

# Een mooie toekomst voor een chronisch tekortschietend vakgebied

**ORGANISEREN** Pursey Heugens

**Door de vele, sterk uiteenlopende visies blijft een integrale organisatietheorie over de effectiviteit van organisaties uit. Nieuwe onderzoeksrichtingen moeten de bestaande theorieën beter 'met elkaar laten praten' en relevanter en realistischer maken.**

Over de fundamentele kenmerken van academisch onderzoek zoals het hoort te zijn, bestaan vermoedelijk geen al te grote meningsverschillen. Er is een eenduidig en duidelijk afgebakend object, dat onderzoekers bekijken vanuit een gemeenschappelijke theorie erover. Die theorie maakt duidelijk hoe dat onderzoeksobject zich onder de uiteenlopende bekende omstandigheden gedraagt, en is gebaseerd op een aantal veronderstellingen over a) waaruit het onderzoeksobject bestaat, b) de kennis die erover kan worden vergaard, en c) hoe die kennis kan worden vergaard; kortom, het wetenschappelijk bedrijf is keurig aangeharkt en inzichtelijk en je kunt er op bouwen.

Dit ideaalbeeld helpt ons echter niet om de geschiedenis en huidige staat van de organisatietheorie als vakgebied te begrijpen. Onderzoekers op het gebied van de organisatietheorie zijn het bijvoorbeeld om te beginnen al niet eens over hun onderzoeksobject: zijn overheidsinstellingen, netwerken van organisaties en nieuwe vormen van organisatie nu wel of geen 'organisatie'? Verder werken onderzoekers vanuit tientallen verschillende theorieën – die met bijbehorende passie worden verdedigd.<sup>2</sup> Ook wordt er fel gedebatteerd over het wezen van een organisatie: is de complexe organisatie van tegenwoordig een niet-reduceerbaar fenomeen op zich (de visie van de stroming die op Durkheim teruggrijpt)? Of kun je een organisatie ontleden in het handelen en de intentie van individuen (zoals Weick meent)? Kun je een organisatie als zodanig bestuderen of alleen in afgeleide vorm, via de kijk crop van de mensen die erin leven en werken? En hoe moet je organisaties bestuderen? Met behulp van louter kwantitatieve metingen of door ook te kijken naar het kwalitatieve 'levensverhaal' van de organisatie? Kortom, bij nadere beschouwing levert de organisatietheorie als wetenschappelijke discipline vooral een rommelig en onoverzichtelijk en niet bepaald geruststellend beeld op.

De cruciale vraag, die ik hier aan de orde wil stellen, is deze: hoe kunnen we op een zo chronisch tekortschietend vakgebied relevante kennis ontwikkelen die de wetenschappelijke toets der kritiek kan doorstaan?<sup>3</sup> Ik zal die vraag in drie stappen beantwoorden. Om te beginnen schets ik in het

kort het verleden en heden van de organisatietheorie door dit academisch gebied te vergelijken met een van de jonge staten op de Balkan; van daaruit benoem ik de tekortkomingen waar het vakgebied onder gebukt gaat. Vervolgens strip ik enkele successen aan, die de organisatietheorie ondanks deze tekortkomingen heeft voortgebracht. Deze successen bewijzen volgens mij dat de organisatietheorie als discipline sterke kanten heeft, die de genoemde tekortkomingen ruimschoots compenseren. Ten slotte stel ik drie mogelijke overkoepelende onderzoeksstrategieën voor om die sterke kanten te benutten en de tekortkomingen te hoven te komen, te weten: in kaart brengen van empirische hoofdfeiten; onderzoek naar de macrosociale contingentievariabelen die van invloed zijn op de houdbaarheid van theorieën en die het mogelijk maken om bepaalde theorieën met elkaar te integreren; en theoretische verjonging, door de 'botten en moeren' van organisaties bloot te leggen. Ik zal elk van deze drie bepleite 'hoofdwegen' in het onderzoek illustreren met voorbeelden uit mijn eigen onderzoek (verleden, heden en toekomst).

## Typering van het vakgebied

Een organisatiethoorische verhandeling opent nogal eens met de constatering dat het in onze wereld wemelt van de organisaties. Dat kan ook gezegd worden van de mensen die onderzoek doen naar organisaties. Niet iedereen die onderzoek doet

naar organisaties is echter een organisatiethooricus. Algemeen gerespecteerde wetenschappers zijn het erover eens dat de organisatietheorie een deelgebied is van een groter vakgebied, te weten

organisatiekunde, naast andere deelgebieden als arbeidsverhoudingen, bedrijfs- en organisatiepsychologie, organisatiesociologie, management, bestuurstheorie en organisatiegedrag.

In essentie kan de organisatietheorie worden getypeerd als een tak van toegepaste sociologie die



aan de hand van onderzoek naar sociaal-structurele invloeden in en tussen organisaties probeert te verklaren waarom de ene organisatie succesvoller (effectiever) is dan de andere. Daarbij hanteren organisatietheoretici doorgaans een tamelijk simplistisch en homogeen mensbeeld, zodat ze zich meer kunnen concentreren op de complexiteit van de organisatorische systemen die zij bestuderen.

