrip van volgerschap uitlichten. Zo wil ik in het bijzonder stil staan bij één theorie uit de constructionistische benadering van volgerschap die mijns inziens belangrijk is voor een begrip van volgerschap in activisme. Dit betreft de *claiming* en *granting* theorie van DeRue en Ashford (2010). Tot slot kennen organisatiekundige invalshoeken op volgerschap ook hun tekorten. Om dit tekort te duiden en aan te vullen met theorie die het begrip van volgerschap vollediger maakt dan enkel organisatiekundige theorie, zal ik nog een filosofische benadering van volgerschap uiteenzetten. Dit is de mimetische theorie van René Girard. Al beschrijft deze theorie volgerschap op meer impliciete wijze (Girard hanteert immers niet het letterlijke begrip volgerschap in zijn werk), de mimetische theorie geeft een begrip van volgerschap een meer fundamenteel doordachte laag, doordat het volgerschap fenomenologisch benadert.

1.2 Landschap van de volgerschapstheorie: Role-based en constructionistische benaderingen

In *role-based*-benaderingen van volgerschap, de naam zegt het eigenlijk al, wordt er uitgegaan van leider- en volgerrollen die mensen zowel formeel als informeel innemen in

organisaties (Khan, et al., 2019:150; Uhl-Bien et al., 2014:2). Denk hierbij bijvoorbeeld aan de rollen ‘werkgever’ en ‘werknemer’, ‘teamleider’ en ‘uitvoerenden’. Voor het onderzoek naar volgerschap vanuit *role-based* benaderingen wordt als het ware de blauwdruk van klassiek leiderschapsonderzoek gebruikt, maar de lens van onderzoek omgedraaid (Uhl-Bien et al., 2014; Shamir, 2007). Ik leg dit uit. In klassiek leiderschapsonderzoek ging men veelal uit van het idee dat volgerschap de uitkomst is van leiderschapshandelingen (DeRue & Ashford, 2010:627). Een meer dominante wijze van leidinggeven kan bijvoorbeeld andere volgerschapsresultaten geven dan een meer empathische of meer democratische wijze van leiderschap. In *role-based* onderzoek van leiderschap werd dan vervolgens onderzocht wat democratische leiderschapshandelingen *X* en *Y* als uitwerking hebben op het volgerschap in de organisatie. In *role-based* volgerschapsonderzoek wordt de lens van deze klassieke blauwdruk omgedraaid: er wordt gekeken hoe volgers de leiderschapsuitkomsten beïnvloeden (Khan et al., 2019:150; Uhl-Bien, et al., 2014:2). Auteurs als Khan et al. (2019:150) stellen dat *role-based* benaderingen van volgerschap bijvoorbeeld kijken naar de invloed van volgers-stijlen, -karakteristieken en -kenmerken op het leiderschap in een team of organisatie. Leiderschap wordt dan dus als het ware een product van volgerschapsuitkomsten. Figuur 1 visualiseert deze *role-based*-benadering. Je ziet dat de volger gezien wordt als de causale agent die handelt en de leider als de ontvanger van deze volgershandelingen.

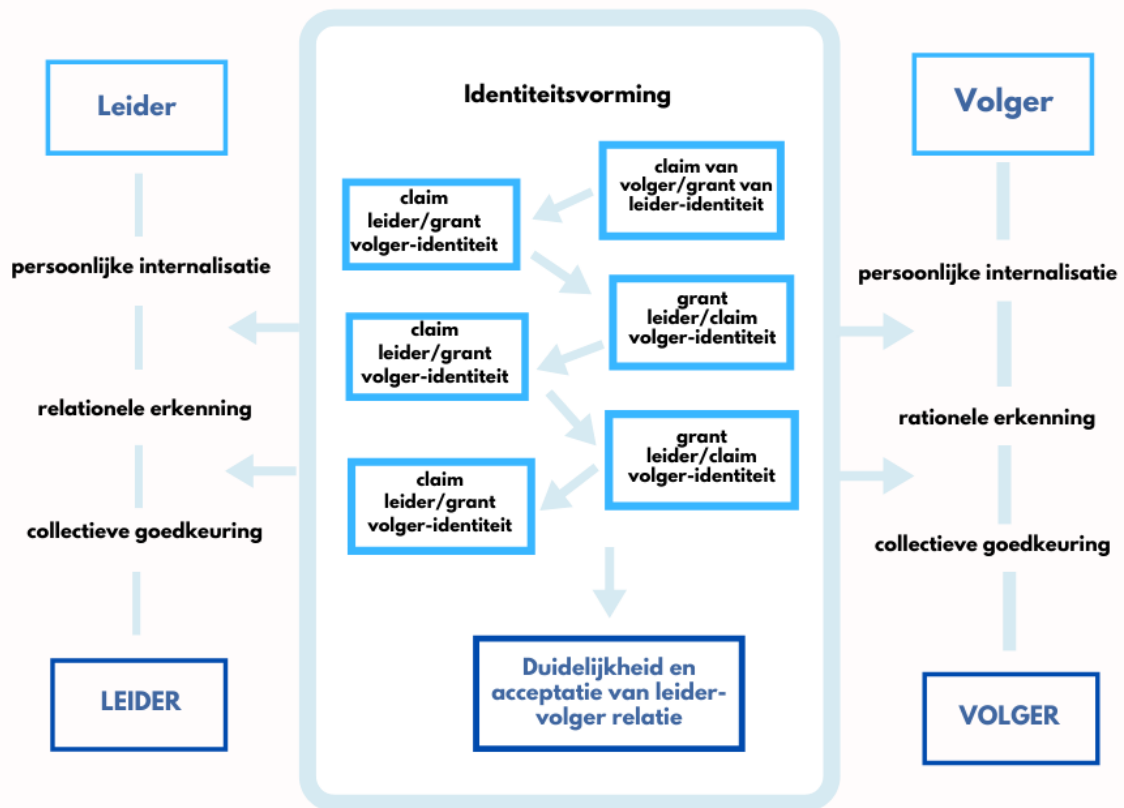
Op de *role-based* benadering is ook wetenschappelijke kritiek geweest. *Role-based* benaderingen worden door auteurs als Uhl-Bien et al. (2014:2) bijvoorbeeld ook wel ‘volgercentrisch’ genoemd. Dit heeft zijn tekortkomingen. Wanneer men leiderschap bestudeert als een uitkomst van volgergedrag, kan men namelijk belangrijke sociale processen over het hoofd zien die zich wederzijds tussen leiders en volgers afspelen. Wat aldus auteurs als Uhl-Bien et al. (2014:1), Epitropaki, et al. (2016:2), DeRue & Ashford (2010:227-229) en Liden, Sparrowe & Wayne (1997:48-49) niet voldoende wordt erkend in *role-based* benaderingen van volgerschap, zijn de zaken die volgerschap precies construeren, evenals hoe volgerschap zich op complexe wijze relateert aan leiderschap. *Role-based* onderzoek gaat

Figuur 1: role-based benadering van volgerschap



samengevat dus veelal uit van bestaande hiërarchieën van boven en ondergeschiktheid evenals van al bestaande volger-leider identiteiten, terwijl constructionistisch onderzoek ook meer kijkt naar de processen waardoor leider-en-volger identiteiten ontstaan. Zodoende zou men constructionistische benaderingen kunnen typeren als relationele invalshoeken op volgerschap. Een constructionistische benadering ziet volgerschap als een complex en dynamisch sociaal proces dat zowel leiden (of leiders) als volgen (of volgers) omvat (Fairhurst & Uhl-Bien, 2012:1043). Volger- en leiderschap worden aldus constructionistische benaderingen geconstrueerd in sociale interacties tussen mensen (Uhl-Bien, 2014:2). Ieder mens die deel uitmaakt van deze sociale interacties is een mede-ontwikkelaar van volger-en-leiderschapsidentiteiten, ongeacht de formele rang of functie (DeRue & Ashford, 2010:628-630; Fairhurst & Uhl-Bien 2012:1044). In Figuur 2 (volgende pagina) is als voorbeeld van een constructionistische benadering van volgerschap de theorie van DeRue & Ashford (2010) visueel weergegeven. Deze theorie zal later verder worden uitgelegd. Wat voor nu belangrijk is om te zien in de figuur, is dat het dynamische proces waarin leider- en volgerschap zich afspelen, evenals gestalte krijgen, een centrale plek heeft in een constructionistische theorie.

Figuur 2: constructionistische benadering



Role-based benaderingen en constructionistische benaderingen sluiten elkaar in onderzoek niet per definitie uit. Inzichten die voortkomen uit een *role-based* benadering van volgerschap kunnen bijvoorbeeld kennis die voortkomt uit een constructionistische benadering aanvullen en visa versa. Wel is het zo dat een constructionistische of *role-based* benadering minder of meer kan passen bij het betreffende onderzoeksdoel. In het voorliggende onderzoek zal worden uitgegaan van een constructionistische benadering van volgerschap. De motivatie hiervoor is dat een constructionistische benadering van volgerschap meer dan *role-based* benaderingen past bij de complexe en fluïde realiteit van volgen en leiden in veel activistische *grassroots*-bewegingen van tegenwoordig. Met *grassroots*-bewegingen wordt geduid op bewegingen die in hun besluitvormingsprocessen vaker *bottom-up*, dan *top-down* werken. Ze worden daarnaast geassocieerd met spontanere en creatievere wijzen van organiseren dan die van bijvoorbeeld instituties met meer traditionele machtsstructuren (Yenerall, 2017). Men zou bij *grassroots* ook wel kunnen spreken van een rizomatische wijze van organiseren (Deleuze, & Guattari, 2004). Hiermee wordt bedoeld dat er in een organisatie niet één hoofdstam is van waaruit leiding wordt gegeven, maar dat er

vrijelijk overal organiserende *hubs* kunnen ontstaan die organiseren ten bate van eenzelfde doel. Deze wijze van organiseren is niet beperkt tot politiek activistische groeperingen. Er bestaan bijvoorbeeld ook software-ontwikkelaars, waaronder Linux, die op *grassroots*-wijze hun projecten ontwikkelen.

In veel hedendaagse activistische *grassroots*-bewegingen is er door hun rizomatische structuur van leiden en volgen geen sprake van traditionele of officiële rollen van hiërarchie zoals we die terugzien in instituties. Zo pretenderen activistische bewegingen waaronder *Extinction Rebellion* zelfs volledig zonder hiërarchische machtsposities te opereren (Extinction Rebellion, 2020). *Role-based* benaderingen, die uitgaan van hiërarchische rollen of al vaststaande rolverhoudingen, zijn zodoende minder geschikt om leider-en-volgerschap in dit soort bewegingen te begrijpen. In dit onderzoek is het dus met name belangrijk om de sociale dynamiek waarin leiden en volgen gestalte krijgen te begrijpen. *Social movement leaders* als Greta Thunberg (Friday's for Future) of Tinus K. (Nederland in Opstand) zijn immers in activistische bewegingen officieel geen leiders met hiërarchisch boven- of ondergeschikt zijn ten opzichte van activisten en toch worden zij veelal wel beschouwd als leiders van sociaal politieke bewegingen die vele volgers beïnvloeden.

Nu deze twee hoofdstromingen van volgerschapsonderzoek uitgelegd zijn, is het tijd ons te buigen over de psychologische tak van volgerschapsonderzoek. Deze kan ons helpen begrijpen waarom we collectief denken over volgerschap zoals we denken en hoe dit ons handelen in volgersrollen beïnvloedt.

1.3 Culturele vooroordelen over volgers(chap)

Over volgerschap bestaan in het algemeen veel culturele vooroordelen die invloed hebben op hoe volgerschap in onze maatschappij begrepen wordt (Lapierre, 2014; Hopton et al., 2012; Chaleff, 2009). Lapierre (2014:15) beschrijft hoe heersende culturele vooroordelen over rollen invloed hebben op ervaren rol-oriëntaties. Hoe men kiest te handelen in een volgersrol, wordt zodoende deels bepaald door de overtuigingen die men over volgen koestert (Lapierre, 2014:15; Parker, 2000: 447–469; Carsten et al., 2010:543). Ook andere auteurs als Day & Harrison (2007:365–366) en Shamir, House, & Arthur (1993:27) stellen dat de betekenissen (Shamir, House & Arthur noemen dit ook wel “zelfconcepten”) die mensen aan hun organisatierollen geven essentieel zijn voor de drijfveren, gedachten, motivaties,

engagementen en acties die zij vervolgens hebben of uitvoeren in volgende rollen. Men is zich niet altijd bewust van deze overtuigingen, evenals waar deze precies op gebaseerd zijn. Bekende reflectiemodellen, zoals het ijsbergmodel dat Spencer & Spencer in 1993 ontwierpen, laten echter zien dat onbewuste overtuigingen menselijk gedrag in sterke mate bepalen. Het kan zodoende zeer bevorderlijk zijn ons bewust te worden van onbewuste overtuigingen en ze te toetsen op de geldigheid van hun betekenis.

In het boek *Followership: What is it and Why do People Follow?* beschrijft organisatiepsycholoog Lapierre (2014) dominante culturele betekenissen van volgerschap in de Westerse wereld. Ook laat Lapierre (2014) zien hoe de betekenissen die aan volgerschap gegeven zijn, verschillen van die van leiderschap. Een centrale vraag in Lapierre's boek (2014) is hoe het *vroegste* menselijk begrip van leiderschap op een bepaalde wijze de betekenis die wij aan volgerschap geven, heeft gedegradeerd. De uiteenzetting die Lapierre (2014) geeft, is niet volledig, noch uitputtend of altijd even genuanceerd, maar geeft wel een indruk van enkele mogelijke verklaringen voor overheersende ideeën over volgerschap in onze Westerse cultuur.

In de theorieën die Lapierre uiteenzet om de culturele betekenissen van volgerschap te verklaren, zijn gemeenschappelijke overtuigingen te herkennen over volgers. Volgers zouden individuen zijn bij wie het *aan capaciteit tot leiden ontbreekt*. Volgers zijn de non-leiders, de mensen die niet intelligent of strategisch sterk genoeg zijn om de groep te leiden (Lapierre, 2014:14). Deze ideeën over volgerschap bestaan nog tot op de dag van vandaag. Zo haalt co-auteur Carsten (2014:10) van *Followership, what is it and why do people follow?* bijvoorbeeld het werk van Van Vugt (2006), Harms en Uhl-Bien (2014) en Hopton et al. (2012) aan die in hun onderzoek lieten zien dat volgers aan het einde van de twintigste eeuw nog steeds werden beschouwd als mensen die (net iets) minder intelligent, creatief, visionair, gedreven, zelfstandig, charismatisch of sociaal vaardig zijn dan leiders. Carsten, Harms en Uhl-Bien (2014:9) vatten de culturele overtuigingen over volgers samen met de woorden: "Leiders zijn buitengewoon, volgers gewoon." Zij vonden door middel van empirisch onderzoek dat het labelen van iemand als volger negatieve emotionele reacties oproept bij een significant deel van de onderzoekspopulatie. Bij hen riep het label 'volger' gevoelens op van *minderwaardigheid* en *onkunde* in relatie tot bepaalde vermogens, waaronder sociale vaardigheden of strategisch inzicht.

1.4 Opnieuw kijken naar wat volgerschap betekent

Zoals ik de inleiding van dit hoofdstuk aanduidde, bepalen overtuigingen over volgerschap de rol-oriëntaties van volgers (Carsten et al., 2014:15). Ziet men zichzelf in zijn/haar/hun rol als volger als inferieur aan een leider, dan zal dit invloed hebben op de motivaties, gedachten en acties die men heeft en uitvoert in een volgende rol (Carsten et al., 2014:15).

Organisatiekundige Ira Chaleff (2009:13) ziet dit ‘inferieuriteitsidee’ echter als een kwalijke onderschatting van je eigen volgersmacht en verantwoordelijkheid. De keerzijde van volgerschap als inferieur aan leiderschap te zien, kan zijn dat mensen niet goed met de waarde en het belang van hun volgersrol omgaan. Door volgerschap te degraderen als het ‘niet kunnen of niet geschikt zijn om te leiden’, gaan we voorbij aan de mogelijkheid dat volgen een krachtige discipline *op zichzelf* kan zijn, stelt Chaleff (2009:xvii-xx). Een volger is aldus Chaleff niet een non-leider, maar simpelweg een *andere* identiteit. Een identiteit met eigen typen macht (zie figuur 3), waarvoor ook eigen kwaliteiten nodig zijn (Chaleff, 2009:19). Daarom stelt hij (2009:1):

“We need a model that helps us embrace rather than reject the identity of follower”. (...) As followers (...) we may have far more power than we imagine, however, and too often we fail to exercise the power we do have. It is critical for followers to connect with their power and learn how to use it. To maintain and strengthen power, it must be used, otherwise it will wither.”

Machtsbronnen van volgers

De macht om de waarheid te spreken richting leiders, zoals we deze waarheid zelf bezien (p.19)

De macht om een standaard te creëren die anderen zal beïnvloeden, om een voorbeeld te zijn in waarden en gedrag voor de leider en de groep (p.19)

De macht om te kiezen hoe te reageren in situaties, ongeachte hoe anderen ook mogen reageren of dreigen te zullen handelen (p.19)

De macht van relaties, van netwerken mensen die ons kennen en ons vertrouwen (p.19)

De macht om gelijkgezinden te organiseren (p.19)

De macht om steun aan een leider terug te trekken als deze onze waarden schendt in woord of daad (p. 18)

De macht om balans te brengen, door op te staan tegen leiders die hun macht misbruiken (p.22-23)

Figuur 3: Bronnen van volgersmacht aldus Chaleff (2009)

Wat ons met deze kennis te doen staat, is ons te buigen over het ontwikkelen van een grondig wetenschappelijk begrip van volgerschap dat recht doet aan volgerschap als belangrijke en krachtige discipline. Om volgerschap in activistische bewegingen te begrijpen, moeten we ten minste twee vragen beantwoorden. Een eerste logische vraag om te stellen is: wie of wát wordt er precies gevolgd? De tweede vraag is vervolgens: hoe kunnen we dat volgen zelf precies begrijpen?

1.5 Wat/wie volgt een volger?

Uhl-Bien en Pillai (2007) beschrijven volgerschap als een vorm van eerbied [*deference*] voor een leider. Zij stellen dat volgen bestaat uit het jezelf toestaan beïnvloed te worden door deze persoon voor wie je eerbied voelt (2007:196). Wie die leiders echter precies zijn, daar geven Uhl-Bien en Pillai (2007) echter geen concreet antwoord op. Organisatiepsycholoog Popper (2014:116) doet dit wel en onderscheidt in het boek *Followership: what is it and why do people follow?* twee categorieën leiders, namelijk *close leaders* en *distant leaders*. *Close leaders* zijn leiders met wie we als mensen in het alledaagse leven frequent in direct contact staan (Popper, 2014). Denk hierbij aan de projectleider van je werkgroep of de juf of meester op de basisschool. In activistische bewegingen zijn de *close leaders* de mensen die bijvoorbeeld het meeste organiseren ('er altijd zijn', is immers vaak ook een grote vinger in de pap hebben) of de mensen die bijvoorbeeld het gezicht van de lokale actiegroepen vormen, doordat zij de welkomsbijeenkomsten leiden. *Distant leaders* zijn leiders met wie we vrijwel nooit in directe interactie verkeren, maar door wie we ons wel sterk laten beïnvloeden in onze keuzes (Popper, 2014). *Distant leaders* zijn bijvoorbeeld politieke figuren zoals leiders van politieke partijen of internationaal bekende gezichten uit *social movements*, zoals Wangari Maathai (Keniaanse milieuactiviste en Nobelprijswinnares), Malala Yousafzai (Pakistaanse kinderrechtenactiviste) en Emily Davison (Britse suffragette). *Distant leaders* hoef je niet persoonlijk te kennen en ze hoeven niet eens op dit moment te leven. In activistische groeperingen heeft men met beide type leiders, zowel *close* als *distant*, van doen.

Waarom volgen we deze *close* en *distant* leiders? Duyndam (2011:22) stelt dat deze mensen (hij noemt ze zelf voorbeeldige figuren) voor ons verhalen representeren of demonstreren waar wij graag in willen *meespelen*. Dit kunnen bijvoorbeeld verhalen zijn over waarden die we belangrijk vinden, zoals volharding, moed, eerlijkheid, gelijkheid of trouw.

We willen meespelen in de droom van gelijkheid en bevrijding die Martin Luther King symboliseert bijvoorbeeld. Wat bij Duyndam duidelijk wordt, is dat we eerder *verhalen* volgen, dan *individuen*. Het gaat dus niet zozeer of in de eerste plaats om de persoon (*de close* of *distant leader* zelf), maar om het aantrekkelijke verhaal dat wordt belichaamd. Popper (2014:109) heeft een vergelijkbare verklaring voor waarom we zowel *distant* en *close leaders* volgen. Ook zij stelt dat de leider een narratief vertegenwoordigt. Dit narratief kan de volger een gevoel van identiteit en eigenwaarde geven, stelt Popper. Dit hoeft aldus Popper (2014) echter niet perse een verhaal te zijn over een bepaalde morele waarde. Het kan ook een verhaal zijn die een (te) complexe werkelijkheid behapbaar voor ons maakt. Popper (2014:114) noemt dit ook wel de psychosociale verklaring voor volgerschap. Naast deze psychosociale verklaring, noemt Popper (2014:112) een psychoanalytische verklaring voor waarom wij bepaalde leiders besluiten te volgen. Zo schrijft ze dat leiders door volgers vaak worden gezien als een beschermende figuur, met wie we interacteren op basis van processen van overdracht-en-tegenoverdracht. Deze processen vinden hun oorsprong in onze kindertijd (Van Delft, 2015). Ik zal kort uitleggen wat Popper met overdracht-en-tegenoverdracht bedoelt.