Zoals gezegd voldoet de organisatietheorie niet bepaald aan 'de norm' voor het wetenschappelijk bedrijf. Hoe kan het vakgebied dan wel worden getypeerd? De vergelijking met een jonge staat op de Balkan, zoals Montenegro of Macedonië, dringt zich op. Want ook de organisatietheorie pretendeert direct af te stammen van grote namen uit het verleden; probeert zich te legitimeren door krampachtig vast te houden aan (overwegend verzonden) mythen over de eigen ontstaansgeschiedenis; is verdeeld in twistende facties; en twist voortdurend met de burens over de onderlinge grenzen.

Het beroep op grote namen uit het verleden moet het vakgebied om te beginnen een overtuigende gemeenschappelijke identiteit bezorgen. Vooral naar Weber, Marx en Durkheim wordt graag verwezen.<sup>4</sup> Door zichzelf tot afstameling te verklaren van de historische boegbeelden van de sociologie, de economie en de bestuurskunde hopen de organisatietheoretici zich te handhaven tegenover die aangrenzende concurrerende disciplines. Dergelijke verwijzingen zijn echter vaak onterecht en misplaatst. De vermeende 'voorvaders' schreven immers al over bureaucratie, gezag en arbeidsdeling lang voordat de organisatietheorie als vakgebied ontstond. De 'afstamming' is dus met 'terugwerkende kracht' en de vermeende 'Urhebers' hebben er zelf geen hand in gehad. Daar komt bij dat andere academische disciplines ook graag teruggrijpen op dezelfde namen, en vaak met meer reden. Belangrijker is nog dat de organisatietheoretici vaak niet de benodigde achtergrond hebben om het werk, waaruit zij citeren, volledig of in de juiste historische en intellectuele context te kunnen doorgronden. Daardoor zijn verwijzingen in publicaties in toenemende mate hol en louter voor de vorm.<sup>5</sup> Willekeurige verwijzingen naar de reuzen uit het verleden, bedoeld om de organisatietheorie als vakgebied meer status te geven, kan averechts uitpakken en juist afbreuk doen aan die status.

Het collectieve zelfbeeld wordt ook geschaagd door 'stichtingsmythen': slechts ten dele op feiten gebaseerde verhalen over de opkomst en wording van het vakgebied. Die verhalen worden over de hele wereld steeds opnieuw opgedist in masterprogramma's en seminars: ze maken de nieuwkomers als het ware wegwijz in het vak. Omdat het hier vooral om een orale traditie gaat, is het niet mogelijk een top-10 van de 'populairste' mythen samen te stel-

len. Eén van de populairste mythen is echter ongetwijfeld de suggestie dat het vakgebied nagenoeg regelrecht uit de pen van Max Weber is ontsproten. Volgens deze mythe werd de organisatietheorie een apart vakgebied toen jonge Amerikaanse sociologen als Selznick, Blau en Gouldner in navolging van Weber onderzoek deden naar bureaucratie-instellingen en toen moesten constateren dat die organisatieprincipes geen gegarandeerde blauwdruk boden voor een effectieve organisatie. Een andere populaire mythe is dat het vak is ontstaan toen organisatiesociologen (een op zich vrij klein segment van de sociologie) aan de slag gingen aan de (vanaf de jaren vijftig snel populair wordende) businessschoolsdaaropgaandeweghunonderwijs- en onderzoeksagenda's op afstemden.

Ook wordt er geregeld slag geleverd met andere disciplines om het eigen terrein af te bakenen en te beschermen – niet in de laatste plaats in de ogen van de financiers van onderzoek en onderwijs. De felste debatten vinden plaats met de organisatie-economie en de organisatiesociologie. Organisatietheoretici vinden dat organisatie-economen ten onrechte uitgaan van rationaliteit, evenwicht en optimaal beschikbare informatie – en dat organisatiesociologen zich blind staren op macroverschijnselen en daardoor geen oog hebben voor belangrijke microvariabelen en historische processen op microniveau. Omgekeerd vindt men in de organisatie-economie dat de organisatietheorie haar veronderstellingen onvoldoende expliciet maakt; en in de organisatiesociologie dat de organisatietheorie veel te simplistisch omgaat met sociologische variabelen. Dergelijke meningsverschillen typeren een betrekkelijk jonge discipline, die zich probeert te handhaven temidden van oudere en meer gevestigde vakgebieden.

#### Tekortkomingen

Enkel de constatering dat het vakgebied legitimiteit zoekt, zou nog niet rechtvaardigen om van 'chronische tekortkomingen' te spreken. Maar er zijn meer redenen om te spreken van een crisis in de organisatietheorie. Om te beginnen: zelfs na een halve eeuw heeft het vakgebied nog steeds geen overtuigende, algemeen aanvaarde veronderstellingen over de cruciale kenmerken waarmee het zich definitief zou kunnen onderscheiden van de aangrenzende disciplines. Ten tweede: organisatietheorie is op de business schools meestal slechts een keuzevak, terwijl nauw verwante disciplines als 'organizational behavior' en strategisch management er verplichte kost zijn. Ten derde: in de Academy of Management, de meest vooraanstaande beroepsorganisatie voor managementwetenschappers, is de afdeling Organisatie en Managementtheorie (OMT) – het 'dispuut' van de organisatietheoretici – aanzienlijk kleiner dan de afdelingen Bedrijfsbeleid en Strategie respectievelijk 'Organizational Behavior'.

De belangrijkste reden voor de crisis in de organisatie-theorie is echter misschien wel dat het vak nog steeds geen antwoord heeft op de vraag waarom sommige organisaties wel en andere niet hun doelen bereiken. Deze kritiek is al decennia oud, volgens mij doordat drie tekortkomingen de ontwikkeling van het vakgebied over de volle breedte tegenhouden: verstikkende theorievorming, gebrek aan eigen methodiek, en versplintering.

#### *Verstikkende theorievorming*

Zoals gezegd wemelt het in dit vakgebied van de theorieën. Prominente theorieën, die al een hele tijd meegaan, verliezen bovendien snel aan zeggingskracht omdat ze geen antwoord hebben op nieuwe vormen van organisatie en sociale veranderingen. De organisatie-theorie loopt het risico zich te isoleren en geen rol van betekenis te spelen bij de ontwikkeling van nieuwe paradigma's.<sup>6</sup> Volgens meta-analyses zijn de grote theorieën van het vakgebied weliswaar niet apert fout maar doen ze er niet of nauwelijks toe. Zo is bijvoorbeeld in verschillende studies geconcludeerd dat voorspellingen voortkomend uit de principaal-agent theorie (die het fundament vormt van vrijwel alle hedendaagse wetten en voorschriften op het gebied van corporate governance, zoals de Sarbanes Oxley-regels) teleurstellend zwakke ondersteuning voor die theorie opleveren.<sup>7</sup> Hetzelfde is geconstateerd voor de transactiekostentheorie respectievelijk de institutionele theorie.<sup>8</sup> Desondanks komen deze theorieën nog steeds aan bod in de opleidingen voor organisatie-theorie en de wetenschappelijke bladen. Dan mag van een chronische aandoening worden gesproken. Volgens Webster en Starbuck verstart het vak hierdoor in 'een toestand van incompetentie' en leidt het onderling geruzie van onderzoekers tot 'onverenigbare onderzoeksbevindingen en niet met elkaar vergelijkbare studies die pretenderen dat wel te zijn'.<sup>9</sup> Ons vak is dringend toe aan theoretische vernieuwing en integratie.

#### *Gebrek aan eigen methodiek*

Het tweede grote probleem is dat het vakgebied er nooit in is geslaagd een eigen en duidelijk onderscheidende methodologische traditie op te bouwen. Disciplines als de economie, de politologie en de sociologie hebben alle een sterke eigen methodologische basis met uit eigen kring ontwikkelde empirische onderzoeksmethoden en -technieken. De economie heeft econometrische onderzoekstechnieken ontwikkeld om vraagstukken als economische groei en economische trends te analyseren. De politologie beschikt over een door het vakgebied zelf ontwikkelde methode voor kwalitatieve vergelijkende analyse van concepten als 'democratie' en 'politieke revolutie'. Sociologen, ten slotte, beschikken over kwalitatieve methoden als de etnografie, waarmee complexe maatschap-

pelijke verbanden (bijvoorbeeld grote steden) kunnen worden onderzocht; en over kwantitatieve technieken als de netwerkanalyse, een uniek instrument voor de studie van ongelijke relaties tussen verschillende actoren in de samenleving. De organisatie-theorie, daarentegen, heeft geen eigen methodologische traditie. Er is geen algemeen aanvaarde methode voor het toetsen van hypothesen over de effectiviteit van een organisatie onder alle uiteenlopende omstandigheden waarin een moderne, complexe organisatie zich kan bevinden. Organisatietheoretici specialiseren zich hooguit in het aanpassen van onderzoeksmethoden die ze (onder andere) van de vernoemde aangrenzende disciplines lenen. Dit leidt vaak tot geïnproviseerde en wetenschappelijk onbevredigende oplossingen. Dat de organisatie-theorie het 'definitieve' antwoord op de vraag omtrent de effectiviteit van organisaties schuldig moet blijven, is ten dele het gevolg van methodologische tekortkomingen.

#### *Versplintering*

Het derde grote probleem, ten slotte, is dat het vakgebied uit verschillende groepen bestaat die intern zeer hecht zijn maar onderling niet tot een productieve discussie lijken te kunnen komen. Eén van de bekendste 'breuklijnen' is die tussen Amerikaanse en Europese onderzoekers met hun verschillende wereldbeelden en onderzoeksvoorkeuren. Van de Amerikanen wordt bijvoorbeeld gezegd dat ze geneigd zijn om de nadruk te leggen op de zelfstandig handelende leider van een organisatie. Amerikanen zouden geen grote rol toekennen aan macht en dwang – thema's waar de Europeanen meer in geïnteresseerd zijn. Ook zouden veel dominante theorieën in het vakgebied – zoals de eerder genoemde principaal-agent theorie en institutionele theorie – door Amerikanen ontwikkeld zijn. Europeanen zouden zich eerder toeleggen op 'marginale' theorieën als die over de gefascerde internationalisering respectievelijk het maatschappelijk effect.<sup>10</sup> Een tweede kloof in het vakgebied is die tussen kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Oftewel: de kloof tussen een cijfermatige en een verhalen- analyse. We mogen misschien graag denken dat deze twee onderzoeksmethoden elkaar aanvullen, maar in de praktijk is er nauwelijks sprake van contact tussen de beide 'kampen' – laat staan van onderzoeken waarin ze worden gecombineerd. Het bedenkelijkst is misschien wel dat uit onderzoek is gebleken dat de twee elkaar grotendeels overlappen: aan Amerikaanse universiteiten studeren en doceren hoofdzakelijk kwantitatief onderzoekers, Europese universiteiten kiezen nog steeds

overwegend voor aanhangers van de kwalitatieve methode.<sup>11</sup> Soms ontmoet men elkaar, bijvoorbeeld op bijeenkomsten van de EGOS<sup>12</sup> of de Academy of Management. Door de sterk gescheiden onderzoeksbelangstelling, theorieën en methoden komt het slechts sporadisch tot een serieus debat.