In afhankelijkheidsrelaties kunnen mensen in allerlei vormen te maken hebben met oude gevoelens uit de (vroeg) jeugd (Van Delft, 2015). Deze gevoelens hebben veelal betrekking op de relatie die we met onze ouders, maar soms ook met (oudere) broers of zussen hadden. In ons volwassen leven herhalen we vaak steeds onbewust de reacties de gekoppeld zijn aan die oude gevoelens (Van Delft, 2015). Ik voel mij bijvoorbeeld aangetrokken tot een leider, omdat zij/hij/hen iets laat zien wat ik altijd heb verlangd te ontvangen van mijn ouders, maar tekort kwam. Dit kan de bevestiging opleveren dat ik goed ben of waardevol. De persoon in kwestie geeft mij (in eerste instantie) die bevestiging wel. “Je doet het zo goed!”, zegt zij steeds, of “Jullie hebben enorm veel potentie vergeleken met de anderen!”. Vervolgens zal ik als een kind bij haar ouders (blijvend) mijn best (blijven) doen om bevestiging te ontvangen van deze leider. Het kan ook zijn dat ik gevoelsmatig (en vaak onbewust) iets *herken* van mijn moeder of vader in de leidende figuur. Deze herkenning kan ertoe leiden dat ik me automatisch conformeer aan de wil van leiders of juist altijd met de leider wil wedijveren. In volgerschap zijn processen van overdracht-en-tegenoverdracht alom aanwezig (Popper, 2014:112).

Bovenstaande vormt een voorlopig antwoord op de vraag wie of wat we volgen in volgerschap. Vaak zijn het *close* of *distant* leaders die een aantrekkelijk verhaal voor ons representeren of ons doen denken aan (niet) beschermende figuren uit onze jeugd. Ik zal me nu wenden tot de vraag hoe het volgen zelf begrepen kan worden. Dit zal ik doen door middel van een theorie van volgerschap waarin overigens het proces van overdracht-en-
tegenoverdracht ongetwijfeld ook een factor is, namelijk de *claiming* en *granting* theorie van DeRue & Ashford (2010).

1.6 Volgerschap begrijpen als proces van claiming en granting

DeRue en Ashford (2010:630) beschrijven volgerschap als een identiteit die de uitkomst is van dynamisch '*identity work*'. Volgerschap is volgens DeRue & Ashford een identiteit die ontstaat uit een sociaal proces waarin individuen een identiteit als leider of volger internaliseren, in stand houden, versterken of doorbreken. Een essentieel punt in de theorie van DeRue & Ashford (2010:627) is dat leider-en-volgerschap eigendom is van iedereen in de groep. Hiermee bedoelen ze dat mensen ongeacht hun formele rol of positie invloed hebben op wat de uitkomsten van het identiteitswerk zal zijn: "*Recent research on team leadership conceptualizes it [leader-and-followership] as a shared property of the group such that all members of the group, regardless of their formal role or position, participate in the leadership process.*"

Volger-en-leiderschap worden, zoals in de inleiding benoemd, geconstrueerd aan de hand van *claims* en *grants* (DeRue & Ashford, 2010) *Granting* verwijst naar acties die individuen ondernemen om een ander een leider of volgersidentiteit toe te kennen: je gunt of kent een ander met een actie een leider of volgeridentiteit toe. Dit kan in verbale of non-verbale vormen en op directe of indirecte manieren, stellen DeRue & Ashford (2010: 632). *Claiming* gaat over gedrag waarin iemand zichzelf een bepaalde identiteit wil toe-eigenen. Ook dit kan op verbale/non-verbale en directe/indirecte manieren DeRue & Ashford (2010: 632). Verbale *grants* kunnen publiekelijke uitspraken inhouden, waarin iemand een ander in een persinterview expliciet 'de leider van de groep' noemt (er wordt dan een leidersidentiteit toegekend) of dat iemand tegen de groep zegt dat ze moeten luisteren naar de aanwijzingen van een bepaald groepslid (men kent hiermee groepsleden een volgersidentiteit toe). Een heel

impliciete verbale *grant* kan ook al inhouden dat je de mening van een bepaald groepslid steeds beaamt. In activistische bewegingen zien we het *granten* ook terug. Een voorbeeld hiervan zijn de woorden van Malala Yousafzai's vader op *Arab News* in 2019. In dit interview zegt hij: “*When Malala was growing up, I was her inspiration. Now I am among her millions of followers and I see her as my leader.*”⁵ De vader van Malala *grant* Malala een leider-identiteit.

Naast *grants*, doen mensen zelf ook *claims* op leider-en-volgeridentiteiten. Dit gebeurt zowel met volgers als met leiders, stellen DeRue & Ashford (2010). In het voorbeeld van Malala claimt de vader bijvoorbeeld zelf een volgersidentiteit. Een non-verbale claim op een volgeridentiteit zou kunnen zijn dat iemand neerknielt of de voeten begint te kussen van iemand. *Claims* op leider-identiteiten kunnen aan het hoofd van de tafel gaan zitten zijn (non-verbale *claim*), een ander orders geven om op te volgen (indirecte verbale *claim*), of zeggen dat hij/zij/henzelf de Messias is (directe verbale *claim*). Dit laatste voorbeeld maakt duidelijk dat *claimen* nog iets anders is dan krijgen. Er zijn veel zelfbenoemde Messiassen in de wereld die in hun *claim* niet bevestigd worden door anderen.

Het proces van *claiming* en *granting* kan in de praktijk zeer complex zijn of competitieve vormen aannemen, bijvoorbeeld wanneer er in dezelfde groep meerdere individuen zijn die tegelijkertijd *granting* en *claiming* gedrag vertonen voor dezelfde identiteit (meerdere mensen beweren bijvoorbeeld de Messias te zijn, de juiste presidentskandidaat of de beste leider anderszins). In het verkrijgen, behouden, versterken en verzwakken van leider-en-volgeridentiteiten vindt er een blijvend proces van *claiming* en *granting* plaats, waarin *claims* afhankelijk zijn van *grants* en visa versa (DeRue & Ashford, 2010). Individuen kunnen een ander een volger of leider-identiteit toekennen door een *claim* die iemand doet te bevestigen of door een ander een identiteit toe te bedelen voordat er door die ander enige *claim* gedaan is (DeRue & Ashford, 2010). Vertelt iemand mij bij binnenkomst dat ik de aanwijzingen van een groepslid moet uitvoeren, dan kan ik beslissen deze claim af te wijzen en dit niet te doen. Afhankelijk van wat andere groepsleden doen, kan een identiteit bevestigd, afgebroken, versterkt of verzwakt worden. Het is een interactief proces van *claiming* en *granting* dat leider-en-volgeridentiteit tot een dynamisch fenomeen maakt. In dit proces is sprake van wederzijdse afhankelijkheid tussen groepsleden.

⁵ Arab News. (2020). ‘I see Malala as my leader’, says father of young Pakistani activist made famous by Taliban attackers. Geraadpleegd op <https://www.arabnews.com/node/1494956/world>. 23-07-2020

Wanneer iemand een leider of een volgeridentiteit *claimt*, zet dit anderen in de groep aan om deze persoon in het licht van die specifieke identiteit te gaan zien (DeRue & Ashford, 2010). Soms gaat dit als vanzelfsprekend, maar soms ook niet. Als een persoon bijvoorbeeld leiderschap claimt, maar de rest van de groep bevestigt deze claim niet (meer), dan kan deze leider-volgerrelatie verzwakken of (in geval van een vroeg stadium) niet ontstaan. Een tragisch voorbeeld van een niet-bevestigde *claim* is een man in de psychiatrie die de hele dag uitroept de Messias te zijn, maar geen mens die hem hierin bevestigt. Wat de theorie van DeRue en Ashford laat zien, is dat alleen claimen niet genoeg is: zonder *grants* wordt en blijft hij de ‘verwarde man’.

Als er wel een duidelijke of gewortelde overtuiging ontstaat of al bestaat in de groep van iemand als volger of leider, kan het steeds moeilijker worden voor mensen om deze niet vanzelfsprekend te *granten* of om deze identiteit te verzwakken. Is iemand al een aantal jaar een leidend gezicht van een groep, dan kan het lastig zijn om deze rol te verzwakken. Het schiet te meeste mensen niet eens te binnen deze persoon niet meer van *grants* te voorzien. Derue & Ashford (2011:628) zeggen hierover: “*When this clarity exists [bijvoorbeeld een sterke leidersidentiteit], there is greater acceptance of the right of the person constructed as leader to exert influence over the person constructed as follower.*” In het inleidende hoofdstuk van deze thesis noemde ik het voorbeeld van de Eritrese president Isaias Afewerki. Door de grote macht van een dictatoriale leider is dit een voorbeeld van een leider-identiteit die bijna onmogelijk geworden is niet meer te *granten*. Het is zelfs gevaarlijk. Individuen kunnen dus in theorie blijvend besluiten hun goedkeuring van deze identiteit direct of indirect toe te blijven kennen. In de praktijk zal dit in de ene situatie echter veel grotere gevolgen hebben dan in de andere.

Uit de theorie van DeRue & Ashord (2010) kunnen we een aantal zaken concluderen die waardevol zijn voor een begrip van volgerschap in deze thesis. Allereerst is duidelijk geworden dat volgerschap ontstaat in processen van dynamische sociale constructie. Volgerschap en leiderschap zijn identiteiten die men zelf kan *claimen* of een ander kan toekennen. Volger- en leideridentiteiten zijn blijvend wederzijds afhankelijk van bevestiging. Volgers zijn zodoende niet afhankelijk van leiders, maar *interdependent* in hun relatie met andere volgers en leider(s) en visa versa. Volger- en leider-identiteiten zijn tot slot niet enkel ideeën die we over onszelf hebben en onszelf toekennen, maar het zijn ook identiteiten waarin anderen jou (moeten) bevestigen, die je van anderen toegekend krijgt of die je ontnomen kunnen worden (DeRue & Ashford, 2010). Je maakt jezelf dus niet alleen een volger of leider,

anderen maken jou ook een volger of leider, of dat nou weloverwogen gebeurt of niet. Ashforth (2001:156) en DeRue & Ashford (2010:632) gebruiken daarom ook wel de term *relational recognition* in dit proces: individuen h(erkennen) elkaar in rolrelaties.

Een kritische noot die ik wil toevoegen aan de theorie van DeRue en Ashford (2010) voor een begrip van volgeschap is dat zij een tweedeling schetst tussen de rollen leider(s) en volger(s). Dit komt wellicht doordat de theorie van DeRue en Ashford uit de organisatietheorie komt, en in organisaties is vaak sprake van duidelijke rollen, zoals leidinggevend en uitvoerend. Voor een volledig begrip van volgeschap dat recht doet aan de complexiteit van volgeschap in activistische groeperingen vind ik deze tweedeling echter tekort schieten. Met de theorie van DeRue en Ashford zouden we veronderstellen dat men in een beweging óf een leidersrol belichaamt óf een volgersrol. Dit zou betekenen dat men als leider niet zelf ook met volgeschap te maken heeft. Kan men echter wel zo gemakkelijk veronderstellen dat volgeschap enkel bij volgersrollen hoort? Ik wil deze vraag nader onderzoeken aan de hand van een meer fenomenologische benadering van volgeschap, namelijk door middel van de mimetische theorie van René Girard.

1.7 Volgeschap begrijpen door middel van de mimetische theorie

De mimetische theorie legt al het menselijk doen en laten, evenals het menselijk denken, begeren en zin geven uit als iets dat wordt gemotiveerd door het *imiteren van anderen* (Duyndam, 2011). In zijn oratie ‘*De liefde van Alcestis*’ beschrijft Joachim Duyndam (2011) het begrip mimesis als iets dat onder andere ‘nabootsing’ of ‘imitatie’ betekent. Filosoof Samuel IJsseling (1990:7) beschrijft mimesis onder andere als het herhalen van wat anderen gezegd of gedaan hebben. Wat de grondlegger van de mimetische theorie, René Girard, met mimetische theorie wil laten zien, is in feite dat mensen anderen continu nadoen en navolgen in hun begeerten of interesses, of we ons hier nu bewust van zijn of niet. Iets is aldus Girard aantrekkelijk om te doen of willen, omdat *een ander* dit doet of wil, stelt Duyndam (2011:10). Dit kan de mooie auto van de buurman zijn, de make-up van een *influencer* of de muzieksmaak van degene op wie je verliefd bent. Het kunnen ook meer serieuze zaken betreffen, zoals opleidingskeuzes, stemgedrag of, in denkende aan activisten, de risico’s die men bereid is te nemen tijdens acties. Het willen van mensen is volgens Girard (1982) volledig onderhevig aan mimetische begeerte. In het werk van Girard (1982:2007) komt naar voren hoe de mimetische kracht grote massa’s mensen beheerst. De vraag is hoe mimetische

mechanismen in de praktijk precies werken. Dit gebeurt aldus Girard via modellen (Dyndam, 2019).

Volgens Girard fungeren aantrekkelijke anderen in het begeren van een object of doel als een *model* (Duyndam, 2011). De mimetische begeerte of interesse houdt in dat wij iets begeren, willen of wensen omdat het model hetzelfde begeert of wenst. We menen zelf vaak dat het onze eigen authentiek wens, begeerte of interesse is, maar aldus Girard is niets minder waar. Doet een *influencer* op Instagram bijvoorbeeld op bepaalde wijze haar make-up, dan zullen vele mensen deze *cool* vinden en willen kopiëren, simpelweg omdat de *influencer* een modelfunctie belichaamt.

Wat het model doet, vindt of voelt, werkt besmettelijk op ons: ‘wij willen dat ook’. Het model ‘vertelt’ of toont in zijn/haar/hun woorden, daden of verlangens een aantrekkelijk verhaal aan ons. Mimetische begeerte heeft aldus Duyndam (2011:22) dan ook een *narratief* karakter. Duyndam (2011:22) zegt hier het volgende over: “De interesse van het model is aantrekkelijk omdat en voor zover deze interesse, via het optreden van het model, een verhaal ‘vertelt’, dat wil zeggen toont, belichaamt, verbeeldt, demonstreert. Een verhaal van begeerte, van waarderen, van willen verkrijgen, toe-eigenen, bezitten, inlijven. Een verhaal dat wij niet alleen kunnen herkennen maar waarin wij zelf ook willen meespelen. (...) Preciezer gezegd: het is het narratief van een actuele begeerte door het model dat die begeerte potentieel maakt voor anderen.”

Als we kijken naar protestgroepen, vinden deze mimetische mechanismen voortdurend plaats. Leider van protestgroep ‘Nederland in Opstand’, Tinus Koops, vertelt en belichaamt bijvoorbeeld een verhaal over de frustraties en het wantrouwen dat duizenden mensen voelen in Nederland ten aanzien van de overheid en de COVID-19 maatregelen die zij trof in het voorjaar van 2020. Die frustraties en dat wantrouwen werken mimetisch besmettelijk, aldus de mimetische theorie van Girard. Koops vertelt vervolgens een verhaal dat aantrekkelijk is voor veel mensen: een verhaal dat de ervaren frustraties verklaart en rechtvaardigt, een verhaal over het herwinnen van vrijheid en controle over het ‘eigen land’. Volgers die hem versterken in de protesten noemt hij ‘onze vrijheidsstrijders’, een waarschijnlijk niet onaantrekkelijke titel voor veel mensen die gefrustreerd of verveeld thuis zitten in lockdowntijd.⁶ Ik zit in het voorjaar 2020 thuis op de bank en mag niet naar mijn moeder in het

⁶ Tinus Koops. (2020, 2 juli). *Video-uitnodiging voor demonstratie Nederland in Opstand 4 juli 2020*. Geraadpleegd op https://www.youtube.com/watch?v=_r8CYRH2OmA. 4-07-2020

verzorgingstehuis. Mijn zaak dreigt failliet te gaan en plots staat daar een man op die in zes minuten *Youtube-film* precies het verhaal vertelt waarin al mijn emoties een plek krijgen. Hij wijst ook groepen aan op wie ik al die lastige emoties zou moeten projecteren: de regering, de elite, de vreemdelingen, Bill Gates wellicht. Het is *hun* schuld, zij pakken onze vrijheid en eigenheid af. En ik, ik kan in dit verhaal de vrijheidsstrijder zijn.

Doormiddel van analyse van mythen en Bijbelverhalen, laat Girard (1986) zien dat verhalen met grote emoties en zondebokken, besmettelijk werken in massa's mensen. De besmettelijke werking van verlangens, overtuigingen en emoties wordt ook wel het *mimetische mechanisme* genoemd (Girard, 2007). Emoties staan erom bekend dat zij in anderen worden aangewakkerd wanneer mensen eraan worden blootgesteld. Wanneer mensen aangestoken worden door de emoties en visies van anderen, ervaren zij deze dikwijls als 'eigen' en authentiek. Omdat we volgens Girard als mensen continu navolgen, is het echter een romantische leugen onszelf voor te houden dat we als mensheid bestaan uit autonome individuen, die *eigen* authentieke begeerten, visies of wil hebben (Duyndam, 2011:). Het ergens-iets-van-vinden of begeren is geenszins iets eigens, maar heeft een sterk mimetisch karakter, stelt Duyndam (2011). Dit erkennen kan voor mensen een pijnlijk gegeven zijn, omdat authenticiteit één van de grootste waarden van onze geïndividualiseerde Westerse samenleving is (Duyndam, 2011). Neem de veelgehoorde motto's "Wees jezelf! Er zijn al anderen genoeg!" of "Volg je éigen hart!", et cetera. Er spreekt uit dat we vooral volledig authentiek zouden *moeten* zijn. De waarheid is volgens Girard en Duyndam echter dat hetgeen ons verstand of gevoel wil of zegt een stuk minder *eigen* is dan we ons over het algemeen graag voorhouden.

Omdat het mimetische mechanisme besmettelijk werkt, is het aldus Girard (2007) ook geenszins iets onschuldigs of risicoloos. Het kan vrij snel een massaal karakter krijgen (Duyndam, 2011). Niet alleen maken leiders gebruik van het mechanisme, ook de groep kan er op haar beurt macht mee uitoefenen op leiders. De groep heeft aldus Girard (1986) namelijk ook een enorme potentie voor mimetische invloed op machthebbers. Als voorbeeld noemt Girard (1986) de veroordeling van Christus tot de kruisdood. Pilatus legt de massa zelf de keuze voor of Jezus of Barabbas veroordeeld zal worden, maar het door mimesis bezeten volk kiest in Christus haar zondebok en Pilatus kan niet anders dan naar de woedende menigte luisteren (Girard, 1986:115):

"The theory of mimesis throws light on a process that political science and the natural sciences have been unable to penetrate. The crowd is so powerful that the most surprising

results can be achieved without even assembling the entire community. The constituted authorities give in to them and yield up the victims demanded by their caprice, just as Pilate gives up Jesus or Herod John the Baptist. Thus the authorities swell the crowd with their number and are absorbed by them.”

Zodra de zondebok is geëlimineerd (Christus is gekruisigd), keert de rust in de massa mensen terug. De besmettelijke emoties van frustratie en onvrede hebben met de eliminatie van de zondebok rust gevonden, maar deze ontlading is altijd slechts tijdelijk, stelt Girard (2007:12-13; Girard, 1986:83). Er zijn altijd weer nieuwe zondebokken die de schuld krijgen van crises (Duyndam, 2019:). Als we met Girardiaanse ogen naar volgerschap in activistische groeperingen van vandaag kijken, kunnen we ook zondebokken herkennen: de zondebok van de *Farmers Defence Force* zijn bijvoorbeeld de ‘milieu-extremisten’ of de minister, de zondebok van klimaatactivisten is de fossiele industrie met hun lobbyisten, de zondebok van *Black Lives Matters* witte oude mannen, ga zo maar door. Toch wil ik bij bovenstaande punt ook een nuancerende noot aanbrengen. In tegenstelling tot Girard, ben ik geneigd ook zeer hoopvolle signalen te herkennen in protestbewegingen die actief reflecteren op zondebokmechanismen. Een voorbeeld hiervan is het ‘*non-blaming and shaming* principe’ van klimaatbeweging *Extinction Rebellion*. Op de Nederlandse website van de protestbeweging is hier ook wel over te lezen: “Wij vermijden het beschuldigen en het te schande maken van anderen. Wij leven in een giftig systeem, maar we houden niemand daarvoor individueel verantwoordelijk.”⁷ Ook leidende figuren in de (Nederlandse) *Black Lives Matter* beweging, waaronder Anousha Nzume (2017:50) stellen dat het beter is kritisch te kijken naar leidende instituties die systematisch racisme in stand houden en als staat meer verantwoordelijkheid van bovenaf te nemen, dan om bijvoorbeeld (alle) witte mensen als slechte individuen te bestempelen.