### Sterke punten

Waar moet het naartoe met de organisatie-theorie? Zal het vakgebied door de genoemde gebreken ten prooi vallen aan andere disciplines? Moeten organisatie-theoretici gaan omzien naar een ander beroep? Zeker niet. De tekortkomingen van het vakgebied mogen niet genegeerd worden, maar daar staan grote successen tegenover. Om te beginnen is het meest prestigieuze tijdschrift over management, de *Administrative Science Quarterly*, een organisatie-theoretisch blad. Andere bladen hebben misschien meer weerklank en publiceren meer artikelen, maar dit tijdschrift staat van alle management-tijdschriften onmiskenbaar het hoogst in aanzien. Van de vele nieuwe management-tijdschriften die er jaarlijks bijkomen, is er bovendien in de afgelopen twintig jaar slechts één doorgedrongen tot de algemeen erkende elite van de managementbladen,<sup>13</sup> en dat is *Organization Science* – ook een tijdschrift over organisatie-theorie. Indien, ten slotte, aan management-onderzoekers van de meest uiteenlopende signatuur gevraagd zou worden om de meest invloedrijke academische boeken over management te noemen, dan zouden in de top-10 zeker de volgende titels staan: *Behavioral Theory of the Firm* van Cyert en March uit 1963, *Organization and Environment* van Lawrence en Lorsch uit 1967, *Organizations* van March en Simon uit 1958, *Structuring of Organizations* van Mintzberg uit 1979, *Images of Organization* van Morgan uit 1986, *External Control of Organizations* van Pfeffer en Salancik uit 1978 en *Organizations in Action* van Thompson uit 1967. Allemaal organisatie-theoretische boeken.

Een vakgebied dat ondanks aanzienlijke tekortkomingen een dergelijke staat van dienst weet op te bouwen, moet wel enkele bijzonder sterke punten in huis hebben. Ik zou er twee willen noemen: intellectueel mobiliserend vermogen en openheid voor theoretisch en methodologisch pluralisme.

Een bijzonder grote kracht van de organisatie-theorie is dat het vakgebied zich buigt over de wezensvragen van het management-onderzoek. Bijvoorbeeld: waarom bestaan er organisaties? Waarom zijn ze op een bepaalde manier ingericht? Waarom halen ze hun doelen? Of juist niet? Allemaal buitengewoon spannende – en misschien wel de meest fundamentele en elementaire vragen op het gebied van management überhaupt. Door zich juist in deze vragen te verdiepen, verzekert de organisatie-theorie zich van een voortdurende toe-

stroom van nieuw talent en blijft het vakgebied een belangrijk onderzoeksterrein voor wetenschappers in algemeen management en voor tijdschriften en universiteiten.

Ten tweede weet het vakgebied goed om te gaan met theoretisch en methodologisch pluralisme. In zekere zin is dit de positieve keerzijde van de theoretische versplintering en methodologische verdeeldheid (kwantitatieve versus kwalitatieve analyse) van het vak. Soms spreekt iemand de hoop uit dat de theoretische versplintering gaandeweg afneemt. En inderdaad: iets meer convergentie in de theorievorming zou zeker wenselijk zijn. Lichter theoretisch en methodologisch pluralisme is nu eenmaal eigen aan het onderwerp van het vakgebied – de organisatie. Het theoretisch pluralisme wordt veroorzaakt door de complexiteit en diversiteit van organisaties, die om uiteenlopende theoretische verklaringen vraagt. Het methodologisch pluralisme vloeit voort uit het gegeven dat organisaties door hun complexiteit niet goed met behulp van slechts één enkele onderzoeksmethode kunnen worden geduid. Mijns inziens staat de organisatie-theorie – meer dan de aangrenzende disciplines – open voor nieuwe theoretische en methodologische benaderingen. Ook denk ik dat organisatie-theoretici, die opgeleid zijn in het 'knurselen' (om met Levi-Strauss te spreken), vaak beter dan onderzoekers uit andere disciplines een specifieke (zij het zelden perfecte) onderzoeks-aanpak weten te ontwikkelen voor ingewikkelde en lastig grijpbare organisatorische vraagstukken. Anders gezegd: organisatie-theoretici hebben een bijna aangeboren affiniteit met de verbijsterend fluïde en veelzijdige verschijningsvormen van organisaties. Daardoor kunnen zij zich als geen ander verdiepen in de centrale vraag omtrent de organisatorische effectiviteit. Een vergaande theoretische en methodologische integratie zou dat zelfs bemoeilijken; het vakgebied zou dan minder goed 'uit de voeten kunnen' met het pluralisme dat nu eenmaal eigen is aan het fenomeen 'organisatie'.

### Hoe de organisatie-theorie 'vlot te trekken'?

In het voorgaande heb ik de tekortkomingen van de organisatie-theorie als wetenschappelijke discipline besproken. Ook heb ik twee belangrijke sterke punten genoemd die in elk geval enige compensatie bieden voor deze tekortkomingen. Dat laat echter onverlet dat het vakgebied in een crisis verkeert. Scott bekritiseerde de organisatie-theorie al bijna een halve eeuw geleden om haar gebrek aan identiteit, haar neiging eigen werk over te schrijven en haar trendgevoeligheid.<sup>14</sup> Het moet gezegd dat het vakgebied veel te weinig heeft ondernomen om deze kritiek, waar Scott niet alleen in stond, te pareren. Dus staan we voor de vraag: hoe kan de organisatie-theorie aantrekkelijker en helderder en

minder 'trendgevoelig' worden? Of, met andere woorden: hoe kan de organisatietheorie haar sterke punten inzetten om haar tekortkomingen aan te pakken? Deze 'hoe'-vragen leiden ons naar oplossingen in methodologie en onderzoekspraktijk. Ik wil daarvoor drie overkoepelende strategieën voorstellen, die volgens mij de organisatietheorie weer 'vloei' kunnen 'trekken':

- Inventarisatie van empirische hoofdfeiten ('stylized facts') in organisaties<sup>17</sup>
- Blootleggen van macrosociale contingentievariabelen die van invloed zijn op de verdedigbaarheid van theorieën en die de integratie van bepaalde theorieën bevorderen<sup>18</sup>
- Theoretische verjonging, door 'bouten en moeren' van organisaties te ontrafelen.<sup>19</sup>

Ik zal aan de hand van mijn eigen voorbije, huidige en toekomstige onderzoekswerk laten zien hoe deze strategieën in de praktijk zouden moeten uitpakken.

#### *Strategie 1: inventarisatie van 'empirische hoofdfeiten' in organisaties*

In de organisatietheorie wordt vaak het wiel opnieuw uitgevonden of wordt oude wijn in nieuwe zakken gedaan. Scott weet daar begin jaren zestig al op. Dat komt doordat onderzoekers in deze discipline wars zijn van 'empirische hoofdfeiten' ('stylized facts'). Dat wil zeggen: waarnemingen die in zoveel contexten zijn gedaan dat ze breed worden aanvaard als empirische feiten waar de theorie bij moet passen.<sup>18</sup> Door alsmaar nieuwe theorieën te ontwikkelen, zonder te zoeken naar veralgemeenbare empirische feiten waar die theorieën aan kunnen worden getoetst, dreigen we te veranden in een 'theoretische massaproductie die niets meer met de werkelijkheid van doen heeft'.<sup>19</sup> Er moet allereerst meer beschrijvend onderzoek komen: niet steeds eerst de theorie en dan de praktijk – maar in elk geval eerst duidelijk krijgen waar een bepaald fenomeen uit bestaat voordat we ons afvragen waarom het zich voordoet. Dit lijkt een open deur maar dat is het niet voor de organisatietheorie, waar geldt dat empirisch onderzoek vooral tot nieuwe theorie of toetsing daarvan moet leiden. Ten tweede zou er meer replicerend onderzoek moeten komen.<sup>20</sup> In de organisatietheorie ligt te veel nadruk op nieuw onderzoek. Tijdschriften en *reviews* wijzen geregeld goed onderzoek af, louter omdat de onderzoeksvraag al eens eerder door andere auteurs is behandeld. Dit belemmert het in kaart brengen van empirische feiten. Immers, zulke empirische generalisaties vind je alleen door

specifieke effecten in allerlei verschillende omstandigheden en situaties

te toetsen.

Zodra er eenmaal voldoende herhalingsstudies

zijn, zouden onderzoekers de moeite moeten nemen om empirische feiten op te sporen door hun bevindingen naar een hoger plan van abstractie te tillen (te 'synthetiseren'). Die syntheses zouden bij voorkeur een sterk kwantitatieve inslag moeten hebben (met behulp van meta-analytische methoden tot stand gebracht). En ze zouden gebaseerd moeten zijn op ieder beschikbaar stukje informatie. Opmerkelijk genoeg zijn de meta-analyses van zelfs de meest fundamentele theorieën uit het vakgebied slechts van recente datum, en zijn er voor grote delen van de beschikbare literatuur zelfs nog helemaal geen syntheses voorhanden.<sup>21</sup>

Vervolgens, en dit is cruciaal, moeten onderzoekers de theotievorming over de organisatie weer gaan koppelen aan de realiteit door bij de ontwikkeling en toetsing van nieuwe theorieën rekening te houden met die empirische feiten. Een recente meta-analyse van de 'structuuragentschap'-discussie in het kader van de institutionele theorie heeft uitgewezen dat agenten bij hun handelen de invloed van de sociale structuur weliswaar voelen, maar dat het effect doorgaans zwak is.<sup>22</sup> Onderzoekers die vanuit de institutionele theorie werken, zouden aangemoedigd moeten worden om dit inzicht in hun onderzoeksaanpak op te nemen. Zij zouden niet langer moeten kiezen voor het 'radicale agentschap' (stellende: zelfs de georganiseerde mens is volledig autonoom in zijn denken en handelen) dan wel het 'structuurperspectief' (betekenend: het gedrag van de georganiseerde mens wordt volledig bepaald door de organisationele context waarin hij opereert). Sowieso moeten veel empirische feiten in de organisatietheorie nog ontdekt worden. Het vakgebied zou grote vooruitgang kunnen boeken als dit expliciet werd opgenomen in onderzoeksplannen en -ontwerpen.