Hoe kan de mimetische theorie ons helpen volgerschap beter te begrijpen? Naast nadoen en nabootsen, zouden we in lijn van mimetische theorie ook wel kunnen spreken over de menselijke conditie als een van *navolgen*. De mens is een ‘na-apend’ wezen en in die zin altijd een volger van anderen door wie hun mimetische interesse wordt gewekt en onderhouden. Volgerschap kunnen we aldus de mimetische theorie zodoende begrijpen als iets dat bij de menselijke natuur hoort (Duyndam, 2019). Volgerschap is dan dus niet zozeer een *rol*, maar een gegeven: men is van meet af aan een volger. We kunnen daardoor ook wel

⁷ Extinction Rebellion NL. (2020). Geraadpleegd op <https://extinctionrebellion.nl/wie-wij-zijn/>.25-05-2020

stellen dat volgerschap door Girard' fenomenologisch begrepen wordt (Duyndam, 2019). De fenomenologie is de filosofische stroming die nadenkt over voorafgaande relaties van betrokkenheid van ons menselijk bewustzijn op de wereld (Duyndam, 2019). Girard maakt van volgerschap in feite een algemene theorie over de mens en hoe ze de wereld beleeft. Duyndam (2011:252) stelt ook wel vast dat bij Girard mimetische begeerte een transcendentale status krijgt: het is datgene van waaruit je kent, van waaruit je handelt. Het fenomenologisch benaderen van volgerschap, leidt onder andere tot het inzicht dat leiders ook continu navolgen. Dit doen zij aldus Girard op verschillende wijzen. Ten eerste hebben leiders zelf modellen die zij nadoen. In de biografie over de Amerikaanse president Donald J. Trump geschreven door Mary L. Trump lezen we bijvoorbeeld over de vader die Donald J. Trump had. Een man die zijn kinderen leerde dat er niet zoiets mag bestaan als verliezen of zwakte. In de wijze waarop Trump in het najaar van 2020 op zijn verkiezingsverlies reageert, wordt wellicht zichtbaar welke 'leider' Trump navolgt door niet zijn verlies te accepteren.

De leiders die leiders zelf nadoen, zijn naast hun eigen voorbeeldfiguren vreemd genoeg regelmatig ook de modellen die zij van zichzelf gemaakt hebben. Dit punt klinkt wellicht ingewikkeld en vergt wat uitleg. Waar ik op duid, is dat een model een navolger kan worden van het model dat hij/zij/hen *zelf* voor volgelingen is geworden (Girard, 2007). Om het model te blijven, moet het model de imitator blijven overtreffen (Girard, 2007). Girard (2007:9) legt dit als volgt uit: *“the individual who first acts as a model will experience an increase in his own appropriative urge when he finds himself thwarted by his imitator. And reciprocally. Each becomes the imitator of his own imitator and the model of this own model.”* Mensen worden dus soms een model voor anderen, maar moeten dit model ook blijven om niet ondermijnd te worden door imitators. Een voorbeeld uit de praktijk doet zich voor in de documentaire reeks 'Dus ik volg' van omroep Human. Hoogleraar Boeddhistische Filosofie André van der Braak vertelt hierin zijn ervaring als volgeling van een spirituele goeroe. In zijn twintiger jaren raakte Van der Braak in de ban van de jonge spirituele goeroe die verlicht beweerde te zijn.⁸ Naarmate de groep met volgers groeide en een groot vertrouwen in de spirituele kennis van de goeroe ontwikkelde, werd de goeroe op een voetstuk gezet, waar hij op moest blijven en zelf niet meer vanaf kon zonder gezichtsverlies te leiden. De goeroe zou een gevoel van identiteit verliezen als hij niet meer uitmuntend naar

⁸ *Dus ik volg*, documentaire reeks, Aflevering 1, Omroep Human, Stine Jensen: <https://www.human.nl/dus-ik-ben/kijk/overzicht/2020/aflevering-1.html>, geraadpleegd op 1-07-2020.

zijn eigen model bleef handelen: het excellerende model dat de goeroe zelf gecreëerd had, werd voor hem een persoonlijke gevangenis.

Menzijn, of je nu een modelfunctie belichaamt of niet, is volgens de mimetische theorie dus continu navolgen en nadoen. Volgens Duyndam (2011:18) herinnert Girard ons er steeds weer aan dat wij als mensen *onderworpen* zijn aan mimetische mechanismes. Duyndam (2019:241) stelt ook wel dat we volgens Girard ‘gedoemd’ zijn tot het nadoen van elkaar, ook al maken we onszelf graag wijs authentiek te zijn. Duyndam (2019:238; 2010:111) stelt dat mimesis bij Girard ook wel het karakter van de zwaartekracht krijgt: ze is onontkoombaar. “Wat staat er tegenover zwaartekracht, wat staat er tegenover mimesis?”, vraagt Duyndam zich dan ook af. In principe is het een retorische vraag. Volgens Girard bepaalt het mimetisch mechanisme ons (Duyndam, 2011; Girard, 1982).

Ik wil graag twee problemen bespreken die mimetische theorie voor een begrip van volgerschap op kan leveren. Ten eerste kan men zich afvragen of volgerschap, begrepen vanuit de mimetische theorie, niet een dusdanig breed of vertroebeld concept wordt dat het haar betekenis dreigt te verliezen. Als volgerschap begrepen kan worden als *alles* wat mensen doen en zelfs de leider een kopiërende volger is, wat betekent volgerschap dan uiteindelijk nog? Al het menselijk gedrag reduceren tot volgerschap, maakt het bestuderen van specifieke en concrete contexten waarin de ene mens duidelijk meer een volgeridentiteit heeft in de groep en de ander meer een leider-identiteit lastig. We kunnen in die contexten immers niet alle mensen over één kam scheren als volgers. Dan begrijpen we de dynamiek in een groep niet goed. In specifieke contexten zijn immers wel degelijk leider-en-volgerrollen te herkennen die ook nodig zijn om te erkennen, willen we die contexten begrijpen. Het onderscheiden van leiders en volgers in specifieke contexten is ook belangrijk om te onderkennen, omdat overtuigingen die we koesteren over specifieke rollen in de praktijk veel invloed hebben op onze roloriëntaties (Parker, 2000). Wanneer volgerschap als ‘al het menselijke willen en handelen’ wordt uitgelegd, evenals onontkoombaar en volledig bepalend is voor wat een mens doet, hoe moeten mensen in specifieke contexten zich dan verantwoordelijk oriënteren op hun volgersrol?

Een tweede probleem dat zich voor kan doen wanneer we volgerschap begrijpen vanuit mimetische theorie, is dat volgerschap een deterministisch karakter krijgt. De vraag is of een deterministisch begrip van volgerschap verenigbaar is met humanisme, een

levensbeschouwing die de autonomie en het eigen scheppingsvermogen van de mens hoog in het vaandel heeft staan (Van Praag, 1947:29 & 34). Aldus Girard is volgen echter zo onontkoombaar en bepalend als de zwaartekracht (Duyndam, 2019:238). Imiteren heeft een tragische betekenis bij Girard. Er is geen uitweg uit het mimetisch mechanisme en de uiteindelijke gewelddadige escalatie richting zondebokken. De mens kiest niet om te volgen bij Girard, maar het volgen overkomt de mens; zij kan niet anders. Mijns inziens past een volledig deterministisch of tragisch begrip van volgerschap niet bij een *humanistisch* begrip van volgerschap. Ook Duyndam (2011) ziet dit probleem van de mimetische theorie in relatie tot de humanistische levensbeschouwing. Daarom gaat Duyndam In *De Liefde van Alcestis* (2011) op zoek naar een interpretatie van de mimetische theorie, die de mens *wel* erkent als navolgend wezen, maar die tevens ruimte en mogelijkheid laat voor een zekere vorm van autonomie *in* volgerschap. Duyndam (2011:11) schrijft: “Met het oog op geestelijke weerbaarheid zal ik hier een voorstel doen voor een relationeel, hermeneutisch begrip van de eigen wil. (...) Anders dan Girard, die het besmettelijke en onvermijdelijke karakter van onze mimetische verhouding tot modellen benadrukt, wil ik proberen te laten zien hoe een relatief vrije, creatieve relatie tussen het handelend subject en een model mogelijk is.” Een essentieel woord dat Duyndam hier noemt, is mijns inziens het woord ‘relatief’. Hij spreekt niet over absolute autonomie en erkent hiermee dat de mens wel degelijk altijd te maken heeft met mimetische krachten. Wat Duyndam hier echter als humanistisch denker typeert, is dat hij ook de menselijke mogelijkheid erkent om de mimetische krachten niet allesbepalend te laten zijn. Duyndam (2011) pleit voor het hermeneutisch benaderen van een inspirerende figuur, waarin men zelf creatieve, eigen toepassingen maakt van waarden die de voorbeeldige figuur inspirerend laat zien. Op deze relationele vorm van autonomie in volgerschap zal ik in hoofdstuk drie uitgebreider terugkomen.

1.8 Elementen van beide theorieën voor een grondig begrip van volgerschap

De theorie van DeRue & Ashford (2010) en de mimetische theorie van Girard bieden verschillende invalshoeken voor een begrip van volgerschap. Beide theorieën bevatten belangrijke aspecten om volgerschap te begrijpen, evenals onvolledigheden of valkuilen. Ondanks de bovenstaande kritische noten die genoemd zijn bij beide theorieën als basis voor een begrip van volgerschap, moeten we beslist niet het kind met het badwater weggooien. Het nemen van elementen uit beide theorieën leidt tot een vollediger en genuanceerd begrip van volgerschap in activistische bewegingen. Ik zal dit begrip beschrijven. De mimetische theorie

is belangrijk voor een begrip van volgerschap, omdat zij ons ervan bewust maakt dat iedere situatie en iedere rol in een groep aspecten van volgerschap kent. Mimetische theorie maakt duidelijk dat volgerschap niet uitsluitend bij de volgersrol of lagere hiërarchische posities hoort. Uitgaan van het idee dat enkel ‘ondergeschikten’ met volgerschap te maken hebben, leidt tot blinde vlekken. Zelfs al kiest men in de praktijk altijd voor leidersrollen, dan hebben ook deze rollen aspecten van volgerschap. Een zaal vol met leiders op een leiderschapsconferentie zal zichzelf niet wijs kunnen maken dat het in de zaal aan volgerschap ontbreekt. Dit is ook een belangrijk inzicht met betrekking tot volgerschap in activistische groeperingen. Zowel leiders als volgers (als dit al duidelijk te onderscheiden rollen in *grassroots*-bewegingen zijn), hebben met mimetische mechanismen te maken. Doordat een activist protesteert tegen de status quo, kan men in activisme wellicht sneller het idee hebben immuun te zijn voor deze mechanismen. Een groep kan bijvoorbeeld pretenderen dat iedereen in de samenleving met een blinddoek op loopt, maar dat de groep de waarheid in pacht heeft. “Wij zien waar het verkeerd gaat! Wij laten ons niet misleiden.” Dit soort overtuigingen zien we bijvoorbeeld sterk terug bij complotdenkers tijdens de coronacrisis. Wat de mimetische theorie echter duidelijk maakt, is dat ook in iedere groep mimetische mechanismen aanwezig zijn.

Dat iedere situatie en iedere rol aspecten van volgerschap heeft, erkennen DeRue & Ashford (2010) niet expliciet in hun theorie. Hier lijkt volgerschap enkel bij de volgersidentiteit te horen. Girard zou DeRue & Ashford wijzen op het feit dat er ook in het proces van *claiming* en *granting*, evenals in het oriënteren op een rol volgerschap mimesis aanwezig is. Girard zou DeRue en Ashford ook een verklarende theorie kunnen geven waarom we *claimen* en *granten*. Onbewust zullen mimetische mechanismen een grote rol spelen in onze keuzes wie we bijvoorbeeld in rollen bevestigen. Mimetische theorie maakt een begrip van volgerschap daarmee grondiger bereflecteerd. De aanvulling die de twee theorieën elkaar geven, bestaat er dan ook ten eerste uit dat de mimetische theorie dieper niveau toevoegt aan ons begrip van volgerschap dan enkel mogelijk is met de theorie van *claiming* en *granting*. De valkuil die ik benoemde bij volgerschap verstaan vanuit de mimetische theorie, is dat ze in concrete situaties niet heel geschikt kan zijn om rolvorming in groepen te analyseren. De theorie van DeRue & Ashford is daarom ook belangrijk om volgerschap te begrijpen, omdat het heel concreet laat zien hoe volgerschap ontstaat en waar speelruimte zich bevindt. Het spel van legitimatie dat DeRue & Ashford schetsen, kan voor de volger in de praktijk heel waardevol zijn, omdat men *claims* en *grants* kan leren herkennen in

iedere groep waar men zich in bevindt. We kunnen ons in de situaties uit de praktijk bewust worden van alle *claims* en *grants* die er plaatsvinden, verbaal en non-verbaal, direct en indirect. Daarmee brengen DeRue & Ashford heel duidelijk in kaart waar de autonomie en macht van volgerschap in het leiderschapsproces kunnen plaatsvinden. Het geeft ruimte voor eigen en bewust handelen van de persoon in de groep, omdat leider-en-volgerschap gedeelde eigendommen zijn van alle groepsleden, los van hun formele rol of positie. Het is een proces waarin iedereen kan participeren en invloed kan uitoefenen. Die mogelijkheid tot eigenaarschap in het volgerschapsproces geeft volgerschap mijns inziens een humanistischer karakter dan enkel met de visie van Girard mogelijk is.

1.9 Conclusie deelvraag 1

In dit hoofdstuk heb ik een grondiger begrip proberen te creëren van volgerschap. In tegenstelling tot traditionele overtuigingen die bestaan rondom volgen in onze cultuur (Lapierre, 2014), is volgen iets anders dan ‘niet-leiden’ of ‘niet-kunnen-leiden’. Volgen is een eigen identiteit met eigen typen macht, verantwoordelijkheden en benodigde kwaliteiten.⁹ Volgerschap en leiderschap zijn volgens DeRue & Ashford een relationele, sociaal geconstrueerde identiteitskwesie die het eigendom is van alle betrokken groepsleden. Ieder individu in de groep oefent zelf invloed uit op deze constructies en kan zich bewust worden van processen van *claimen* en *granting*. Hoe deze constructies tot stand komen wordt beïnvloed door psychosociale en psychoanalytische processen tussen mensen, waaronder processen over overdracht en tegenoverdracht. De mimetische theorie van René Girard stelt ons in staat grondiger te reflecteren op ons begrip van volgerschap. Volgerschap, zo laat de mimetische theorie zien, is niet enkel onderdeel van de volgersidentiteit, maar is alomtegenwoordig in ons mens-zijn, of men nu in een groep een leider- of volgerrol heeft. Hierdoor is de mimetische theorie een nodige aanvulling op de theorie van DeRue & Ashford. Volgerschap betekent ook het continu onderhevig zijn aan mimetische mechanismen. Ook leiders imiteren modellen (die inspirerende verhalen vertegenwoordigen) en hebben te maken met de besmettelijkheid van emoties. Hieraan ontkomt geen mens in de praktijk. Het gaat er dan dus meer om op een goede wijze met dit volgerschap om te leren gaan. Met deze conclusie zullen we ons nu buigen over de vraag wat als ‘goed’ begrepen zou kunnen worden in relatie tot volgerschap vanuit humanistisch perspectief.

⁹ Op dit laatste kom ik terug in hoofdstuk 3.

Hoofdstuk 2:

**Wat kunnen we verstaan onder ‘goed’ in relatie tot volgerschap vanuit
humanistisch perspectief?**

Voor hoop op vervulling van menselijke mogelijkheden

- Van Praag -

2.1. Inleiding hoofdstuk 2

Humanisme wordt in dit onderzoek uitgelegd als een levensbeschouwing die morele voedingsbodem biedt voor het menselijk leven (Van Praag, 1945:25-26). Onvermijdelijk koestert humanisme daarmee impliciet en expliciet normatieve visies over wat nastrevenswaardig is in het menselijk bestaan. Levensbeschouwingen formuleren immers levensperspectieven, stelt Mooren (2011:61), die zij verbinden aan ideeën van een positief geleefd leven. Deze levensperspectieven zijn in essentie (overstijgende) doelen waar men naar kan streven in het leven (Mooren, 2011:62). Met ‘overstijgen’ duidt Mooren (2011:62-64) erop dat deze doelen verder gaan dan concrete zaken als ‘ik wil vandaag mijn boodschappen gedaan hebben’ of ‘ik wil een mooie auto kopen’. Vaak gaat het dan om doelen die verbonden zijn aan waarden. ‘Leef in *harmonie* met elkaar’ bijvoorbeeld, of ‘*heb uw naasten lief*’. Van Praag gebruikt niet letterlijk de term ‘levensperspectief’ wanneer hij humanisme uitlegt, maar spreekt wel over humanisme als “alomvattende levensvisie” (1965:114). In dit hoofdstuk zal er gekeken worden naar welk perspectief humanisme kan geven op de betekenis van ‘goed’ in relatie tot volgerschap. Ik verdiep me in de vraag wat humanisme als levensbeschouwing in de context van volgerschap als nastrevenswaardig zou kunnen beschouwen.

2.2 Van Praag & Cohn: Tegen de horigheid

Voor Jaap van Praag stond het cultiveren van geestelijke weerbaarheid in de samenleving centraal in de missie van het geïnstitutionaliseerd humanisme (Derkx, 2009:7). Deze weerbaarheid ontbrak op zorgwekkende wijze in de Nederlandse maatschappij van de jaren dertig en veertig van de twintigste eeuw, vond Van Praag (Dyndam, 2011:9). Ook ontbrak het aldus Van Praag (1945:27) aan een zedelijke basis voor deze geestelijke weerbaarheid. Hierdoor vielen mensen makkelijk ten prooi aan nihilistische horigheid en massa-mentaliteit. Dit werd voor hem duidelijk in de hoogtijdagen van het nationaalsocialisme (Derkx, 2009). De massa-mentaliteit had in de Tweede Wereldoorlog volgens Van Praag haar fatale dreiging laten zien, namelijk dat men als samenleving ten onder kan gaan aan ‘waan en drift’ (Van Praag, 1960:91-98). In maart 1945 schreef Van Praag zodoende in dagblad het Parool een pleidooi, waarin hij stelde dat het in de Nederlandse samenleving had ontbroken aan een

element van *innerlijk moeten*, een fundering voor normen verbonden aan gerechtigheid, waarheid, menselijke verbondenheid en eerbied voor de medemens (1945:25). Uit dat innerlijk moeten, spreekt volgens Van Praag een appel op menselijke verantwoordelijkheid het goede te doen, het goede te kiezen. Om te weten wat het goede is om te doen, schrijft Van Praag (1947:34) over het belang van menselijk oordeelsvermogen: “De mens als scheppend wezen, kan zich er niet aan onttrekken dat haar handelen ethisch, esthetisch en theoretisch oordeelsvermogen behoeft. En dit oordelen veronderstelt op zijn beurt een waardebesef, dat *niet* afhankelijk is van persoonlijke willekeur”. Het geïnstitutionaliseerde humanisme zou in seculariserend Nederland een fundering voor deze waarden en normen moeten worden.

Het humanisme dat Van Praag voorschrijft, heeft aldus Gasenbeek (2009:11) een sterk ethisch karakter. Met grote zorg spreekt Van Praag zich uit over zijn aversie tegen kuddegedrag, horigheid en massamentaliteit. Zo schreef hij in 1947 (p.32) over autonoom humanisme: “Temidden der demoniën van onze moderne samenleving leeft de massamens in het primitieve besef dat het vlees beter is dan de benen, en deze grondslag laat hem weerloos tussen de duivelse misleidingen van deze tijd en levert hem armzalig over aan de rampen der historie”. Daarom was het bestrijden van nihilisme in de samenleving en volgzame horigheid het grootste strijdpunt van Van Praag (Derkx, 2009:13 & Duyndam, 2011:9). Van Praag plaatst humanisme zelfs *tegenover* nihilisme (Duyndam, 2011:9-10 & Van Praag, 1965:111). Humanisme zou autonomie en weerbaarheid moeten cultiveren in mensen, haar bevorderen en onderhouden, zodat men niet ten prooi van aan dit nihilisme (Van Praag, 1947:29). In *De liefde van Alcestis* schrijft Duyndam (2011:9) daarom ook wel dat “Van Praag geestelijke weerbaarheid *verwachtte* van een levensbeschouwing” (cursivering NvI).