#### *Strategie 2: blootleggen van contextuele factoren*

Een tweede overkoepelende onderzoeksstrategie die ik voorstel, is om contextuele factoren bloot te leggen die van invloed zijn op de houdbaarheid en verdedigbaarheid van organisatietheorieën. Een contextuele factor is een meetbare variabele op een hoger niveau van aggregatie (meestal een land of een bedrijfstak) waar een groep organisaties deel van uitmaakt. Die variabele kan van invloed zijn op de associatieve kracht van algemeen veronderstelde relaties die zich in die groep doen gelden. Het is belangrijk om zulke beïnvloedingsfactoren te benoemen, vooral gelet op de eerder genoemde geografische verdoeltheit van het vakgebied. Wetenschappers die in geografisch en intellectueel afgesloten groepen blijven opereren, lopen het risico theorieën te ontwikkelen van slechts beperkte reikwijdte en generaliseerbaarheid. Anders gezegd: veel organisatietheorieën zijn ontwikkeld in één enkele nationale context (meestal de VS<sup>23</sup>) en zijn

bijna uitsluitend getoetst aan gegevens ontleend aan diezelfde context. Op die manier werken onderzoekers bewust of onbewust met een heel kader van (onder andere) culturele, politieke, economische, juridische en sociale achtergrondfactoren, die van doorslaggevende invloed kunnen zijn op de veronderstelde relatie die zij onderzoeken.

Deze beïnvloedingsfactoren moeten in kaart worden gebracht omdat ze van grote invloed zijn op de veralgemeniseerbaarheid van onze theorieën. Een theorie slaat gewoon de plank mis als er geen rekening wordt gehouden met de institutionele ordening die de relaties, die in de theorie worden voorzien, mogelijk maakt of juist belemmert. Neem bijvoorbeeld de vraag of het prestatievermogen van een onderneming toeneemt naarmate het aandelenbezit bij die onderneming sterker geconcentreerd is. Die correlatie wordt vaak verondersteld. Uit een recent onderzoek naar deze vraag in elf Aziatische landen<sup>24</sup> is echter gebleken dat die correlatie alleen opgaat bij een zekere effectiviteit van de lokale rechtspraak (omdat grootaandeelhouders dan een kans maken bij de rechter als zij menen een zaak te hebben tegen het management.) In landen waar de rechter zakelijke belangen niet of nauwelijks bescherming biedt, zoals China, zijn bedrijven met weinig aandeelhouders even slecht af als bedrijven met veel aandeelhouders. Een studie van bedrijven in één enkel land zou deze beïnvloedingsfactor nooit aan het licht hebben gebracht. Om de eigen contextuele bedding te kunnen doorgronden en theorieën algemener toepasbaar te kunnen maken, zal de organisatie-theorie sowieso meer vergelijkend onderzoek moeten voortbrengen, vooral over het effect van macrosociale contingentievariabelen. Deze variabelen mogen niet slechts gezien worden als randvoorwaarden voor theorieën die op een louter lokale basis berusten. Ze moeten actief worden opgenomen in onze theoretische kaders, zodat het vakgebied nauwkeuriger specificaties en een grotere veralgemeniseerbaarheid ontwikkelt.

### *Strategie 3: theoretische verjonging, door de 'houten en moeren' bloot te leggen*

Zoals gezegd wordt onder andere vaak verondersteld dat de organisatie-theorie is ontstaan toen sociologen banen kregen aan de business schools. Hoe dat ook zij – het is een feit dat tamelijk veel organisatie-theoretici een sociologische achtergrond en gezardheid hebben. Een van de 'vervelende' gewoonten, waar sociologen het vakgebied mee hebben opgezadeld, is de neiging om macro-uitkomsten (zoals de effectiviteit, het prestatievermogen, de oprichting, de ondergang en de reputatie van een organisatie) 'te verklaren' aan de hand van achterliggende macrofactoren (zoals de organisatie-structuur, de bedrijfscultuur, de hiërarchie, de prestatiebewaking en beloningssystemen). Volgens