Een tijd- en strijdgenote van Van Praag vinden we in de Joodse Ruth Cohn, humanistisch psychotherapeute die na de Tweede Wereldoorlog de *Themagecentreerde Interactie* (TGI) ontwikkelde. Ook Cohn was, net als Van Praag, Joods en maakte van dichtbij de gruweligheden van de oorlog mee. Met TGI stond Cohn voor eenzelfde doel als Van Praag: zelfsturing van de mens ontwikkelen. Deze zelfsturing zou ten behoeve van een constructieve en menswaardige omgang met onszelf zijn, de wereld om ons heen, de dingen en elkaar (Cohn, 1979:7). Cohn noemde deze zelfsturing ook wel ‘leiding kunnen geven aan jezelf’, oftewel ‘persoonlijk leiderschap’ (1979:9&12). Ze (1979:9) schreef hierover: “Wees je eigen voorzitter: wees je van je innerlijke toestand en van de realiteit buiten bewust, en leid jezelf. Neem en geef zoals je vanuit je verantwoordelijkheid voor jezelf, voor de ander en voor de situatie belangrijk en waardevol vindt”. In deze woorden lezen we dat het

humanistisch psychotherapeutische werk van Cohn verwantschap vertoont met de visie op humanisme die Van Praag in dezelfde tijd ontwikkelde. De noodzaak om weerbaar en autonoom in de heteronomie staan, is hetgeen zij sterk met elkaar delen.

Wat kunnen bovenstaande woorden van Van Praag en Cohn ons vertellen over volgerschap, of specifieker: over wat als ‘goed’ beschouwd kan worden in relatie tot volgerschap? Uit de woorden van Van Praag kunnen we wellicht hierover het volgende begrijpen: Ten eerste houdt goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief verband met geestelijke weerbaarheid. Goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief gaat over het niet ten prooi vallen aan onverschilligheid of massamentaliteit. Goed volgerschap gaat over het nemen en beseffen van eigen verantwoordelijkheid binnen een groep of samenleving. Van Praag schrijft ook wel over “het besef van een eigen plaats en taak te hebben binnen het geheel der werkelijkheid, wat hem [de mens] met een diepe vreugde bezielen kan” (1947:34). Ook als volger heeft men die eigen plaats en taak die hij/zij/hen met verantwoordelijkheid en een goed ontwikkeld oordeelsvermogen dient te praktiseren. Tegenover de blinde, weerloze volgzzaamheid klinken bij Van Praag en Cohn de oproep tot weerbaarheid en persoonlijk leiderschap. Volgen kan vanuit humanistisch perspectief zodoende niet iets *willekeurig* of onverschilligs betekenen. Volgen mogen we niet zien als iets dat ‘om het even is’, of als iets zonder morele consequenties. Daarom mag volgen ook niet enkel gemotiveerd zijn door de aanstekelijkheid van de emoties van (massa’s) anderen. Goed volgen vanuit humanistisch perspectief betekent je eigen voorzitter blijven, *weerbaar* volgen. Het gaat bovendien over het behouden van de eigen regie over hoe je de dingen interpreteert (Duyndam, 2020:25).

Ik wil kort reflecteren op bovenstaande inzichten met betrekking tot goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief, voordat ik verderga met het bestuderen van betekenissen van ‘goed’ in relatie tot volgerschap. In de visie Van Praag en Cohn doet zich namelijk op het eerste gezicht iets opmerkelijks voor in relatie tot het thema volgerschap. Het lijkt alsof de pleidooien Van Praag en Cohn een wat degraderende connotatie hebben in relatie tot het fenomeen *volgen*. Van Praag en Cohn uiten zich immers met afkeuring over ‘de massamens’, het ‘kudgedrag van het volk’ en een ‘bekrompen massamentaliteit’. Daar tegenin voeren ze een vurig pleidooi voor ‘persoonlijk leiderschap’, ‘zelfsturing’ en ‘autonomie’. Op die manier kunnen hun woorden zich wellicht voordoen als wederom een verbloemd pleidooi voor de populaire stelling in onze cultuur “wees geen volger, maar een leider”, al is het maar een leider *over jezelf*. Als we Van Praag en Cohn inderdaad zo begrijpen, dan zou dat mijn eerder beschreven stellingname dat volgerschap niet onderdoet voor leiderschap tegenspreken. De

vraag is echter of Van Praag en Cohn's woorden inderdaad begrepen dienen te worden als een degradatie van volgen/volgerschap in relatie tot leiderschap. Ik denk van niet en zal dit uitleggen. Waar Van Praag en Cohn mijns inziens hun afkeuring over uitspreken, is niet op volgerschap *an sich*, maar op een bepaalde *wijze* van volgen. Dit slaat bij hen op een relationeel *weerloze* en ongefundeerde wijze van volgen, of handelen in het algemeen (Van Praag, 1947:32). Waar Van Praag (1945:27 & 32) en Cohn in essentie voor pleiten, is om steeds op grond van een weloverwogen geestelijke en zedelijk verantwoorde basis te handelen. De afkeuring die Van Praag uitspreekt over 'kuddegedrag' of 'massamensen' gaat dus niet per definitie over volgers/volgerschap (ten opzichte van leiderschap), maar zij gaat over een afkeuring van geestelijk ontworteld handelen (1947:32). Voor Van Praag is geestelijk ontworteld handelen een nihilistisch handelen die ontbreekt aan ethische en levensbeschouwelijke basis. Geestelijk ontworteld handelen kan zich in de praktijk echter zowel voordoen bij leiders als bij volgers (en iedereen er tussenin). Andersom kan goed geworteld handelen zich evengoed voordoen bij volgers als bij leiders. Als Van Praag en Cohn spreken over persoonlijk leiderschap of autonomie, zouden we die termen mijns inziens niet moeten verstaan als het *tegenovergestelde* van volgerschap, maar veeleer als een geestelijk en ethisch geworteld handelen. Deze interpretatie van Van Praag en Cohn past ook bij het grondig gevormde begrip van volgerschap in Hoofdstuk 1. In Hoofdstuk 1 werd immers duidelijk dat volgerschap en leiderschap over het algemeen vaak geen twee rollen zijn die elkaars tegenpolen vormen of altijd duidelijk van elkaar te scheiden zijn. Het menselijk handelen staat namelijk nooit los van volgerschap, zo concludeerde ik op basis van Hoofdstuk 1. Wat de visie op humanisme van Van Praag en Cohn ons over goed volgerschap kan vertellen, is dus ook niet dat het afkeuringswaardig is om te volgen, maar veeleer dat we als volgers geestelijk geworteld moeten handelen. De vraag die logischerwijs volgt uit deze bewering, is hoe mensen kunnen leren om structureel geestelijk geworteld te handelen. In Hoofdstuk 3 zal deze vraag uitgebreid aan de orde komen, doormiddel van de deugdethiek van Aristoteles, evenals de beschrijving van een mogelijke relationele vorm van autonomie in volgerschap die Duyndam (2011) in zijn werk ontwikkelt. Eerst wil ik echter grondiger stilstaan bij het centrale begrip dat Duyndam en Van Praag als antwoord geven op de heteronomie, namelijk geestelijke weerbaarheid. Wat betekent die geestelijke weerbaarheid precies en wat zou zij in de praktijk moeten dienen?

2.3 Het eigene en het menswaardige

Duyndam definieert geestelijke weerbaarheid op basis van Van Praag's gedachtegoed als “het creatieve vermogen om in situaties van kwetsbaarheid, tegenkrachten of druk een menswaardige eigenheid (autonomie of autografie) in denken en handelen te realiseren en te bevorderen, bij zichzelf en bij anderen, met het oog op zingeving en humanisering.”¹⁰ Het gaat er aldus Duyndam (2011:11) om weerstand te kunnen bieden tegen heteronome druk of gezag, ten gunste van iets eigens en iets menswaardigs. Dit betekent echter niet dat je buiten alle groepen leeft, als een individueel eiland dat niets met collectieven te maken wil hebben. Zo zegt Duyndam (2011:33): “Het humanisme wil geen zuivere mooie idealen *tegenover* foute of kwaadwillende systemen proclameren, maar relationeel in de heteronomie de autonomie bevorderen door veerkracht”. Het gaat er dus om midden in de massa mensen die voor hetzelfde doel strijdt, je bewust te zijn van je eigen autonomie. Je maakt je bijvoorbeeld grote zorgen om de toekomst van een aarde die opwarmt terwijl overheden het nalaten klimaatdoelen te halen, maar als een woeste menigte om je heen een gebouw wil bestormen, is het geen vanzelfsprekendheid dit ook te doen. Te midden van die heteronomie kun je je afvragen: is dit wat *mij* te doen staat of denk ik dat iets anders goed is? Sta ik hier, als leider over mijzelf, nog achter?

In de definitie die Duyndam (2011) geeft van geestelijke weerbaarheid lijkt weerbaarheid *in dienst van* twee zaken te staan: in dienst van het *eigene* en het *menswaardige*. Het gaat er dus om dóór weerbaarheid eigenheid en menswaardigheid te bevorderen. De eigenheid lijkt bij Duyndam (2011) te verwijzen naar het authentieke en het autonome van het individu – in relatie tot de heteronomie. Zo koppelt hij in *De liefde van Alcestis* weerbaarheid aan het op authentieke en autonome wijze volgen van persoonlijke voorbeeldfiguren (Duyndam, 2011). Men zou kunnen stellen dat authenticiteit gaat over het op eigen wijze maken van een toepassing van een waarde. Het eigene slaat dan dus op het maken van de eigen toepassing. Als je weerbaar bent, dan doe je dat (zover als mogelijk). Het menswaardige dat Duyndam beschrijft, overstijgt ook het individuele niveau. Menswaardigheid bevorderen gaat ook over iets doen voor de ander, voor de *outcast* in de samenleving of voor mensheid/het leven op aarde in het geheel. Het bevorderen van menswaardigheid kan men interpreteren als het uitgangspunt van humanisering, hetgeen Suárez-Müller (2017:xxiii) ook wel ‘de praktische kant van humanisme’ noemt. Aldus Suárez-Müller (2017) gaat humanisering voorbij de mens alleen, en spreken we bij humanisering ook over niet-

¹⁰ Duyndam, J. (2020). *Humanisme en geestelijke weerbaarheid*. Universiteit voor Humanistiek. <https://www.uvh.nl/onderwijs/master-humanistiek/vakken-rooster-en-studiebelasting-20-21/m1-hum1-humanisme-en-geestelijke-weerbaarheid-20-21>

menselijke wezens. Van Praag (1945:27) gebruikte niet letterlijk de term ‘humanisering’ als doel van geestelijke weerbaarheid, maar relateert weerbaarheid wel aan het wortelen in waarden die we als humaniserend kunnen beschouwen, zoals aan gerechtigheid, menselijke verbondenheid en eerbied voor de medemens. Of goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief daarom inderdaad ook in de praktijk met humanisering verbonden zou moeten zijn, wil ik graag hierna onderzoeken. Hiervoor expliciteer ik allereerst iets verder wat humanistische auteurs onder humanisering verstaan.

2.4 De betekenis van humanisering

Wat humanisering betekent, is na Van Praag beschreven door vele auteurs aan de Universiteit voor Humanistiek. Denkers als Smaling (2010), Kunneman (2005), Van Houten (2007) en Derkx (2010) kennen aan humanisering een centrale plaats in humanisme toe. Smaling (2010:29) spreekt over humanisering als de handelingsdimensie van humanistische zingeving. Volgens Fernando Suárez-Müller (2017:3-4) betekent humanisering, als praktische kant van humanisme, een proces van méér mens of menselijk worden. Humanisering gaat volgens Suárez-Müller (2017:3) over het actief creëren van een meer humane wereld, waarin alle mensen meer mens kunnen worden. Maar, zoals boven benoemd, rekent hij tegenwoordig ook niet-menselijke wezens tot de rechthebbenden in het humaniseringsproces.

Bij humanisering hoort de bereidheid tot inzet voor het algemeen belang, stelt Suárez-Müller (2017:3). Humanisering veronderstelt hiermee een idee van vooruitgang van de menselijke civilisatie (Suárez-Müller, 2017:7). Het moet ergens *naartoe* met het leven op aarde, zou men kunnen stellen. Dit laatste leidt niet zelden tot discussie in feministische- en dekolonisatie-studies, want vaak zijn het witte Westerse denkers die de betekenis van vooruitgang in de geschiedenis hebben bepaald, en in het heden veelal nog steeds bepalen. Suárez-Müller laat zich in zijn begrip van humanisering onder andere inspireren door filosofen Norbert Elias en Hans Jonas, die humanisering zien als een proces waarin: *“manners become more refined, and personal behaviour becomes rationalised and psychologised, hereby creating a growing aptitude to empathise with others. (...) it [rationalisation] refers to a growing ability to develop a pronounced sense of responsibility for humanity and all rightholding entities as was described”*.

Suárez-Müller (2017:3-4) onderscheidt drie niveaus van humanisering, namelijk humanisering op micro-, meso- en macroniveau. Het microniveau verwijst naar activiteiten die individuen betreffen, hetzij als subjecten of objecten van humanisering (Suárez-Müller, 2017). Op mesoniveau van humanisering spreken we over menselijke organisaties als actoren van humanisering. Suárez-Müller (2017) betreft hierbij organisaties van tweepersoonsverenigingen tot zeer grote instituties. Alle levende wezens die betrokken zijn bij de activiteiten van de organisatie horen echter ook bij dit niveau van humanisering (Suárez-Müller, 2017). Een organisatie zou dus geen schade mogen berokkenen die ten koste gaat van (niet)-menselijke rechthebbenden op humanisering. Het macroniveau betreft volgens Suárez-Müller de ‘historische dynamiek van een cultuur’. Het gaat op dit niveau om acties en processen die ervoor zorgen dat er een stap gezet wordt in de richting van een maatschappij waarin enerzijds alle mensen de kansen krijgen tot zelfverwerkelijking en er anderzijds volledig recht wordt gedaan aan alle entiteiten die fundamentele rechten hebben. Humanisering op macroniveau gaat over de acties of processen die bijdragen aan de gewenste sociale verandering die ons een dieper begrip geven van wat we als menselijke waardigheid begrijpen (Suárez-Müller, 2017).

Suárez-Müller is niet de enige auteur die verschillende niveaus van humanisering onderscheidt. Ook Van Houten (2007) doet dit, en onderscheidt niet drie, maar vier niveaus. Van Houten spreekt over humanisering op micro-, meso- en macroniveau, maar voegt er een mondiaal niveau aan toe. Dit laatste niveau betreft volgens hem het bevorderen van mensenrechten en wereldburgerschap op aarde. Aldus Van Houten (2007) gaat humanisering er primair om de humane omgang met de medemens te bevorderen. Hierin worden niet-menselijke wezens door hem niet expliciet meegerekend.

2.5 Humaniserend volgerschap

Uit literatuur van Smaling (2010), Kunneman (2005), Van Houten (2007) en Suárez-Müller komt naar voren dat humanisering een centrale plaats in het humanisme heeft. Humanisme heeft als praktisch doel de wereld meer (mens)waardig te maken, voor zowel mens als niet-

mens. Daarom zouden we bij ‘goed’ volgerschap vanuit humanistisch perspectief ten minste moeten spreken over *volgerschap dat humaniseert*. Men kan niet van goed volgerschap spreken vanuit humanistisch perspectief als dit in de praktijk dehumaniserende gevolgen heeft. Dit zou strijdig zijn met (de praktische kant van) humanisme. Volgerschap is vanuit humanistisch oogpunt goed, wanneer zij in de praktijk bijdraagt aan humanisering. Dit zou, in lijn met Suárez-Müller, betekenen dat het volgerschap niet humaniserend is, wanneer zij bijvoorbeeld enkel de eigen groep profijt brengt. Er zijn immers ook hogere niveaus, evenals een algemeen goed dat behartigd moet worden.

Om te zien of volgerschap humaniserend is, kunnen we zowel kijken naar de wijze waarop iemand volgt, als wel naar het doel van de beweging/organisatie die iemand volgt. Volgt iemand op zo een wijze dat ze menswaardigheid behartigt voor hem/haar/henzelf, voor de bredere organisatie en haar belanghebbenden, voor de samenleving als geheel? Volgt iemand een beweging of leider richting een doel dat we als humaniserend zouden kunnen beschouwen? Laten we als voorbeeld het volgerschap van een activist uit de *Black Lives Matter* beweging (afgekort *BLM*) nemen. Vanuit het perspectief op humanisering van Van Houten (2007) en Suárez-Müller (2017) zouden we allereerst kunnen vragen: ontwikkelt en cultiveert de wijze waarop deze volger aan de *BLM*-beweging deelneemt de persoonlijkheid van de activist in kwestie? En draagt zij bij aan de menswaardige ontwikkeling van de individuen om hem/haar/hen heen (micro-niveau)? Draagt de wijze waarop deze activist als volger deelneemt aan de beweging bij aan een menswaardige beweging (meso-niveau)? Maakt deze activist als volger van de *BLM*-beweging instituties in de samenleving rechtvaardiger, gelijkwaardiger, en meer respecterend ten aanzien van menselijke waardigheid (macro-niveau)? Denk hierbij aan het onderwijs, de gezondheidszorg of de sociale zekerheid. En tenslotte: Draagt het volgerschap van deze activist bij aan de ontwikkeling van mensenrechten en wereldburgerschap op aarde (mondiaal niveau)? Wanneer men aan deze voorwaarden voldoet, zouden we in feite kunnen spreken over humaniserend volgerschap. Dezelfde vragen kan men stellen aan volgers in bewegingen als *Pro Zwarte Piet*, *Extinction Rebellion* of *QAnon*: is het doel van deze beweging humaniserend op alle beschreven niveaus? Is de wijze waarop men in deze beweging volgt humaniserend op alle beschreven niveaus?

Er bestaan mijns inziens meerdere valkuilen met het nemen van humanisering als aspect van goed volgerschap. Ten eerste stelt Suárez-Müller (2017) dat humanisering niet zozeer een uitgewerkt model is van hoe organisaties of de samenleving zouden moeten

functioneren, maar dat we het begrip eerder als ‘een vruchtbare grond’ moeten zien. Met deze vruchtbare grond duidt Suárez-Müller op het min of meer hebben van een uitgewerkt idee van wat vooruitgang is (2017:3). Uit deze (toekomst)visie kan men dan putten, bijvoorbeeld voor de (activistische) strijd die vaak geleverd moet worden om morele vooruitgang te bewerkstelligen. Suárez-Müller (2017:1-7) beschrijft humanisering naast ‘een vruchtbare grond’ ook wel als ‘een motiverende intuïtie’. Deze intuïtie heeft dan bijvoorbeeld betrekking op de zorg, het onderwijs of de arbeidsmarkt. De valkuil zit hem mijns inziens in de breedte en abstractheid van de begrippen ‘vruchtbare grond’ en ‘motiverende intuïtie’. Door gebrek aan concrete richting, kan de concrete interpretatie ervan al snel leiden tot conflict, verwarring en misbruik.

Dit bovengenoemde probleem met humanisering beschrijft psycholoog Gergen (2011:361) zeer helder. Abstracte goeden en waarden, stelt hij, vertellen ons niet wanneer en op welke wijze waarden toegepast dienen te worden. We kunnen niet eenduidig één goede actie afleiden uit een goed. Dat probleem zien we terug in de wereld van het actievoeren. Hierin hebben actiegroepen onderling te maken met honderden (meer of minder) concrete visies op wat vooruitgang is: van Pro-life-visies of anti-globaliseringsvisies, tot aan anarchistische visies en meer. Gergen (2011) spreekt daarom ook wel over ‘*a universe of plural goods*’. In dit ‘universum van vele goeden’ komt het niet zelden voor dat de concrete invullingen van wat humanisering zou betekenen, met elkaar botsen. Neem bijvoorbeeld het ‘recht op een menswaardig bestaan’ of de waarde compassie. Bijna iedereen zal het erover eens zijn dat deze zaken humaniserend zijn. Vervolgens nemen we de actiegroepen *Baas in Eigen Buik* en de *Pro-life Movement* en de strijd begint, want beide geven een andere concrete invulling van de goeden menswaardigheid en compassie. Beide zullen stellig verkondigen hun strijd te voeren ten behoeve van een menswaardig bestaan en compassie, hoe pijnlijk het ook voor tegenstanders mag zijn dit te erkennen. Het is aldus Gergen (2011) te makkelijk om de één weg te zetten als kwaad (of volledig dehumaniserend) en de ander als goed (of volledig humaniserend). Zo stelt hij (p.359): “*Struggles of conscience are not struggles between good and evil, but between competing goods.*”

Wanneer we grondiger kijken naar deze kwestie van *Competing goods*, zien we dat de verschillende invullingen/interpretaties van goeden ook zorgen voor conflict tussen de verschillende *niveaus* van humanisering. Zo kan een strijd voor het behouden of afschaffen van bepaalde tradities (bijvoorbeeld die van Zwarte Piet), zorgen voor conflict tussen het micro-niveau van humanisering en het macro-niveau van humanisering. Men zou immers

kunnen bepleiten dat tradities bepaalde individuen en groepen helpen om veilig gewortelde en verbonden mensen te zijn (micro-niveau). Anderzijds houdt een traditie als Zwarte Piet op macro-niveau institutioneel racisme stand. Botsende niveaus van humanisering kunnen voor nog ingewikkeldere dilemma's zorgen wanneer actiegroepen niet alleen hun strijd voor menselijke, maar ook niet-menselijke wezens voeren. Er zijn dan nog meer belanghebbende subjecten van humanisering die in hun behoeften (in ieder geval op de korte termijn) met andere subjecten kunnen conflicteren. Tenslotte doen conflicten tussen verschillende niveaus van humanisering zich ook voor wanneer actiegroepen onder het motto van 'het doel heiligt de middelen' of 'nood breekt wet' gebruikmaken van geweldloze of gewelddadige burgerlijke ongehoorzaamheid. Dit kan het blokkeren van wegen, het beschilderen van panden met leuzen of het spijbelen van school betekenen, maar in een uiterst geval ook het schenden van mensenrechten.

Het probleem dat Gergen schetst, is duidelijk. En al spreekt hij liever van *competing goods* dan de ene actiegroep als goed en de ander als slecht te bestempelen, ik denk dat we op dit punt erg waakzaam moeten zijn. In veel gevallen kunnen we niet simpelweg stellen dat er slechts sprake is van een andere interpretatie van een waarde of slechts een conflict tussen verschillende niveaus van humanisering. Gergen (2011:355) stelt immers ook vast dat we als mensen nooit zonder een grote hoeveelheid kwaad verkeren. Hier kunnen we niet zomaar aan voorbij gaan. Er zijn (beperkte) mogelijkheden te toetsen of er wel degelijk dehumanisering plaatsvindt bij 'competing goods'. Bij de gedachtenlijn van Suárez-Müller zouden we bijvoorbeeld ook altijd de vraag moeten betrekken of er een *algemeen* goed gediend is bij de strijd die een actiegroep voert. In het geval van *Zwarte Piet moet blijven*, is dit bijvoorbeeld sterk te betwisten. Een actiegroep die op institutioneel niveau racisme in stand houdt, kan mijns inziens onmogelijk gezien worden als een groep die het algemeen goed, namelijk menswaardigheid voor alle mensen, behartigt.

De kwestie van *competing goods* is een zeer lastig probleem dat vele dilemma's oproept. In feite is het een probleem waar Plato zich in zijn *Politeia* al mee bezighield, namelijk dat we als mensen het goede niet kunnen definiëren. In feite definieer ik in dit hoofdstuk *goed* volgerschap als humaniserend volgerschap (het goede is humaniserend), maar hiermee verschuif ik slechts het probleem. Humanisering concreet definiëren leidt immers onherroepelijk tot verschillen in oordeel over wat zij inhoudt in de praktijk. Duyndam (2010:118) stelt dat we onmogelijk kunnen weten of onze concrete toepassingen van waarden uiteindelijk goed zijn. Ik wil hier het voorbehoud aan toevoegen dat dit in veel gevallen zo is,

maar zoals boven beschreven, beslist niet altijd. Het klopt mijns inziens echter wel dat mensen worden geïnspireerd door bepaalde waarden en dat deze waarden. Dit kan bijvoorbeeld rechtvaardigheid zijn, zorgzaamheid of respect. En deze waarden worden door vele, zo niet (bijna) alle culturen, religies of levensbeschouwingen gehanteerd. Dat is niet anders in activistische bewegingen. Het probleem van *competing goods* is dan ook vaak een strijd van *toepassingen* van waarden. Daarmee komen we uit op de noodzaak van een zeker vermogen tot (zelfstandig) moreel oordelen. Het oordeel verbindt namelijk een algemene waarde met een concrete situatie (Duyndam, 2020). Het oordelen is toepassen (Duyndam, 2020). Wat we dienen te begrijpen van dit oordeelsvermogen wil ik in het volgende hoofdstuk dan ook uitgebreider behandelen.

2.6 Conclusie deelvraag 2

In dit hoofdstuk is onderzocht wat een humanistisch begrip van ‘goed’ in relatie tot volgerschap kan betekenen. Allereerst is door het werk van Jaap van Praag en Ruth Cohn duidelijk geworden dat het creëren van weerbaarheid en persoonlijk leiderschap in de samenleving centrale doelen zijn van humanisme. Deze centrale doelen van humanisme zouden dan ook deel uit moeten maken van een begrip van ‘goed’ volgerschap. Goed volgerschap zou dan impliceren dat men leider blijft over zichzelf in de massa door zich weerbaar te verhouden tot de massa(mentaliteit) en de leiders hiervan. Weerbaarheid werd in dit hoofdstuk gedefinieerd als “het creatieve vermogen om in situaties van kwetsbaarheid, tegenkrachten of druk een menswaardige eigenheid (autonomie of autografie) in denken en handelen te realiseren en te bevorderen, bij zichzelf en bij anderen, met het oog op zingeving en humanisering”¹¹. Weerbaarheid is in dit hoofdstuk dus niet uitgelegd als een goed op zichzelf, maar als iets dat moet leiden tot het bevorderen van het eigene en het menswaardige in de samenleving. Het bevorderen van het eigene en de menswaardigheid heb ik verbonden aan het begrip humanisering, de praktische kant van humanisme (Suárez-Müller, 2017). Humanisering kent verschillende niveaus, van het individu tot aan de gehele samenleving met haar instituties. Goed volgerschap zou moeten impliceren dat zij humaniserend is. De uitdaging van humanisering doet zich in de praktijk echter voor in het probleem van

¹¹ Duyndam, J. (2020). *Humanisme en geestelijke weerbaarheid*. Universiteit voor Humanistiek. <https://www.uvh.nl/onderwijs/master-humanistiek/vakken-rooster-en-studiebelasting-20-21/m1-hum1-humanisme-en-geestelijke-weerbaarheid-20-21>

conflicterende (interpretaties van) waarden, die ik ook wel heb aangeduid met de term *conflicting goods*. Deze uitdaging van humanisering komt voort uit het aloude menselijke probleem niet met zekerheid het goede vast te kunnen stellen. Desalniettemin kan men er in de praktijk naar streven zo dichtbij bij het goede te komen als mogelijk. Ook dienen volgers te erkennen dat niet alle conflicten in de activistische wereld simpelweg andere begrippen zijn van het goede. Soms vindt er wel degelijk dehumaniserende begrip van het goede of ‘goed’ volgerschap plaats. Het is belangrijk dit te onderkennen en hier kritisch op te blijven ten bate van goed volgerschap voor een menswaardige samenleving.

Hoofdstuk 3: Welke deugden of kwaliteiten zijn nodig voor goed volgerschap?

“The Superior Man is in harmony, but does not follow the crowd. The inferior man follows the crowd, but is not in harmony.”

- 13:23 Analects of Confucius -

3.1 Inleiding hoofdstuk 3

Met voorgaande hoofdstukken is een grondig begrip van volgerschap gecreëerd en is er inzicht verworven in wat men als goed volgerschap kan begrijpen vanuit humanistisch perspectief. Nu analyseer ik de deugden of kwaliteiten die benodigd zijn voor goed volgerschap. Dit hoofdstuk is hiertoe als volgt opgebouwd: allereerst wordt kort samengevat wat we via de vorige hoofdstukken weten over de betekenis van goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Dan wordt gekeken naar welke deugden of kwaliteiten er bij dit perspectief op goed volgerschap gecultiveerd moeten worden. Kennis hierover is verworven aan de hand van het meest bekende ethische werk van Aristoteles over deugdethiek, *Nicomacheische Ethica*. Dit zal eerst kort worden geïntroduceerd. Daarna gebruik ik diverse moderne auteurs, onder wie filosoof Joachim Duyndam over het autonoom en authentiek volgen van voorbeeldfiguren, organisatiekundige Ira Chaleff over het belang van moed in volgerschap en psycholoog Barbara Killinger over de betekenis van integriteit in persoonlijk leiderschap.

3.2 Terugblik: goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief

In Hoofdstuk 1 kwam aan bod dat volgerschap een vorm van eerbied inhoudt voor (*close of distant*) leiders, die wij het toestaan ons te laten beïnvloeden (Uhl-Bien & Pillai, 2007; Lapierre, 2014). Er werd duidelijk dat mensen met name de verhalen volgen die deze leiders representeren. Daarnaast werd duidelijk dat leiderschap en volgerschap sociaal geconstrueerd worden in gezamenlijke processen van *claiming* en *granting*. Door middel van *claiming* en *granting* maken mensen samen uit wie er leiders en wie er volgers worden in een groep. Er is toen echter ook geconcludeerd dat volgerschap niet beperkt is tot de volgersrol. Aan de hand van mimetische theorie is getoond dat volgerschap en leiderschap in zekere zin ook een troebel karakter hebben. Hiermee bedoel ik dat iedere rol aspecten van volgerschap én leiderschap kent. Een mens beschikt volgens de mimetische theorie niet over (volledige) vrijheid en autonomie in relatie tot mimetische mechanismen. Ik heb echter beargumenteerd waarom een volledig deterministisch of tragisch begrip van mimetische mechanismen niet bij een humanistisch concept van volgerschap past. Het past bij een humanistisch begrip van goed volgerschap om uit te blijven gaan van de menselijke mogelijkheid om eigen keuzes te

maken binnen de beperkingen die er in het leven zijn (Van Praag, 1953), maar ook om een vertrouwen te hebben in het ontwikkelen van eigen oordeelsvorming en het gebruik hiervan

In Hoofdstuk 2 werden aspecten van goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief duidelijk. Zo is naar voren gekomen dat goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief persoonlijk leiderschap veronderstelt. Voor persoonlijk leiderschap is een eigen kritisch oordeelsvermogen nodig, evenals een sterke relationele weerbaarheid in relatie tot groepen. Deze weerbaarheid dient in de praktijk altijd het eigene en het menswaardige te bevorderen. Weerbaarheid overstijgt dan ook het individuele niveau, want zij bestaat altijd *in relatie tot* anderen. Daarnaast dient weerbaarheid ook menswaardigheid te bevorderen. Omdat weerbaarheid de eigenheid en menswaardigheid in de samenleving zou moeten bevorderen, heb ik goed volgerschap verbonden aan de praktische kant van humanisme, namelijk humanisering. Humanisering kent verschillende niveaus, die reiken van het individu tot en met alle levende organismen op aarde. Een uitdaging van humanisering als aspect van goed volgerschap doet zich voor in het feit dat concrete interpretaties van waarden, goeden en visies op een humane wereld in de praktijk sterk uiteen lopen en met elkaar kunnen botsen. Ook kunnen verschillende niveaus van humanisering met elkaar botsen. Volgers kunnen aan de hand van de beschreven niveaus van humanisering dus toetsen of hun volgerschap goed is, maar in de praktijk zullen zich in deze toetsing ook vaak (onoplosbare) dilemma's en onzekerheden voordoen.

Nu kunnen we ons buigen over de deugdethiek en vervolgens over de centrale vraag van dit hoofdstuk: welke deugden en kwaliteiten zijn er nodig voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief?

3.3 Deugdethiek Aristoteles

In welke rol een mens zich ook bevindt (meer leider of volger) en in welke situatie men ook verkeert, volgens Aristoteles (1102 a 9-10) zouden mensen moeten om *goed* te antwoorden op wat hen in het leven treft. Goed betekent voor Aristoteles (Pannier & Verhaege, 1999:51) *deugzaam*. We kunnen als mensen leren op een deugdzame wijze te handelen en spreken en zouden dit ook moeten nastreven.

Alle kennis en al het menselijk handelen, is aldus Aristoteles gericht op doelen. Aristoteles noemt deze doelen zelf '*goeden*' (1094 a). Het goed van de medische wetenschap

is bijvoorbeeld gezondheid en het goed van de economie welvaart (Aristoteles, 1094 a 5). Ook het handelen van activistische groepen is gericht op een goed of meerdere goeden. Voor *Farmers Defence Force*, de activistische zelfbenoemde belangenbehartiger van de Nederlandse agrariërs, is dit goed bijvoorbeeld de bescherming van de Nederlandse boer.¹² Voor klimaatbeweging *Extinction Rebellion* is dit ‘goed’ de veiligheid voor toekomstige generaties en de bescherming van het leven op aarde.

Goeden moeten volgens Aristoteles op *deugdzame wijze* worden nagestreefd (Pannier & Verhaege, 1999:51). De deugd is echter niet enkel een middel om het goed te verwezenlijken, maar zij is ook op zichzelf onderdeel van het goede leven (Aristoteles, 1094 a – 1094 a 25). Aristoteles spreekt ook wel over deugden als kwaliteiten ten behoeve van een goed leven. Deugzaam leven is dus een noodzakelijkheid voor een goed leven, stelt Aristoteles (Pannier & Verhaege, 1999:21). Niet alleen dient de welvaart dus bijvoorbeeld op een rechtvaardige wijze te worden verwezenlijkt, ook rechtvaardigheid zelf is onderdeel van het goede leven.

De deugd wordt door Aristoteles begrepen als het midden tussen twee ondeugden. Een voorbeeld is de deugd ‘moed’, die het midden vormt tussen de twee ondeugden ‘lafheid’ en ‘roekeloosheid’. Een tweede voorbeeld is de deugd ‘matigheid’ die het midden vormt tussen de ondeugden genotzucht en ongevoeligheid (1118 a 30). Overigens is matigheid ook het kenmerk van alle ethische deugden. Deugden vormen immers het juiste evenwicht tussen een tekort en een teveel. De mens dient volgens Aristoteles de gewoonte te creëren om in elke situatie die zich aandient, het juiste midden te kiezen en daarnaar te handelen. Morele deugd wordt dus verworven door het herhaaldelijk uitvoeren van deugdelijke daden (Aristoteles, 1105 b 5). Het gaat volgens Aristoteles (1105 b 5) echt om de beoefening van de deugd. Heel gechargeerd komt het neer op: “*Fake it ‘till you make it*”. In eerste instantie kan het erg onwennig of on-eigen voelen naar een bepaalde deugd te handelen, maar naar mate men steeds vaker voor de deugdzame handeling kiest, maakt men zich de deugd zo veel mogelijk eigen. Door steeds te oefenen met deugden verwerft men uiteindelijk een deugdelijk karakter. Aristoteles (1095 b 30) noemt dit *arete*, hetgeen excellentie in karakter betekent.

¹² NOS (2020, 6 februari). *Farmers Defense Force: We gaan er met gestrekt been in*. geraadpleegd op <https://nos.nl/artikel/2321888-farmers-defence-force-we-gaan-er-met-gestrekt-been-in.html>. 10-09-2020
Extinction Rebellion. (2020). *Nu het nog kan*. Amsterdam: De Bezige Bij.

3.4 Deugden of kwaliteiten voor goed volgerschap

Welke deugden zou men moeten beoefenen voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief? Laten we hiervoor allereerst kijken naar de weerbaarheid en de autonomie die in Hoofdstuk 2 naar voren kwamen als vereisten voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Welke deugd of kwaliteit dienen volgers te ontwikkelen om deze autonome en weerbare volgers te worden?

3.3.1 Phronesis, de praktische wijsheid

In de theorie van Duyndam (2010; 2011) komt een mogelijke vorm van autonomie in relatie tot inspirerende leiders en voorbeeldfiguren naar voren. Autonomie betekent bij Duyndam het kunnen maken van eigen creatieve toepassingen van hetgeen – de ‘waarde’ die – jou persoonlijk inspireert in een voorbeeldfiguur. Duyndam (2011) put voor zijn visie op het maken van eigen toepassingen onder andere uit de hermeneutiek van filosoof Hans-Georg Gadamer (2014). Gadamer’s werk grijpt terug op een lange hermeneutische traditie, die zich oorspronkelijk bezighield met de interpretatie van religieuze en wetsteksten in concrete situaties (Duyndam, 2010). Het toepassen van het algemene (bijvoorbeeld een waarde) op het concrete, noemde Gadamer (2014) *applicatio*. Duyndam (2011:19) stelt echter dat we niet enkel met teksten hermeneutisch om kunnen gaan, maar bijvoorbeeld ook met voorbeeldfiguren. Dit kunnen ook leiders zijn die we volgen. In plaats van toepassen, spreekt Duyndam (2011:24) dan zelf over het *verbinden* van het algemene aan het concrete.

Bij een hermeneutische omgang met de voorbeeldfiguur, stelt Duyndam (2011) ons eigenlijk een kernvraag die we ons steeds af kunnen vragen: maak je de juiste verbinding? Oftewel: verbind ik op de juiste wijze de inspirerende waarde met deze concrete situatie? In het (kunnen) maken van éigen toepassing zit dan de authenticiteit en autonomie van een persoon, aldus Duyndam (2011). Deze autonomie en authenticiteit is volgens Duyndam (2011) nodig om weerbaar te kunnen zijn tegen ‘mimetische slavernij’. Het kan ons de mogelijkheid geven niet klakkeloos te kopiëren, maar stil te staan bij wat ons inspireert en het op passende wijze te verbinden aan onze eigen unieke context. Bij de term ‘mimetische slavernij’ zou ik zelf echter een kritische noot willen plaatsen. In plaats van mimetische slavernij wil ik liever spreken van mimetische onderworpenheid of bevangenheid, gezien het

kwetsende effect dat de historisch beladen term ‘slavernij’ kan hebben voor mensen van kleur wanneer deze door witte mensen uit context wordt gehaald en gebruikt.

Het hermeneutisch kunnen benaderen van voorbeeldfiguren is, aldus Duyndam (2010:116), een proces dat om “prudente wijsheid vraagt.” De prudente wijsheid waar Duyndam op duidt, wordt door Aristoteles (1142a) *phronesis* genoemd. Phronesis is de deugd van de praktische wijsheid, van de interpretatie, van de toepassing en het kunnen maken van een oordeel (Duyndam, 2010). Door middel van *phronesis* kan een mens in iedere nieuwe situatie bepalen welke deugd op welke wijze gepraktiseerd dient te worden. Op die manier vormt phronesis als het ware een super-deugd voor Aristoteles; het is de deugd waardoor we alle andere deugden goed kunnen toepassen. Hetgeen in de ene situatie moedig is, kan in een andere situatie immers laf, roekeloos of simpelweg ongepast zijn. Ik zal hiervan een voorbeeld beschrijven.

In *The March on the Salt Works*, een protestactie die werd nagespeeld in de film Gandhi uit 1981, blokkeert een groep volgers van Gandhi de poort naar *Dharasana Salt Works*. Deze zoutwinning stond in de protestactie symbool voor het Britse zoutmonopolie in het gekoloniseerde India. Dit zoutmonopolie bracht de lokale Indiase economieën ernstige schade toe. Wanneer Indiërs zelf zout wonnen, konden ze hiervoor in de gevangenis belanden. Gandhi was getuige van dit onrecht en organiseerde een mars naar de zee, waar hij en duizenden volgers zelf zout wonnen. Door deze actie werden volgers van Gandhi weerloos geslagen en verwond door Britse militairen. De moed van deze volgers om pijn niet uit de weg te gaan, leidde door dit protest echter tot een impactvolle actie tegen het Britse imperialisme dat internationaal veel media-aandacht trok. Uiteindelijk is deze actie een belangrijk onderdeel geweest van de strijd voor een onafhankelijk India.

Wat ik met bovenstaand voorbeeld wil illustreren, is dat de actie van Gandhi’s volgers om de wet te schenden wellicht de geschiedenisboeken in is gegaan als zeer moedig, maar dat deze actie nooit zomaar gekopieerd kan worden en wederom tot moed bestempeld kan worden. Er zijn vele scenario’s denkbaar waarin precies dezelfde actie, het (ongewapend) blokkeren van een toegang of het overtreden van een wet, roekeloos of ongepast is. Het is niet zo dat een actie in iedere andere situatie gekopieerd kan worden en nog steeds deugdzaam is. Het gaat er Aristoteles dan ook om een praktische wijsheid te cultiveren, zodat men weet wanneer en op welke wijze een actie deugdzaam is. Dit kan door middel van *phronesis*. Zo kan men bepalen wanneer iets wel of niet nodig of passend is om te doen. Deze wijsheid tot oordeel stelt mensen aldus Duyndam in staat om autonome en weerbare volgers te zijn in

relatie tot (inspirerende) leiders en voorbeeldfiguren, alsook in relatie tot de massa om hen heen.

Bij het maken van eigen toepassingen, zitten altijd valkuilen. Zo stelt Duyndam (2011:17) dat het goed is om je te realiseren dat een mens vaak *belangen* heeft die interpretaties en toepassingen kunnen vertroebelen. Het kan in dat geval lastig zijn *integriteit* te behouden ten opzichte van hetgeen geïnterpreteerd wordt. Men heeft er belang bij de werkelijkheid op een bepaalde manier te interpreteren en dit kan ten koste gaan van de eerlijkheid waarmee de situatie bekeken wordt. Een voorbeeld hiervan is het herrekenen van RIVM's stikstofcijfers door boerenbelangenorganisaties in februari 2020.¹³ Deze organisaties, het zit al in de naam, hadden er zelf belang bij dat het boerenaandeel in de landelijke stikstof uitstootcijfers kleiner zou uitvallen dan dat het RIVM beweerde. Hetgeen geïnterpreteerd wordt, vereist echter wel eerlijkheid en respect, stelt Duyndam (2011:17). Deze zijn een vereiste voor de deugdzame interpreter, waarmee ik in dit geval de volger aanduid. Je kunt als hermeneutische interpreter niet onderdelen naar believen of belangen veranderen of negeren in het eigen voordeel (Duyndam, 2010:115).