één kritiek hierop stellen onderzoekers in de organisatie-theorie vaak dat een bepaald proces tot een bepaalde gedragsuitkomst leidt, maar meten ze vervolgens alleen de uitkomst en blijft het proces een aanname.<sup>25</sup> Daarmee wordt voorbijgegaan aan het gegeven dat een achterliggende macrofactor in een organisatie meestal via menselijk handelen tot een macro-uitkomst leidt. Ik ben van mening dat organisatie-theoretici – en dan vooral op het gebied van bureaucratisch en institutioneel onderzoek – de micropijlers onder hun werk explicieter moeten maken. De theorievorming moet worden aangepast om deze te laten aansluiten bij de factoren die mensen motiveren en die hen tot hun handelen en besluitvorming voeren. Dit zal onvermijdelijk leiden tot een inventarisatie van de 'houten en moeren' (zoals Elster het noemt<sup>26</sup>): de ketens van kleine maar onderling in elkaar grijpende mechanismen die de processen vormen via welke achterliggende macrofactoren onder invloed van het gedrag van de mens/agent leidt tot macro-uitkomsten. Hoewel ook institutionele theorie zeker toe is aan een dergelijke vernieuwing, beperk ik me hier tot de bureaucratie-theorie. Een van de mysteries op dat terrein is hoe een grote, complexe organisatie een eigen geheugen kan ontwikkelen en onderhouden waaruit informatie over het handelen in het verleden kan worden geput. Een klassiek inzicht is dat zo'n organisatie dat doet door in het verleden opgedane ervaringen te classificeren in systemen waarin regels voor de organisatie worden vastgelegd.<sup>27</sup> Natuurlijk is de voorspelling, dat die vastgelegde regels worden aangepast naarmate nieuwe ervaringen worden opgedaan, een macro-macro-argument. In een recent artikel hebben Heugens en Osadchij de houten en moeren van dit proces in kaart gebracht. Zij hebben benoemd wat voor agenten in het proces actief zijn (de regelgevers respectievelijk regelvolgers van de organisatie) alsook uit welke verschillende soorten alternatieve handelingen deze agenten kunnen kiezen in de verschillende stadia van de levenscyclus van een regel.<sup>28</sup> Heugens en Osadchij hebben hiermee een tipje van de sluier voor het geheim, dat het geheugen van een organisatie is, opgelicht. Een algemene constatering, die ik hier wil doen, is dat met veel organisatie-theorieën vrij goed kan worden *verklarend* hoe bepaalde macro-organisatorische verschijnselen zich voordoen maar dat die theorieën tegelijkertijd niet veel *inzicht* bieden in de achterliggende processen. Vooruitgang in de organisatie-theorie zal vooral afhangen van onze bereidheid om de microfundamenten van organisatieprocessen te verkennen en daarnaast als vanouds de achterliggende macrofactoren te blijven onderzoeken en te blijven zoeken naar een verklaring voor de effectiviteit van organisaties.

**Tot slot**

Zoals we zagen heeft de organisatietheorie, ondanks grote prestaties, te kampen met enkele chronische tekortkomingen. Het vakgebied verkeert onmiskenbaar in een crisis. Als we dit vakgebied echter durven op te schudden, kunnen we vooruitgang gaan boeken. Theorieën kunnen meer met elkaar worden *geïntegreerd* door de verborgen beïnvloedingsfactoren in kaart te brengen – de factoren die hebben geleid tot tegenstrijdige bevindingen en zelfs lokale theorieën omtrent organisatorische effectiviteit in verschillende macrosociale contexten. De theoretische *relevantie* van het vakgebied kan worden verbeterd door empirische hoofdlijnen op te sporen en deze te integreren in onze bestaande verklaringskaders. Ten slotte kan ons theoretische *inzicht* in organisaties worden vergroot door de microfundamenten van onze macrotheorieën aan het licht te brengen; dan kunnen we beter leren begrijpen hoe de sociale structuur en het menselijk handelen elkaar beïnvloeden. Vorderingen op deze drie fronten zouden het vakgebied van de organisatietheorie een bijzonder zonnige toekomst geven.

*Abstract: Invitation of Organization theory to a permanently failing field. Inaugural Address on the occasion of the acceptance of the appointment as Full Professor of Organization Theory, Dynamics, and Change at the Rotterdam School of Management, Erasmus University Rotterdam, 12 September 2008. Verdring Raymond Gijzen.*

**P.P.M.A.R. Heugens**

is hoogleraar

Organisatietheorie,

Dynamiek en

Verandering aan de

Rotterdam School of

Management van de

Erasmus Universiteit

Rotterdam.<sup>1</sup>

De auteur is te bereiken

via [pheugens@rsm.nl](mailto:pheugens@rsm.nl).

*1. Dit artikel is een verkorte versie van de schriftelijke versie van de oratie op 12 september 2008 door de auteur uitgesproken bij de aanvaarding van zijn hoogleraarship.*

*2. Veelzeggend is wat dit betreft het 'Subject Index'-formulier van de *Academy of Management Journal*, waarop een auteur uit maar liefst 63 verschillende theorieën zijlbaar voorkeur dient aan te kruisen. Zie: <http://www.aom.pace.edu/amjforms.htm>.*

*3. In de formulering 'chronisch tekortschietend vakgebied' ('permanently failing*