Als activist staat men altijd voor het eigen goed, evenals zo vaak de eigen *interpretatie* van een goed. Daarin schuilt de valkuil zaken ten gunste van het eigen belang de goeden te interpreteren en gebruiken. Het kunnen maken van eigen verbindingen, kan zodoende niet zonder ondersteunende kwaliteiten die het volgerschap (zelf)kritisch, oftewel 'zo zuiver mogelijk' houden. Deze (zelf)kritische houding kwam ook in Hoofdstuk 2 naar voren als belangrijk aspect van persoonlijk leiderschap. Het is nu dus zaak de ondersteunende kwaliteit te beschrijven die mensen tot (zelf)kritische volgers behoudt. Dit brengt mij op een tweede vereiste kwaliteit voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief, namelijk *integriteit*.

¹³ NOS. (2020, 20 februari). *Zuivelfonds komt met alternatieve stikstofcijfers, verschil lijkt verklaarbaar*. Geraadpleegd op <https://nos.nl/artikel/2323872-zuivelfonds-komt-met-alternatieve-stikstofcijfers-verschil-lijkt-verklaarbaar.html>. 03/08/2020

NOS. (2020, 3 maart). *RIVM: alternatieve stikstofcijfers Mesdagfonds kloppen niet*. Geraadpleegd op <https://nos.nl/artikel/2325682-rivm-alternatieve-stikstofcijfers-mesdagfonds-kloppen-niet.html>. 03/08/2020

3.3.2 *Integriteit*

Aristoteles (1127 a 20) spreekt in *Nicomacheische Ethica* over oprechtheid of integriteit als belangrijke deugd. Oprechtheid of integriteit vormt volgens Aristoteles (1127 a 20 – 1127 a 30) het juiste midden tussen de grootspraak en de bagatellisering. In de context van deze thesis zou ik echter eerder willen spreken over integriteit als het juiste midden tussen leugenachtigheid en geestelijke zelfkastijding. Ik leg dit uit. Het gaat er volgens Aristoteles bij integriteit om oprecht en openhartig te zijn over wie je bent, wat er gaande is en wat je bezit. Zo schrijft Aristoteles over integriteit (1127 a 20 – 1127 a 25): “De person die het midden houdt, is iemand die zich niet anders voordoet dan hij is en die oprecht is in zijn manier van leven en in zijn woorden: hij komt uit voor de kwaliteiten die hij bezit zonder ze te bagatelliseren of te overdrijven. In elk van deze gevallen kan men handelen met of zonder een bepaalde bedoeling. Als men handelt zonder een bepaalde bedoeling, spreekt handelt en leeft men altijd zoals men is.” Het gaat er bij integriteit dus volgens Aristoteles om je eerlijk te willen uiten over wat waar is en wat niet, zowel in relatie tot de eigen persoon alsook ten opzichte van anderen en de wereld om men heen. In activisme kunnen we dit te weinig doen, bijvoorbeeld door selectief enkel de informatie te propageren die voor de eigen zaak pleiten. Dan zijn we in woord niet eerlijk over de werkelijkheid. We zouden ook informatie enkel ten gunste van onze eigen zaak kunnen interpreteren. Dan vergroten of verkleinen we elementen van de waarheid. Wanneer we dit doen, zijn we mijns inziens echter eerder leugenachtig of hypocriet dan dat we bagatelliseren. Daarom zou ik het tekort aan integriteit in deze context leugenachtig willen noemen. We kunnen echter ook doorschieten naar het exces van integriteit en bijvoorbeeld steeds tot in het obsessieve bezig zijn om de gehele waarheid te willen uiten. Dan kan dit in uiterste vormen trekken van geestelijke zelfkastijding krijgen.

In 2007 schreef psycholoog Barbara Killinger het boek *‘Integrity, doing the right thing for the right reason’*. Killinger (2007:10-18) omschrijft de betekenis van integriteit in dit boek eigenlijk al in de titel. Het gaat er aldus Killinger bij integriteit om (in de juiste proporties) steeds te blijven toetsen of we nog wel het juiste doen om de juiste redenen. Daarnaast beschrijft ze integriteit als: “*an internal state of being that guides us towards making morally wise choices. (...) Integrity is a personal choice, an uncompromising and predictably consistent commitment to honour moral, ethical, spiritual and artistic values and principles.*” De Latijnse wortels van het woord ‘integer’ betekenen ook wel ‘heel’ of ‘compleet’

(Killinger, 2007). Killinger (2007:153-155) stelt dan ook dat het bij integriteit van belang is om het *gehele* verhaal van en achter de dingen te willen en kunnen zien.

In activisme strijden verschillende groepen voor (interpretaties van) goeden die zij als zeer belangrijk beschouwen. De groep heeft eigen redeneringen, belangen en emoties in relatie tot hun (interpretaties van het) goed en de verdediging ervan. Er wordt (soms vurig) bepleit waarom deze interpretaties van goeden zo belangrijk zijn. Het goed (of de zekere interpretatie ervan) is een waarheid van de groep: “Abortus is moord”, “klimaatverandering is massamoord”, “de overheid kleedt boeren uit”, et cetera. Het verspreiden en behartigen van deze ‘waarheden’ is vaak onderdeel van de doelstelling van een activistische groep. Zo lezen we bijvoorbeeld in de doelstelling en missie van *Farmers Defense Force* dat: “het bewerkstellingen van een omslag in en het rationaliseren van het denken van alle burgers in Nederland door een *feitelijk* en *eerlijk verhaal* te vertellen over agrarische-, milieu- en diergerelateerde zaken” belangrijk is (cursivering NvI).¹⁴ Een vraag die deze doelstelling oproept, is wie volgens FDF zou kunnen en mogen bepalen wat dit eerlijke verhaal is? Hier wordt uiteraard bedoeld dat het FDF zélf is die het eerlijke verhaal meent te kunnen vertellen. In de praktijk kan het echter lastig zijn voor groepen om de gehele werkelijkheid, met meer en minder gunstige facetten te erkennen en te vertellen. Precies op dit punt komt de betekenis van integriteit voor volgerschap naar voren, want, zo schrijft Killinger (2007:19): “*In practical terms, the concept of wholeness requires us to see not only the big picture, but also all the variables involved in a difficult situation. To possess integrity, we must be willing to resist the temptation to focus selectively only on information or aspects that fit our own experience, self-serving needs, or narrowly held views.*”

Killinger (p.153) stelt dus dat de kern van integriteit erin bestaat alle facetten van de werkelijkheid te willen zien. Dit is mijns inziens ook een essentieel punt als het gaat om integriteit in volgerschap. Het roept vragen op voor volgers in activistische groepering als: kun en durf ik als volger ook nog voorbij mijn eigen beeld te kijken? Wil ik mezelf blijven bevragen op mijn eigen beelden en de beelden van de groep? Wil ik steeds kritisch reflecteren op dit eigen beeld, vooringenomenheden en stellingen? Wil ik kritisch kijken naar waar mijn informatie vandaan komt, wie die informatie maakt en welke belangen die informanten zouden kunnen hebben? Dit laatste is een niet geheel onbelangrijke vraag die volgers zichzelf moeten stellen in een tijd waarin het zo gemakkelijk is door *fake-news* en complottheorieën

¹⁴ Bestuur FDF. Visie en doelstelling Farmers Defence Force. Geraadpleegd op: <https://farmersdefenceforce.nl/farmers-defence-force-visie-en-doelstelling/>. 22/08/2020

beïnvloed te worden. Durf ik tot slot ook delen van de werkelijkheid te zien of erkennen die wellicht niet in mijn eigen belang zijn, maar die wel bestaan? Al deze vragen hebben met integriteit te maken en kunnen volgers kritisch denkend houden.

Integriteit mag dan wel een heel belangrijke deugd zijn om te beoefenen voor volgerschap, ze is zeker ook een ingewikkelde deugd. Auteurs als Banning & Banning-Mul (2005), Bohlmeijer et al. (2007) en Christopher (1996) laten in hun werk immers zien dat mensen altijd persoonlijke en beperkte oriëntatiekaders op de werkelijkheid hebben die sterk beïnvloed zijn door sociale omgeving en culturele factoren. Vanuit die kaders vertellen mensen hun verhaal en voeren ze hun strijd. Volledig los staan van deze oriëntatiekaders kan een mens niet (Christopher, 1996). In hoeverre kun je zodoende van een jong persoon die bijvoorbeeld opgroeit tussen het FDF verwachten dat hij/zij/hun een volledig onbevooroordeeld beeld heeft van dierenactivisten en andersom? Er hangt vaak een heel wereldbeeld of verhaal om (de interpretatie van) het goed heen dat een activistische groep verdedigt. Dit brengt mij op enkele uitdagingen voor het praktiseren van integriteit in volgerschap.

Integriteit is vanuit humanistisch perspectief wellicht wel één van de moeilijkste deugden om te praktiseren voor de mens. Ten eerste door het feit dat mensen nu eenmaal niet met zekerheid kunnen weten wat goed is en we vanuit beperkte oriëntatiekaders naar de werkelijkheid kijken. Dit roept worstelingen op met hoe en tot in hoeverre we integriteit kunnen nastreven. Integriteit kunnen we mijns inziens daarom met name begrijpen als een *bereidheid* tot zelfbevraging tot zover dat menselijkerwijs voor iemand mogelijk is. Men kan geen pure zuiverheid van zichzelf verwachten die los van alle kaders staat. Dit zou leiden tot het bovengenoemde exces van integriteit, namelijk (geestelijke) zelfkastijding. Killinger (2007:18) spreekt bij integriteit ook wel over een *commitment*: ben je geëngageerd om de juiste dingen om de juiste redenen te doen, voor zover dat mogelijk is? Door het leven heen en met de juiste begeleiding van betekenisvolle anderen kan een mens zijn/haar/hun integriteit door middel van zelfreflectie vergroten (Killinger, 2007; Duyndam, 2020:25). Aristoteles zou voor deze ontwikkeling het belang van een wijze leraar onderstrepen. Al doet bij zich bij hem op dit punt ook wel een interessante paradox voor met kritisch volgerschap. Aldus Aristoteles is het bij het leren van deugden namelijk van groot belang een wijs iemand te volgen zonder zijn autoriteit te bevragen.

Integriteit praktiseren is om meer redenen lastig. Zo conflicteren integriteit en het menselijk verlangen naar identiteit in de praktijk namelijk regelmatig met elkaar. Banning en

Banning-Mul (2005) en Bohlmeijer et al. (2007) laten immers in hun werk over narratieve begeleiding zien dat mensen een gevoel van identiteit verbinden aan de verhalen die zij over zichzelf en de groep vertellen. Chaleff (2009:111) noemt dit ook wel de ‘*ego-investments*’ die mensen hebben in kwesties. Deze *ego-investments* leiden regelmatig tot integriteitsbreuk. Men wil een identiteit graag behouden, ondanks dat er situaties zijn waarin de eerlijkheid anders gebiedt. Neem bijvoorbeeld de identiteit ‘Trump-aanhanger’. Na de bestorming op het Capitool begin januari 2021 ontstond omtrent deze identiteit een duidelijk voorbeeld van een frictie tussen het behouden van identiteit en integriteit. Naarmate de tijd na de bestorming vorderde en er vanuit President Trump zelf in de media meer afkeuring werd uitgesproken over het gewelddadige protest, groeide ook de ontkenning onder groepen Trump-aanhangers dat de bestormers daadwerkelijk Trump-aanhangers waren geweest. Moesten we ons bijvoorbeeld niet afvragen of het geen Antifa-leden waren of leden van *andere* radicale groepen?¹⁵ Het leek voor sommigen lastig om te onderkennen dat er mensen uit de eigen politieke groep moreel verkeerde keuzes gemaakt hadden, maar wellicht ook dat de leider de groep nu afkeurde. Aldus Chaleff (2009) kan de afkeuring of verloochening van leiders in relatie tot volgers inderdaad tot identiteitscrisis leiden bij volgers. De volger kan zich na deze afkeuring vervolgens in allerlei bochten gaan wringen om de goedkeuring van de leider (en daarmee vaak de groepsidentiteit) te herwinnen. Een verhaal dat we over onszelf vertellen moet immers coherent blijven voor een gevoel van identiteit (Bohlmeijer et al., 2017). Om de coherentie van een verhaal te behouden, kunnen mensen elementen van een verhaal ontkennen of zaken die niet overeenstemmen met een verhaal waar men identiteit uit ontleent niet (willen) zien (Bohlmeijer et al., 2017). Het eigen verhaal wel (voortdurend) actief in twijfel trekken, bevragen of relativiseren kan namelijk zeer beangstigend voor mensen zijn. Het kan een gevoel van identiteitsverlies of separatie-angst oproepen (Chaleff, 2009:154). Chaleff (2009:154) noemt separatie ook wel de ultieme identiteitscrisis. Dit is zeker niet exclusief het geval bij Amerikaanse rechts-georiënteerde nationalist. Het is een menselijk fenomeen dat we terugzien in mogelijk iedere groep. Nieuwe informatie vraagt in principe steeds om het openstellen van jezelf en het persoonlijke verhaal voor reflectie. Maar het steeds opnieuw de volledige realiteit toe durven laten en haar zo eerlijk mogelijk af wegen, is niet gemakkelijk (Killinger, 2007).

¹⁵ NOS. (2021, 10 januari). Achterban Trump in Pennsylvania over bestorming: ‘Dit waren geen Trump-aanhangers’. Geraadpleegd op: <https://nos.nl/artikel/2363858-achterban-trump-in-pennsylvania-over-bestorming-dit-waren-geen-trump-aanhangers.html>

Soms moeten we uit integriteit de leider of zelfs een gehele groep confronteren met weerwoord (Chaleff, 2009:96). Chaleff (2009:38-39) legt integriteit daarom ook uit als het behouden van een oprechte relatie met de groep en leider, waar wederom zelfonderzoek, interpretatie en bewustwording voor nodig is:

“Our relationship to authority is so deeply ingrained that it is difficult to be fully aware of our beliefs and postures vis-à-vis leaders. (...) It is important to move beyond viewing a leader as a good parent or bad parent, a good king or a bad king, a hero or villain in our world. (...) By paying attention to how we interpret the leader’s actions, to the feelings that interpretations evoke in us and to the behaviors we employ to cope with those feelings, we can loosen our grasp on the mechanisms we once needed for survival. We can begin to examine what other choices we have as adults for relating effectively to authority.”

Bij de uitdagingen die zich voordoen in het praktiseren van integriteit, komt het belang van een volgende deugd naar voren: moed. Er is moed nodig om een groep tegen te spreken en er is moed tot interpretatie nodig voor kritisch (zelf)onderzoek van gevoelige plekken in onszelf. De deugd moed zal ik dan ook nu verder uitdiepen.

3.3.3 Moed

Moed is de eerste deugd die Aristoteles in zijn Ethica beschrijft. In de tijd van de Oude Grieken was moed het nobelste wat je kon tonen als jonge soldaat in de oorlogen tussen stadstaten of buitenlandse vijanden (1115 a 30). Aldus Aristoteles is moed het juiste midden tussen gevoelens van lafheid en roekeloosheid. Voor Chaleff (2009) is moed de centrale deugd van volgerschap. Hij beschrijft moed ook wel als een krachtverschaffer in volgerschap. Zo verschaft moed aldus Chaleff de volger kracht om (1) verantwoordelijkheid te nemen, (2) te dienen, (3) te confronteren, (4) in transformatie te participeren, (5) morele actie te ondernemen en (6) zich hiërarchisch uit te spreken. Moed is niet enkel nodig voor kritisch zelfonderzoek, zij is ook nodig voor een gezonde balans tussen de macht van de leider en die van de volger. Zo zegt Chaleff (2009:20 & 55):

“Courage is the great balancer of power in relationships. An individual who is not afraid to speak and act on the truth as she perceives it, despite external inequities in a relationship, is a force to be reckoned with. (...) When followers initiate and take risks, there is a healthy blurring of the line between followership and leadership.”

Het is mijns inziens belangrijk om over moed in volgerschap te spreken, omdat de grens tussen moed en roekeloosheid – het Aristotelische ‘te veel’ aan moed – zeer dun en subtiel kan zijn in activistische groepen. Volgers in activistische groepen kunnen, onder meer door actiestrategieën van burgerlijke ongehoorzaamheid, grote risico’s nemen in hun strijd voor de (interpretaties van) goeden waar zij voor staan. In Nederland is het risico hiervan veelal ‘slechts’ arrestatie, maar in andere landen kan activisme vele malen risicovoller zijn. Soms zijn de risico’s het waard om te nemen en worden regels weloverwogen gebroken. Het is aldus Chaleff (2009:162) soms zelfs de verantwoordelijkheid van het individu om ongehoorzaam te zijn en regels te breken. De keuze voor ongehoorzaamheid zou zich aldus Chaleff (2009:51) voor moeten doen, wanneer regels in strijd blijken met menselijke waardigheid of wanneer zij in strijd zijn met de waarden van de organisatie (2009:51):

“Courageous followers also recognize the subordinate relationship of rules to purpose. (...) They have an adult understanding of the rules: they support rules when they serve the common purpose and question rules when they thwart the purpose (...) It is not ethical to comply with or enforce rules if they impede the accomplishments of the organizations’ purpose, the organization’s values or basic human decency.”

Al is het volgens Chaleff (2009:162) noodzakelijk soms regels te breken en te kiezen voor ongehoorzaamheid, mijns inziens mogen we nooit te makkelijk doen over het nemen van risico’s in de activistische strijd. Ik wil om dit te verduidelijken, enkele uitdagingen bij de deugd moed beschrijven. Bij het breken van regels en het nemen van andere risico’s, komen de uitdagingen voor de deugd moed naar voren. Er kunnen zich allereerst al snel vragen voordoen over de grens tussen moed en roekeloosheid. In de geschiedenis zien we vele voorbeelden van situaties waarin activistische volgers zich op of over de grens begaven van moed en roekeloosheid. Eén voorbeeld is de bekende actie van de Britse suffragette Emily Davison uit 1913. Davison verongelukte in 1913 tijdens een koninklijke paardenrace, toen zij voor het renpaard van koning George V sprong met enkele suffragette-vlaggen in haar hand. Het is volgens biografen en historici tot op de dag van vandaag onduidelijk wat precies de intentie van Davison’s actie was (Morely & Stanley, 1988; Roberts & Mizuta, 1995), maar bewuste zelfmoord wordt door historici vrijwel uitgesloten. Wel zou volgens Morely & Stanley (1988) uit dagboeken van Davison naar voren komen dat ze naar gevoelens van martelaarschap neigde. Al worden de Suffragettes over het algemeen als moedige vrouwen geportretteerd die strenden voor vrouwenrechten, toch wil ik over de ‘moed’ van Davison’s actie ook kritische vragen stellen. Kunnen we Davidson’s actie daadwerkelijk moedig noemen

of neigde deze naar roekeloosheid? Doen we er niet beter aan om zeer voorzichtig te zijn in het beschrijven van grote zelfopoffering als moed?

Aldus Aristoteles (1115 b) behoort de term moed diegene toe die zonder angst een eervolle dood tegemoet treedt alsook alle plotselinge crises die zich erbij voordoen. De impuls waarmee men voor de daad kiest, stelt Aristoteles (1115 a 5 -1116 a 20), dient echter altijd een deugdelijke te zijn. De deugdelijke impuls is volgens Aristoteles een verlangen naar een nobele zaak, evenals een aversie om je terug te trekken van die nobele zaak. In dit licht zou Aristoteles de daad van Davidson om zich voor het paard van de koning te werpen wellicht zeer dapper hebben genoemd (al moeten we hieraan toevoegen dat hij zeker niet vooruitstrevend was als het gaat om vrouwenrechten). Toch wringt er iets in de daad van Davidson, en dat is de mogelijke impulsiviteit waarmee zij voor haar actie zou kunnen hebben gekozen. Deze raakt mijns inziens aan slechts een kleine, maar essentiële zin die Aristoteles (1115 b 20) toevoegt aan zijn visie op moed: “Wie dus standhoudt tegenover de juiste dingen en met de juiste bedoeling, op de juiste manier en op het juiste ogenblik-ondanks zijn gevoelens van angst of moed-is dapper. Een dapper mens voelt en handelt immers zoals de situatie vereist en *de rede voorschrijft*” (cursivering NvI). Met terugwerkende kracht kunnen we onmogelijk speculeren over wat er op het moment van keuze in Davidson’s gedachten omging. We kunnen onmogelijk stellen of en in hoeverre haar gedachten en bewustzijn helder en overtuigd waren toen zij besloot haar leven te geven. Wel stuiten we door de vragen die Davidson’s actie oproepen op dit essentiële aspect van moed: moed betekent, in heel plat Nederlands, je hoofd erbij houden. Je door het moment mee laten slepen, of dit nu uiteindelijk goed of slecht uitpakt, is aldus Aristoteles geen ware moed.

Om te kunnen onderscheiden wanneer iets niet (meer) moedig is om te doen, zijn mijns inziens de andere twee deugden, integriteit en praktische wijsheid, weer nodig. Deze kunnen helpen om bijvoorbeeld inzicht te verwerven in wat persoonlijke beweegredenen zijn een risicovolle actie te doen, en of dit wel nobele zaken zijn. Door integriteit wil je eerlijk naar jezelf kijken, ook als er uit het eerlijk kijken naar voren komt dat je wellicht niet zo zuiver bent, kijkt of handelde als je jezelf graag voor zou houden (Killinger, 2007). Wellicht begint deugdzaamheid wel met het kiezen voor integriteit: jezelf openleggen voor jezelf (en voor anderen), bij je blinde vlekken willen komen, er geen doekjes om winden wie je bent en wat je intenties zijn. Men kan er door integer zelfonderzoek bijvoorbeeld achter komen dat er onder de actie eigenlijk een verlangen naar erkenning van de groep of de leider schuilt. Als dit overwegend het geval is, dan is een actie niet geïnspireerd door een deugdzaam zaak.

Integriteit kan zo als het ware ‘schijn-moed’ helpen ontmaskeren. Wellicht zou Aristoteles daarom eerder stellen dat integriteit onderdeel is van phronesis. Integriteit en praktische wijsheid kunnen inzicht geven of de situatie in kwestie daadwerkelijk de daad vereist die men van plan is te verrichten, of dat een veel minder risicovolle actie (minstens) net zo impactvol kan zijn of passender is. Er is moed nodig om deze goede actie dan te kiezen boven bijvoorbeeld de actie die de meeste erkenning op zal leveren. Een dynamisch spel tussen de drie beschreven deugden zijn zodoende nodig voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief.

3.3.4 Empathie

De keten van deugden die nodig zijn te cultiveren voor goed volgerschap is bijna rond. Integriteit, de kwaliteit om te oordelen (phronesis) en moed kunnen in een interacterende dynamiek mensen steeds ondersteunen om autonome, kritisch denkende en weerbare volgers te zijn. Toch is er nog één essentiële kwaliteit nodig voor goed volgerschap die zowel Killinger (2007), Chaleff (2009) en Duyndam (2019), als ook Suárez-Müller allemaal beschrijven in hun werk. Deze deugd stelt ons in staat om goed met leiders, tegenstanders en de emoties van massa’s anderen om te gaan. Ze vormt het midden tussen apathie en medelijden, namelijk empathie (Duyndam, 2019).

Alle bovengenoemde auteurs definiëren empathie op een net iets andere wijze. Killinger (2007:41) beschrijft empathie als “*a joining with experience, an emotional yet objective accompanying*”. Duyndam (2019:31) beschrijft empathie als een gevoelsmatig inleven in een ander: “niet door hetzelfde te voelen als de ander, of door de gevoelens van de ander over te nemen, maar door de actuele emotie van de ander (...) te beantwoorden met een potentiële emotie ten opzichte van datgene waarover die ander actuele emoties heeft.” Empathie betekent volgens Duyndam (2019) dat ik reageer op de ander vanuit het besef dat mij iets dergelijks zou kunnen overkomen als wat hem/haar/hen is gebeurd, of dat dit mij ook daadwerkelijk al is overkomen. Chaleff (2009:137) beschrijft empathie zelfs als de allerbelangrijkste kwaliteit die we kunnen modelleren als volgers. De meest mensonterende daden worden namelijk door leiders verricht die er niet toe in staat zijn zich te identificeren met de pijn van een individu, stelt hij. Empathie is aldus Chaleff de menselijke mogelijkheid zich te identificeren met de pijn van een ander. Het imperatief van de volger is aldus Chaleff

(2009) om de ongevoelige leider te helpen het vermogen terug te verwerven om de pijn van een medemens te voelen. Dit doet de volger op de meest krachtige wijze door zijn/haar/hun eigen gevoelens, schrijft Chaleff (2009:137).

Waarom wil ik empathie toevoegen aan de nodige kwaliteiten voor een goede volger?. Ten eerste kwam in Hoofdstuk 2 al naar voren dat humansering een proces is waarin grotere bekwaamheid tot empathie met anderen wordt ontwikkeld (Suárez-Müller, 2017). Humanisering en empathie gaan dus hand in hand. Killinger, Duyndam en Chaleff menen dat empathie ons in staat stelt de ander te ‘vergezellen’ in zijn/haar/hun gevoel, vanuit het besef dat ons persoonlijk eenzelfde ervaring zou kunnen overkomen (of is overkomen). Empathie kan zodoende een besef van medemenselijkheid en solidariteit tot stand brengen of behouden, tot welke verschillende groepen we als individuen ook mogen behoren.

Een gevoeld besef van medemenselijkheid is van uiterst belang in goed volgerschap, omdat het ons kan behoeden voor een groot gevaar in volgerschap, namelijk de dehumanisering van hen die niet zoals de eigen groep zijn of denken. Socioloog Abram de Swaan (2015) legt het proces van dehumanisering duidelijk uit in zijn werk ‘*Compartimenten van Vernietiging*’. De Swaan (p.54) stelt dat er door beladen scheidingen tussen mensen desidentificatie kan ontstaan tussen verschillende groepen. Deze desidentificatie komt veelal voort uit veronderstelde verschillen tussen de eigen en de andere groep. “Veronderstelde overeenkomsten en verschillen bieden een basis voor emotionele betrokkenheid en distantie [tussen groepen]”, stelt De Swaan (2015:57). Bewust gebruikt De Swaan (2015) hier het bijvoeglijk naamwoord ‘verondersteld’, want veelal zijn de verschillen die men met de andere groep meent te zien het gevolg van projectie en bestaan ze uit geloochende kenmerken. Men meent bijvoorbeeld te zien dat de ene groep jaloers is op de andere, maar feitelijk is het andersom (De Swaan, 2015). Toch leiden projecties of andere geloochende kenmerken in de praktijk vaak tot een moeizame of zelfs hatelijke kloof tussen verschillende groepen (De Swaan, 2015). Tot gevoelens van afstand en verschil, tot sterke vijandschap en demonisering aan toe.

Aan het volgen van de ene groep kan altijd de valkuil zitten van het demoniseren van de andere groep. Dit gebeurt aldus De Swaan (2015) wanneer we ons niet meer (kunnen) identificeren met de ander. Om het gevaar van dehumanisering te voorkomen of tegen te gaan, is identificatie en daarmee empathie nodig. De kwaliteit om je in te leven in hoe de ander zich in of omtrent een kwestie voelt. Te kunnen voelen wat de betreffende kwestie met je medemens doet, tot een mate waarin dat natuurlijk mogelijk is. De Swaan (2015) benoemt

ook het gevaar dat de reductie van de vijand tot een in-en-in slecht wezen zich voor kan doen. Empathie heeft daarentegen juist de kracht de nuance in een groep en in individuen terug te brengen. Door empathie kan een milieuactivist bijvoorbeeld inzien dat een veehouder niet moedwillig het slechte met de aarde voorheeft, maar dat er angst voor de (financiële) toekomst speelt in de weerstand die hij/zij/hen voelt ten opzichte van milieu-regelingen.

Ook empathie kan niet zonder de andere drie beschreven deugden. Zo is er aldus Chaleff (2009:139) bijvoorbeeld zeer veel moed vereist voor empathie: *“Fear of feeling fears shuts down all feelings. Because these individuals cannot experience their own feelings, they cannot identify with another’s.”* Om projectie(s) te tackelen die tot desidentificatie leiden, is op haar beurt bijvoorbeeld naast empathie ook integriteit nodig. Door integriteit zijn we bijvoorbeeld in staat projecties te toetsen en kunnen we zien dat het (in de eerste plaats) niet de ánder is die iets op een bepaalde manier ziet, maar wijzelf.

3.5 Conclusie deelvraag 3

In dit hoofdstuk heb ik onderzocht welke deugden en kwaliteiten er nodig zijn voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Deze deugden heb ik gebaseerd op de visie van goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief die in Hoofdstuk 2 onderzocht en geformuleerd is. Allereerst heb ik beschreven dat er een sterk eigen oordeelsvermogen nodig is om op weerbare, autonome en authentieke wijze te volgen. Dit oordeelsvermogen heb ik aan de hand van het werk van Duyndam met de Aristotelische term *phronesis* aangeduid. Ten tweede kwam de deugd integriteit naar voren als benodigde deugd voor goed volgerschap. Deze deugd kan ons helpen onze oordelen te zuiveren door de omstandigheden in en buiten onszelf te leren zien zoals ze zijn, of tenminste: ze niet enkel in ons eigen belang te interpreteren. Ten derde kwam de deugd moed als belangrijk voor goed volgerschap naar voren. Door moed durven we juiste oordelen te vellen over een situatie en onze eigen motieven te onderzoeken en te kiezen voor wat daadwerkelijk als het goede wordt bevonden. Ten slotte noemden alle onderzochte auteurs de deugd empathie als benodigde deugd voor volgerschap. Empathie behoedt de volger van desidentificatie met tegenstanders, die kan leiden tot dehumanisering. Empathie waarborgt het besef van medemenselijkheid tussen verschillende groepen volgers. Zij is niet alleen nodig voor humanisering, maar een groter wordende cirkel van empathie wordt ook gezien als het doel ervan.

Hoofdstuk 4: Conclusie en discussie

“Sometimes, a courageous follower is the best person in the room to model moral behavior.”

- Ira Chaleff -

4.1 Conclusie

Dit onderzoek beoogt een antwoord te geven op de vraag hoe goed volgerschap in activisme vanuit humanistisch perspectief begrepen kan worden. In dit concluderende hoofdstuk zal ik de onderzoeksresultaten bondig uiteenzetten, waarna er aandacht is voor discussiepunten en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

Allereest en bovenal heb ik in deze thesis geprobeerd te laten zien van welk belang volgerschap is. Welke wezenlijke rol zij inneemt in leiderschapsprocessen, evenals hoe machtig volgerschap daarmee is. Ik heb duidelijk proberen te maken dat volgers leiders in het zadel helpen, leiders behouden of ontkrachten, hen kunnen versterken of verzwakken in hun neigingen, of deze nu van betere of slechtere aard zijn.

Vervolgens heb in Hoofdstuk 1 een grondiger begrip van volgerschap pogen te creëren. Dit heb ik allereerst gedaan door het landschap van volgerschapstheorie in kaart te brengen. Dit landschap bestaat voornamelijk uit organisatiekundige theorie die zich opsplits in twee hoofdstromingen, namelijk constructionistische en *role-based* benaderingen. Ook heb ik beschreven dat er psychologische benaderingen van volgerschap zijn. Ik heb bij enkele psychologische studies van volgerschap stilgestaan die ons bewust maken van de culturele vooroordelen over volgers, evenals psychologische processen die werkzaam zijn in volgerschap. Hieruit werd duidelijk dat een centraal aspect van volgerschap is dat wij ons *laten* beïnvloeden, zowel door mensen dichtbij, alsook door mensen ver van ons af. Hóe wij ons laten beïnvloeden en hoe wij reageren op leiders, wordt ondermeer beïnvloed door deze culturele vooroordelen over volgerschap, die veelal de minderwaardige connotaties hebben van volgers als de ‘niet-leiders’ of de zwakkere meebewegers. Naast culturele vooroordelen worden we in ons volgerschap sterk beïnvloed door psychosociale en psychoanalytische processen, waaronder processen van overdracht en tegenoverdracht. Al deze zaken kunnen ons hinderen in het praktiseren van goed volgerschap wanneer wij ze niet bewust opmerken. Om een grondiger begrip te ontwikkelen van volgerschap dat ons in staat kan stellen volgerschap goed te demonstreren, heb ik in Hoofdstuk 2 gereflecteerd op twee theorieën over volgerschap. De eerste was de *claiming-en-granting* theorie van DeRue en Ashford. Deze illustreert hoe mensen elkaar in sociale processen volger- en leiderrollen toebedelen en voor zichzelf claimen. Leiden en volgen zijn rollen die mensen zelf in een relationeel proces vormgeven, afwijzen of in stand houden. Iedereen is in dit sociale proces afhankelijk van anderen, maar iedereen heeft tevens een eigen invloed in dit proces. De theorie van DeRue en

Ashford draagt bij aan een begrip van volgerschap waar mensen zelf bewustzijn en eigenaarschap in kunnen creëren. De *claiming-en-granting* theorie is zodoende een complementaire visie op het culturele vooroordeel dat volgen een passieve rol is die afhankelijk is van de leider(s). De organisatietheorie, waar DeRue en Ashford deel van uitmaken, bleek op zichzelf echter niet afdoende voor een volledig begrip van volgerschap. Leider en volger worden namelijk in de organisatietheorie als twee *verschillende* interacterende rollen beschouwd. De fenomenologie van René Girard leert ons echter een slag dieper te reflecteren op volgerschap. Volgerschap hoort niet enkel bij een volgerrol in een groep, maar maakt deel uit van iedere rol die men belichaamt. Mensen *zijn* volgers, of ze nu een (in)formele leiderspositie bekleden of niet. Het gaat erom dit inzicht te onderkennen en je vervolgens op een relationeel autonome wijze te verhouden tot dit begrip van volgerschap.

In Hoofdstuk 2 is gekeken naar een humanistisch begrip van ‘goed’ in relatie tot volgerschap. Allereerst houdt ‘goed’ volgen vanuit humanistisch perspectief in dat men persoonlijk leiderschap en kritische zelfsturing behoudt in relatie tot anderen. Goed volgen betekent daarnaast dat men zich weerbaar kan verhouden in relatie tot destructieve (groeps)krachten, waaronder hevige collectieve emoties of de demonisering van tegenstanders. Weerbaarheid werd gedefinieerd als het vermogen om in een situatie van tegenkrachten of druk menswaardigheid overeind te houden, en zelfs te bevorderen (Duyndam, 2011:29). Het bevorderen van menswaardigheid, in dit onderzoek verbonden aan het begrip humanisering, is daarom ook een belangrijk aspect van ‘goed’ volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Humaniserend volgerschap brengt enkele uitdagingen met zich mee, waaronder botsende niveaus van humanisering en conflicteren interpretaties van waarden. Wie de juiste interpretatie van een goed in pacht heeft, blijft voor de mens vaak een niet met zekerheid te beantwoorden vraag. Op zijn hoogst kan men zo integer en kritisch mogelijk de eigen visies bevragen in het licht van de verschillende niveaus van humanisering.

In Hoofdstuk 3 heb ik onderzocht welke deugden en kwaliteiten er nodig zijn voor goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Allereerst heb ik beschreven dat er een sterk eigen oordeelsvermogen nodig is om op relationeel autonome wijze weerbaar te volgen. Dit oordeelsvermogen heb ik aan de hand van het werk van Duyndam met de Aristotelische term *phronesis* aangeduid. *Phronesis*, de praktische wijsheid, helpt ons als volgers om zelfstandig op een juiste wijze over situaties te oordelen, evenals over wat een situatie van ons vereist aan deugdzaam antwoord. Ten tweede kwam de deugd integriteit naar voren als onmisbare deugd voor goed volgerschap. Integriteit heeft de kracht om onze motivaties en

interpretaties te zuiveren, evenals om onze tekorten toe te geven aan onszelf en anderen. Ten derde stelt de deugd empathie ons in staat niet te vervreemden van onze tegenstanders, maar in hen onze medemensen te blijven herkennen. Empathie beschermt onze tevens tegen de valkuil van dehumanisering, die altijd op de loer kan liggen wanneer mensen gezamenlijk sterke groepsidentiteiten creëren. Tenslotte, de deugd moed, die ons kan weerhouden van de valkuil laf of juist roekeloos te zijn in activisme. Al deze deugden hebben elkaar in een dynamische interactie nodig om elkaar te ondersteunen en in stand te houden. Moed verschaft ons namelijk ook de kracht de deugden empathie en integriteit te durven praktiseren, en te durven (blijven) beoefenen. Zonder empathie zouden we niet daadwerkelijk integer kunnen zijn. We zouden onze medemenselijkheid immers verloochenen. Zonder phronesis zouden we niet weten op welke wijze en in welke situatie(s) bovenbeschreven deugden gepraktiseerd dienen te worden. We hebben een goed afgesteld kompas nodig om deugdzaam te handelen. Dit biedt phronesis ons.

Ik wil afsluiten door de onderzoeksresultaten samen te voegen tot één antwoord op de vraag hoe goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief begrepen kan worden. Goed volgerschap is (met hulp van anderen) het dagelijks beetje-bij-beetje bevrijden van jezelf van die patronen die je volgerschap tot op heden vertroebelden, wetende dat volledige zuiverheid niet bereikbaar is voor mensen. Goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief begint met het moedwillig besluit om de benodigde deugden voor volgerschap te (be)oefenen. Hier hoort een bescheiden besef bij dat je altijd open moet blijven staan voor het herzien van overtuigingen, evenals voor het inzicht dat je eigen blik onvolledig is. We kunnen door het beoefenen van integriteit, moed, empathie en phronesis onze uiterste best doen om ons volgerschap zo goed mogelijk te praktiseren voor een meer humane wereld. Maar als volgers zullen we moeten accepteren dat dit streven en strijden voor een humane wereld uiteindelijk ook een stap in het onbekende blijft. Op zijn best een zo goed mogelijk onderbouwd vermoeden. Zeker zijn van hoe een humane wereld er precies uitziet, kan immers geen enkele volger. Volgen in activisme blijft daarmee uiteindelijk ook altijd risico nemen. Handelen zonder de zekerheid op een goed of gewenst resultaat. Wel kunnen we onszelf uitdagen de beste volgers te worden van wat binnen ons menselijk bereik ligt. Mogen we met deze inzet een inspiratie vormen voor anderen om ons heen. Want een goed voorbeeld doet immers... goed volgen.

4.2 Discussie

Dit onderzoek heeft enkele reflectie-en-discussiepunten bij mij opgeroepen na mate het vorderde. Graag wend ik me nog kort tot deze. Ik zal allereerst een kritische reflectie geven op enkele beperkingen van deze thesis. Daarna zal ik ten bate van vervolgonderzoek drie thema's uiteenzetten die ik als noodzakelijk beschouw voor de vordering van volgerschapskennis in de toekomst.

4.2.1: Was dit onderzoek valide?

Een eerste discussiepunt betreft de validiteit van dit onderzoek. Heb ik wel antwoord kunnen geven op de vraag hoe goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief begrepen kan worden? Ik trok immers in Hoofdstuk 2 de conclusie dat mensen niet zeker kunnen weten wat (de juiste interpretatie van) het goede is. Men zou kunnen stellen dat het 'goede' toevoegen aan de hoofdvraag van deze thesis heeft geleid tot een validiteitsprobleem in dit onderzoek. Heel concreet heb ik dan geen antwoord kunnen geven op de hoofdvraag. Desalniettemin heeft juist het element 'goed' in de hoofdvraag mijns inziens ook geleid tot één van de meest belangrijke inzichten voor volgers in activistische bewegingen, namelijk dat zij zich in een activistisch landschap begeven, waarin verschillende bewegingen strijden voor eigen interpretaties van het goede, die uiteindelijk ook steeds een bepaalde onzekerheid kennen. Juist het validiteitsprobleem van dit onderzoek heeft zodoende ook voor essentiële inzichten ten behoeve van goed volgerschap gezorgd. Zo kan het volgers weer bewust maken van het feit dat we geen zekere waarheid in pacht hebben. De onzekerheid die we hebben ten opzichte van het goede, kan ons als volgers bescheiden en open houden ten opzichte van degenen die anders zijn en denken dan wij.

Dan dient er nog een tweede kritische noot te worden aangebracht bij de validiteit van dit onderzoek, en deze betreft de keuze van de literatuur die dit onderzoek gestuurd heeft in een bepaalde richting. Ik ben mij ervan bewust dat ik door de keuzes in literatuur, gestuurd ben in het antwoord geven op de vraag naar de betekenis van goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief. Het zou daarom correcter zijn om te stellen dat ik één van wellicht veel meer mogelijke antwoorden heb gevonden op de hoofdvraag. Andere auteurs, disciplines van onderzoek en ethische invalshoeken hadden tot een ander antwoord op de hoofd-en-deelvragen geleid. Ik heb in de methodensectie van deze thesis (sectie 0.1) de redenen beschreven om te kiezen voor de literatuur die mij in dit onderzoek geleid heeft.

Desalniettemin weet ik dat de hoofdvraag ook met andere keuzes geadresseerd had kunnen worden.

4.2.2: Wie kan weten of zij kritisch en autonoom denkt?