- field') heb ik me laten inspireren door het onderzoek van Meyer en Zucker naar chronisch tekortblijvende organisaties: zie M.W. Meyer & L.G. Zucker, *Permanently failing organizations*, Sage, Newbury Park (Calif.), 1989. Een chronisch tekortblijvend vakgebied is in mijn optiek een wetenschappelijke discipline die in hoog aanzien staat bij universiteiten, verenigingen van onderzoekers en financiers, hoewel er geen kennis voortbrengt die in de ogen van alle belanghebbenden relevant is en de toets der wetenschappelijke kritiek kan doorstaan.
4. Bron: eigen inventarisatie op basis van de zeven best verkochte handboeken voor organisatie-theorie.
5. R.L. Daft & A.Y. Lewin, "Where are the theories for the 'new' organizational forms? An editorial essay", *Organization Science*, 4, 1993, i-vi (specifieke verwijzing op p. ii).
6. D.R. Dalton, C.M. Daily, C.T. Certo & R. Roengpitya, 'Meta-analyses of financial performance and equity: Fusion or confusion?', *Academy of Management Journal* 46, 2003, p. 13-26.
- P.P.M.A.R. Heugens, M. van Eissen & J. van Oosterhout, 'Meta-analyzing ownership concentration and firm performance in Asia: towards a more fine-grained understanding', *Asia Pacific Journal of Management*, 2008 (publicatie in voorbereiding).
7. I. Geyskens, J.-B.E.M. Steenkamp & N. Kumar, 'Make, buy, or ally: A transaction cost theory meta-analysis', *Academy of Management Journal*, 49, 2006, p. 519-543.
- P.P.M.A.R. Heugens & M.W. Lander, 'Structure! Agency! (And other quarrels): Meta-analyzing institutional theories of organization', *Academy of Management Journal* (publicatie in voorbereiding), 2008.
8. J. Webster & W.H. Starbuck, 'Theory building in industrial and organizational psychology' in C.L. Cooper & I. Robertson (red.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Wiley, Londen, 1988, p. 95.
9. De hier gegeven schetsen zijn ontleend aan diverse studies; uitgebreider bronnenmateriaal hiervoor is degressies te verkrijgen bij de auteur.
10. P.P.M.A.R. Heugens & M.J. Mol, 'So you call that research? Mending methodological biases in strategy and organization departments of top business schools', *Strategic Organization*, 3, 2005, p. 117-128.
11. 'European Group for Organization Studies' ([www.egosnet.org](http://www.egosnet.org)).
12. 'It wesen', *Administrative Science Quarterly*, *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Strategic Management Journal*, *Journal of International Business Studies*, *Organization Studies*, en *Journal of Management Studies*.
13. Schultz en Hatch noemen dat laatste de gewenste 'gelijktijdige erkenning van zowel de contrasten als de verbanden tussen verschillende paradigma's'. Zie M. Schultz, & M.J. Hatch, 'Living with multiple para-
- digns: The case of paradigm interplay in organizational culture studies', *Academy of Management Review*, 21, 1996, p. 529-557 (citaat op p. 530).
14. W.G. Scott, 'Organization theory: An overview and an appraisal', *Journal of the Academy of Management*, 4, 1961, p. 7-26.
15. C.E. Helfat, 'Soylized facts, empirical research and theory development in management', *Strategic Organization*, 5, 2007, p. 185-192.
16. I. Donaldson, *The contingency theory of organizations*, Sage, Thousand Oaks (Calif.), 2001.
17. J. Elster, *Nuts and bolts for the social sciences*, Cambridge University Press, Cambridge, 1989.
18. Geciteerd uit <http://economics.about.com>.
19. Helfat, 2007 (zie noot 15), p. 187.
20. D. Eden, 'From the editors: Replication, meta-analysis, scientific progress, and AMJ's publication policy', *Academy of Management Journal*, 45, 2002, p. 841-846.
21. Zo is bijvoorbeeld de reuze meta-analyse voor de 'agency theory': D.R. Dalton, C.M. Daily, A.E. Ellstrand & J.L. Johnson, 'Meta-analytic review of board composition, leadership structure, and financial performance', *Strategic Management Journal*, 19, 1998, p. 269-290, voor de 'bureaucracy theory': E.J. Walton, 'The persistence of bureaucracy: A meta-analysis of Weber's model of bureaucratic control', *Organization Studies*, 26, 2005, p. 569-600; voor de 'new institutional theory': Heugens & Lander, 2008 (zie noot 7); en voor de transactiekosten-theorie: Geyskens, Steenkamp & Kumar, 2006 (zie noot 7); voor de 'behavioral theory of the firm', de 'population ecology theory' en de 'resource dependence theory' zijn voorafnog zelfs helemaal geen synthesen voorhanden.
22. Heugens & Lander, 2008; zie noot 7.
23. A. van Witteloostuijn, 'Uprising organization sciences', inleidingsgesprek op 11 juli 2008 voor het EGOS-colloquium 2008.
24. Heugens, Van Eissen & Van Oosterhout, 2008, zie noot 6.
25. M.S. Mizruchi & L.C. Frein, 'The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism', *Administrative Science Quarterly*, 44, 1999, p. 653-683 (specifieke verwijzing op p. 664).
26. Elster, 1989; zie noot 17.
27. B. Levitt & J. March, 'Organizational learning', *Annual Review of Sociology*, 14, 1988, p. 319-40.
28. P.P.M.A.R. Heugens & S.E. Osofsky, 'Rule work: The mechanisms of organizational memorizing', *Organization Studies* (in review), 2008.

## Onderzoekers verschillen al van mening over hun onderwerp van studie



**Net als een jong land op  
de Balkan pretendeert de  
organisatietheorie af te  
stammen van grote namen uit  
het verleden  
De organisatietheorie  
onderzoekt de  
meest fundamentele  
managementvraagstukken  
Veel empirische feiten in de  
organisatietheorie moeten  
nog ontdekt worden**