Ten tweede trok ik in deze thesis de conclusie dat goed volgerschap vanuit humanistisch perspectief inhoudt dat je kritisch en autonoom een oordeel kan vormen. Net zoals we als mensen niet zeker kunnen weten of onze interpretatie van een goed de juiste interpretatie is, kunnen we wellicht ook niet zeker weten óf we wel kritische en autonome denkers zijn. Of concreter gesteld: of we wel op de juiste wijze kritisch en autonoom denken. De praktijk van 2020 confronteert ons met de vraag of onze blinde vlekken en onze patronen van overdracht- en-tegenoverdracht niet zo groot zijn, en de informatiefuiken waar we in belanden niet zo sterk, dat we onmogelijk kunnen weten of we wel (op de juiste wijze) kritisch en autonoom denken? Wanneer ik de straat op ga en willekeurig mensen zou vragen of zij zichzelf kritische en onafhankelijke denkers achten, dan zou het merendeel van de mensen waarschijnlijk (volmondig) met “ja!” antwoorden. Als het gaat om kritisch en zelfstandig nadenken, lijkt er iets zeer verwarrends aan de hand te zijn in deze tijd, waarin er veel toegankelijke ‘alternatieve informatiebronnen’ zijn. Wanneer ik alternatieve nieuwsbronnen bekijk, bijvoorbeeld het tijdschrift ‘Gezond Verstand’ (de naam is al verwarrend genoeg) of de krant ‘De Andere Krant’, zie ik dat het appel op kritisch en zelfstandig denken zelfs groter (of in elk geval explicieter) is dan in de meeste reguliere media. Ik citeer bijvoorbeeld uit ‘Gezond Verstand’: “Wat de gevestigde media doen, blokkeert gezond verstand en berooft je van kennis. Over de noodzaak van aandacht voor datgene dat veelal verborgen blijft”.¹⁶ Een abonnee op ‘Gezond Verstand’ zal er daadwerkelijk van overtuigd zijn dat hij/zij/hen uit de grot van Plato is geklommen, dat de sluier van bedrog voor hem/haar/hen is opgetrokken, dat hij/zij/hen de matrix ziet waar de rest van de wereld nog in gevangen zit. Een volger van complotgroeperingen als ‘Gezond Verstand’ zal waarschijnlijk juist pleiten dat hij/zij/hen buitengewoon kritisch denkt en volgt.

Nu kan men natuurlijk aandragen bij boven beschreven volgers van complottheorieën: “Ja hoor eens, die complotdenkers en hun media zijn gewoon niet bijster intelligent.” Dit is echter te makkelijk gesteld. In het najaar van 2020 kijk ik op CNN naar de republikeinse volgers van Trump die woedend op straat de media te woord staan met de woorden: “*They*

¹⁶ Karel van Wolferen (2020, 30 september). De Voorgescreven Werkelijkheid. *Gezond Verstand*. Nummer 1.

stole the elections from us!” Verbijsterd luister ik naar een Amerikaanse dame die op zeer eloquente wijze bovenbeschreven overtuiging deelt met de journalist van CNN. Ze komt over als een intelligent, degelijk en kritisch mens. En toch, er valt tot op heden geen *enkel* bewijs te geven voor wat ze poneert. Ze volgt vol overtuiging een president die aantoonbaar leugen naar leugen verkoopt. Roepen dit soort casussen geen moeilijkheden op voor kritisch en autonome oordeelsvorming als pilaar van goed volgerschap? Het feit dat bijna iedereen ervan overtuigd is een kritische en autonome denker is, roept de vraag op of we er wellicht niet beter aan doen te vertrekken vanuit de overtuiging dat we waarschijnlijk niet zo kritisch en autonoom denken als we dikwijls beweren? Killinger (2007) stelt in haar boek over integriteit namelijk niet voor niets dat de meest integere mens bijvoorbeeld diegene is die juist beweert *niet* integer te zijn. Vertaald naar dit probleem zou dit wellicht betekenen: de beste volger is misschien wel de volger die *niet* claimt autonoom te denken.

4.2.3: Het individu als uitgangspunt van ethisch onderzoek

Naast de bovenbeschreven twee mogelijke beperkingen, wil ik nog een laatste beperking bespreken van dit onderzoek. Deze beperking betreft de focus van het onderzoek. Gergen (2011) wijst mij op een veelvoorkomende valkuil van Westers ethisch onderzoek, namelijk dat zij door de neo-liberale cultuur waarin het onderzoek ingebed is, vaak als moreel vertrekpunt het individu neemt. Of anders gezegd: dat zij vaak gericht is op het appelleren van het individu tot moreel gedrag. Het verantwoordelijk houden van het individu voor moreel gedrag, in dit geval voor beter of slechter volgerschap, is een valkuil van ons hedendaags Westerse denken. Zo schrijft Gergen (2011:355):

“Virtually all [these] efforts to bring about the good society simultaneously contribute to presumption of bounded or separated beings. At least in Western culture, virtually all principles, punishment, and praise are directed toward individual actors. In courts of law we traditionally hold the individual responsible for his or her actions. In organizations, it is to the individual that we point in saying, ‘The buck stops here.’ And in daily relations, we hold individuals responsible for being late, rude, drunk, rapacious, or insensitive. The moral atom in Western culture is fundamentally the individual. And in this way, the tradition of moral worth creates a reality of separation — me standing here, and you there. With each invitation to be thoughtful (...) we are simultaneously remembered that we are separate.”

Waar Gergen mij van bewust maakt, is dat ik goed volgerschap in dit onderzoek inderdaad met name heb benaderd als een individuele morele kwestie en niet bijvoorbeeld als een collectieve kwestie. In die zin dat het individu in deze thesis inderdaad het zwaartepunt is geworden van verantwoordelijkheid voor moreel juist gedrag. Het verantwoordelijk houden van het individu voor moreel juist of onjuist gedrag, kan een enorme druk leggen op individuen. Wat belangrijk is om te realiseren, is dat het individu niet het enige mogelijke vertrekpunt is voor ethisch onderzoek, ook als het gaat om volgerschap. Volgerschap heeft immers ook een grote collectieve dimensie. Die is onder andere door mijn keuzes voor (met name Westerse) literatuur veelal buiten deze scriptie is gebleven. Een uitzondering is wellicht de theorie van Girard, die wel een collectief karakter van volgerschap benadrukt. Er is in deze thesis zodoende relatief weinig oog geweest voor volgerschap als collectieve morele kwestie.

Nu ik deze drie reflectiepunten heb besproken, wil ik de brug maken naar enkele (aansluitende) thema's voor vervolgonderzoek naar goed volgerschap.

4.2.4: Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

1. De waarde van psychotherapie voor goed volgerschap

Voortbouwend op het inzicht dat processen van overdracht-en-tegenoverdracht zo een grote rol innemen in volgerschap en ten grondslag liggen van veel van onze blinde vlekken in volgerschap, wil ik ten eerste de betekenis die psychotherapie zou kunnen hebben voor volgerschap naar voren brengen als onderwerp van vervolgonderzoek. Hoe wij onze leiders zien, wie we als onze leiders kiezen en hoe we vervolgens volgen, wordt in grote mate beïnvloed door de relatiepatronen die we in onze jeugd hebben gekend (Lapierre, 2014). De waarde die psychotherapie kan hebben voor het ontwikkelen van volgerschap zou mijns inziens zodoende nog veel meer bestudeerd kunnen worden. In psychotherapie leren we immers onze patronen van overdracht-en-tegenoverdracht herkennen en er constructief op te reageren. Een interessante vraag voor vervolgonderzoek is daarom of en op welke wijze psychotherapie van waarde kan zijn in het doorbreken van blinde vlekken of patronen die ons tot verkeerde keuzes of gedrag aanzetten in volgerschap.

2: Volgerschap bestuderen met een collectieve of institutionele focus

Ten tweede zou ik naar aanleiding van bovenstaande reflectie over de beperkingen van onderzoek met het individu als moreel zwaartepunt, aanraden volgerschap te bestuderen vanuit een meer collectieve of institutionele benadering. Hoe hebben instituties bijvoorbeeld invloed op volgerschap in de samenleving? Hoe zouden we systemen zo kunnen veranderen dat goed volgerschap bevorderd wordt?

Hierdoor kan in vervolgonderzoek de collectieve dimensie van volgerschap meer recht gedaan worden en kan er vermeden worden dat normatief onderzoek naar volgerschap alle verantwoordelijkheid (ten onrechte en in overmaat) bij het individu neerlegt.

3: Humanisme en bronnen voor moed

Tot slot wil ik nog een derde en laatste onderwerp voor vervolgonderzoek aandragen. Deze haakt niet aan op de twee boven beschreven discussies, maar op een interesse die bij mij gewekt is door het bestuderen van Chaleff's werk over de moedige volger. Ik wil aanbevelen te bestuderen welke *bronnen* voor moed humanisme zou kunnen bieden aan volgers ten bate van het cultiveren van moed in volgerschap. Chaleff (2009:21) spreekt immers in zijn boek '*Courageous Follower*' over het belang van bronnen om moed uit te putten als volger [*sources of courage*]. Waarom bronnen voor moed aldus Chaleff zo belangrijk zijn in volgerschap, beschrijft hij als volgt: *To act courageously, we may not need to free ourselves from fear, but to experience our fear in the context of our source of courage*. Aldus Chaleff kunnen bronnen van moed bijvoorbeeld religieuze overtuigingen zijn, maar ook filosofieën, rolmodellen, toekomstvisies of gevoelde woede in relatie tot onrecht. Ik heb in dit onderzoek geen ruimte gehad uitgebreid stil te staan bij de bronnen voor moed die humanisme zou kunnen bevatten. Dit lijkt me echter waardevol voor een vervolgstudie naar volgerschap.

Literatuur

Aristoteles (1999). *Ethica Nicomacheia*. Vertaald, ingeleid en van aantekeningen voorzien door Christine Pannier en Jean Verhaeghe. Groningen: Historische Uitgeverij.

Ashforth, B. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Banning, H. & Banning Mul, M. (2005). *Narratieve begeleidingskunde*. Soest: Nelissen.

Bohlmeijer, E., Mies, L., Westerhof, G. (2007). *De betekenis van levensverhalen. Theoretische beschouwingen en toepassingen in onderzoek en praktijk*. Bohn Stafleu van Loghum.

Bondes, M. (2020). *Chinese Environmental Contention Linking Up against Waste Incineration*. Baltimore, Maryland : Project Muse.

Bos, Ten, R. (2002). Het verlangen naar leiders. In Bos, Ten, R., *Modes in management - Een filosofische analyse van populaire organisatie-theorieën*. Pp. 96-133. Amsterdam: Boom.

Brown, J. A. C. (1954). *The social psychology of industry: Human relations in the factory*. Harmondsworth, UK: Penguin Books.

Carsten, M., Uhl-Bien, M., West, B., Patera, J., & McGregor, R. (2010). Exploring social constructs of followership: A qualitative study. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 543–562.

Carsten, M., Harms, M. & Uhl-Bien, M. (2014). In Lapierre, L., & Carsten, M. (2014). *Followership: What is it and why do people follow?* UK: Bingley.

Chaleff, I. (2009). *Courageous Follower*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Cohn, R. (1976). *Van psychoanalyse naar themagecentreerde interactie*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.

Christopher, J. C. (1996). Counseling's inescapable moral visions. *Journal of Counseling and Development*, 75, 17-25.

Day, D. & Harisson, M. (2007). A multilevel, identity-based approach to leadership development. *Human Resource Management Review*, 17(4), 360–373.

Delft, F. van. (2015). *Overdracht en tegenoverdracht. Een therapeutisch fenomeen vertaald naar alledaagse psychosociale begeleiding*. Amsterdam: Boom.

DeRue, S., & Ashford, S. (2010). Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. *Academy of Management Review*, 35(4), pp. 627–647.

Derkx, P. (2009). *J.P. van Praag. Om de geestelijke weerbaarheid van humanisten*. Breda: Papieren Tijger.

Duyndam, J. (2008) Empathisch denken. Over zingeving, creativiteit en de ervaring van anderen. In Duyndam, J., Alma, H., Maso, I., (red.). (2008). *Deugden van de humanistiek, Kwaliteiten en valkuilen van wetenschap met een menselijk gezicht*. Amsterdam: SWP. pag. 35-45.

Duyndam, (2010). Inspiratie door voorbeeldfiguren. In *waarvoor je leeft. Studies naar humanistische bronnen van zin*. Amsterdam: SWP.

Duyndam, J. (2011). *De liefde van Alcestis. Over relationele weerbaarheid en hermeneutische levensbeschouwing*. Amsterdam: SWP.

Duyndam, J. (2019). Het potentieel lichaam van de politiek. Over emocratie, mediocratie en populisme. In Poorthuis, M.;Duyndam, J. (ed.), *Einde van de politiek? Over populisme, democratie en staatsgeweld*, pp. 23-37.

Duyndam, J. (2019). De fenomenologie van Rene Girard. *Tijdschrift voor Filosofie*, 81 (2), pp. 233-253.

Duyndam, J. (2020). Het vermogen tot zelfstandig oordelen. Opvoeden en vorming todemocratisch burgerschap. *Van Twaalf tot Achttien*, 30(7), pp. 24-25.

Epitropaki, O., Kark, R., Mainemelis, C. & Lord, R. (2016). Leadership and followership identity processes: A multilevel review. *The Leadership Quarterly*. Yearly review.

Fairhurst, G., & Uhl-Bien, M. (2012). Organizational discourse analysis (ODA): Examining leadership as a relational process. *The Leadership Quarterly*, 23(6), pp. 1043–1062.

Flemming, C. (2004). *Rene Girard. Mimesis and Violence*. Cambridge: Polity Press Ltd.

Gasenbeek, B. (2009). In P. Derkx en B. Gasenbeek (red.). *J.P. van Praag. Vader van het moderne Nederlandse humanisme*. Utrecht: De Tijdstroom.

Girard, R. (1986). *De romantische leugen en de romaneske waarheid* [Mensonge romantique et vérité romanesque 1961]. Vertaald door Hans Weigand en Hubert Darthenay. Kampen: Kok Agora.

Girard, R. (1986). *The Scapegoat*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Girard, R. (2007). Mimesis and Violence. Uit: James G. Williams (ed.). *The Girard Reader*. New York: The Crossroad Publishing Company.

Gergen, K.J. (2011). *Relational being: Beyond self and community*. New York: Oxford University Press.

Gadamer, H.G., & Wildschut, M. (2014). *Waarheid en methode: Hoofdpijnen van een filosofische hermeneutiek*. Nijmegen: Uitgeverij Vantilt.

Houten, D. van (2007). Humanisering als uitdaging. *Tijdschrift voor humanistiek*, vol. 30, (2007), pp. 52-65.

Hoption, C., Christie, A., & Barling, J. (2012). Submitting to the follower label: Followership, positive affect and extra-role behaviors. *Journal of Psychology*, 220 (4), pp. 221–230.

IJsseling, S. (1990). *Mimesis: over zijn en schijn*. Amsterdam: Ambo.

Simon Keller (2007) Virtue ethics is self-effacing. *Australasian Journal of Philosophy*, 85 (2), pp. 221-231.

Khan, S.N., Busari, A.H., Abdullah, S.M. (2019). The Essence of Followership: Review of the Literature and Future Research Directions. In Mughal, Y., *Servant Leadership Styles and Strategic Decision Making*. Pennsylvania, VS: IGI Global.

Killinger, B. (2007). *Integrity. Doing the right thing for the right reason*. McGill-Queen's University Press.

Kunneman, H. (2005). *Voorbij het dikke-ik. Bouwstenen voor een kritisch humanisme*. Amsterdam: Humanistics University Press/SWP.

Lapierre, L., & Carsten, M. (2014). *Followership: What is it and why do people follow?* UK: Bingley.

Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader–member exchange theory: The past and potential for the future. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management*, 15, pp. 47–119. Greenwich, CT: JAI Press.

Lord, R. G., Brown, D. J., Harvey, J. L., & Hall, R. J. (2001). Contextual constraints on prototype generation and their multilevel consequences for leadership perceptions. *The Leadership Quarterly*, 12(3), pp. 311–338.

Meindl, J. R. (1998). The romance of leadership as a follower-centric theory: A social construction approach. In F. Dansereau & F. J. Yammarino (Eds.). *Leadership: The multiplelevel approaches*. Pp. 285-298. Stamford, CT: JAI Press.

Meindl, J. R., Ehrlich, S. B., & Dukerich, J. M. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 30, 78-102.

Meyer, D., Tarrow, S. & Hacker, J. (2018). *The resistance: the dawn of the anti-Trump opposition movement*. New York, NY : Oxford University Press.

Mooren, J. H. M. (2011). Oriëntatiekaders. In J. H. M. Mooren, *Verbeelding en bestaansoriëntatie*. Utrecht: de Graaff.

Morley, A. & Stanley, L. (1988). *The Life and Death of Emily Davison*. Women's Press.

Nzume, A. (2017). *Hallo Witte Mensen*. Amsterdam University Press.

Ogbazghi, P.B. (2011) Personal Rule in Africa: The Case of Eritrea. *African Studies Quarterly*, 12 (2).

- Pannier, C. & Verhaeghe, J. (1999). *Aristoteles Ethica. Ethica Nicomachea*. Groningen: Historische Uitgeverij
- Parker, S. (2000). From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 447–469.
- Popper, M. (2014). Why Do People Follow? In Lapierre, L., & Carsten, M. (2014). *Followership: What is it and why do people follow?* UK: Bingley.
- Pötz, M. (2019). Utopian imagination in activism: making the case for social dreaming in change from the grassroots. *Interface: a journal for and about social movements*. 11 (1). 123-146.
- Praag, J. van (1945). In P. Derkx en B. Gasenbeek (red.). *J.P. van Praag. Vader van het moderne Nederlandse humanisme*. Utrecht: De Tijdstroom.
- Praag, J. van (1953). Geestelijke verzorging op humanistische grondslag. In P. Derkx en B. Gasenbeek (red.). *J.P. van Praag. Vader van het moderne Nederlandse humanisme*. Utrecht: De Tijdstroom.
- Praag, J. van (1960). Nihilisme. In P. Derkx en B. Gasenbeek (red.). *J.P. van Praag. Vader van het moderne Nederlandse humanisme*. Utrecht: De Tijdstroom.
- Praag, J. van (1965). Wat is Humanistiek? In P. Derkx en B. Gasenbeek (red.). *J.P. van Praag. Vader van het moderne Nederlandse humanisme*. Utrecht: De Tijdstroom.
- Roberts, M. M. & Mizuta, T. (1995). *The Militant. Controversies in the History of British Feminism*. Routledge/Thoemmes.
- Shamir, B. (2007). From passive recipients to active co-producers: Followers' roles in the leadership process. In B. Shamir, R. Pillai, M. Bligh, & M. Uhl-Bien (Eds.), *Follower-centered perspectives on leadership: A tribute to the memory of James R. Meindl*, pp. ix–xxxix. Charlotte, NC: Information Age Publishers.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594.

Smaling, A. (2010). In Alma, H., & Smaling, A. (2010). *Waarvoor je leeft: Studies naar humanistische bronnen van zin*. Amsterdam: SWP.

Spencer, L. M. JR. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, pp.11

Suárez Müller, F. (2017). The Process of Humanization. In R. van Boeschoten & M. van de Klundert (Eds.), *Organisations and Humanisation: Perspectives on organising humanisation and humanising organisations* (pp. 1-10). London: Routledge.

Swaan, A. (2015). *Compartimenten van de vernietiging. Over genocidale regimes en hun daders*. Amsterdam: Prometheus.

Troost, van., D., Stekelenburg, van., J. & Klandermans. B. (2013). Emotions of Protest. In Demertzis, N. *Emotions in Politic*. Palgrave: Macmillian.

Turner, M. (2007). Using emotion in risk communication: The Anger Activism Model. *Public Relations Review*, 33 (2). 114-119.

Uhl-Bien, M., & Pillai, R. (2007). The romance of leadership and the social construction of followership. In Shamir, B., Pillai, R., Bligh, M. & Uhl-Bien, M. (Eds.), *Follower-centered perspectives on leadership: A tribute to the memory of James R. Meindl*. Charlotte, NC: Information Age Publishers.

Uhl-Bien, M., & Ospina, S. (2012). Paradigm interplay in relational leadership: A way forward. In M. Uhl-Bien, & S. Ospina (Eds.), *Advancing relational leadership research: A dialogue among perspectives* (pp. 537–580). Charlotte, NC: Information Age Publishers.

Uhl-Bien, M., Riggio, R., Lowe, B. & Carsten, M. (2014). Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 25, 83-104.

Vervaeke, A., Tor, A., Arnould, V., & Institute for Security Studies (Parijs, Frankrijk). (2016). *Africa uprising?: The protests, the drivers, the outcomes*. Parijs: EUISS.

Vugt, van, M. (2006). Evolutionary origins of leadership and followership. *Personality and Social Psychology Review*, 10(4), 354-371.

Vugt, van, M., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2008). Leadership, followership, and evolution: Some lessons from the past. *American Psychologist*, 63(3), 182-196.

Wekker, G. (2017). *Witte onschuld. Paradoxen van kolonialisme en ras*. Amsterdam University Press.

Yenerall, K. M. (2017). "grassroots politics.". *Encyclopedia of American Government and Civics*. Facts On File.

Bijlagen

Bijlage 1: Planning

Wat?	Wanneer af?
Onderzoeksplan inleveren	24 april 2020
Deelvraag 1 beantwoorden	22 juni 2020
Deelvraag 2 beantwoorden	19 augustus 2020
Deelvraag 3 beantwoorden	17 oktober 2020
Conclusie en hoofdvraag beantwoorden	1 december 2020
Inleveren conceptversie scriptie	1 januari 2021
Inleveren scriptie	20 januari 2021