

‘Menselijk gedrag is wél te veranderen

Hoogleraar organisatiekunde Mathieu Weggeman van de Technische Universiteit Eindhoven is het deels eens met de kritiek van Jos Verveen. Maar hij hecht aan nuancering. „Ik denk dat menselijk gedrag wel te veranderen is. Mensen willen vooruit, ze willen leren. Daarnaast hangt het af van de vraag van wat voor soort bedrijf of organisatie je bent. Als koekjesfabriek heb je veel productiewerk. Dat is tamelijk vervelend en mensen die het uitvoeren, zullen dat hoofdzakelijk doen om geld te verdienen. Om dat personeel gedisciplineerd te houden, heb je toch managers nodig”, meent Weggeman. Anders ligt het bij organisaties en bedrijven waar het werk veel ‘inhoudelijker’ is. „Bij 60 tot 70 procent van de organisaties in Nederland staan mensen aan het roer die inhoudelijk geen verstand van zaken hebben, het zijn niet meer dan regelneven. Zoals de econoom die directeur wordt van een ziekenhuis. Van dat soort managers zeg ook ik: die moeten weg.” Dat managers economische schade aan bedrijven toebrengen, zoals Verveen beweert, betwijfelt Weggeman. Hij erkent dat familiebedrijven (die overwegend veel minder of zelfs geen managers in dienst hebben) het beter doen dan grote, beursgenoteerde bedrijven. Maar volgens de organisatiekundige nemen familiebedrijven vaak met minder winst genoegen. Daarnaast zijn de *family values*, de decennia- of zelfs eeuwenlange traditie en codes volgens welke wordt

gewerkt, sterk. „De werknemer in zo’n bedrijf weet daardoor beter wat er van hem wordt verwacht, waardoor er ook minder managers nodig zijn.”

Job Hoogendoorn, directeur bij de Rotterdam School for Management, herkent het onbehagen dat onder managers leeft. Volgens hem is die ontstaan door de over-

vloed aan boeken, waarvan de schrijvers allemaal roepen: luister naar mij! „Veel managers lezen die boeken en komen bedrogen uit. Er is veel deceptie onder hen, doordat de praktijk anders uitwijst dan de theorieën die ze in die boeken lezen.”

Hoogendoorn erkent ook dat zodra je mensen te veel managet, ze minder presteren. „Een zzp’er doet het vaak beter dan iemand in loondienst en bedrijfsonderdelen die zelfstandig verdergaan, zie je vaak opbloeien.”

Het voert volgens Hoogendoorn echter te ver te stellen dat honderd jaar management helemaal niets heeft opgeleverd. „Natuurlijk is de afstand tussen een managementtheorie en de -praktijk wel eens te groot. Maar dat doceren wij onze studenten ook. Theorieën zijn niet heilig. En bovendien: binnen bedrijven, zeker naarmate ze groter worden, is enige coördinatie toch nodig.”

Hoogendoorn is het ‘roerend eens’ met Verveen dat managers niet geheel onwetend moeten zijn over de inhoudelijke kant van een bedrijf of organisatie. Daar ziet hij de kwalijke invloed van headhuntersbureaus, die alleen maar zoeken

naar mensen met managementkwaliteiten.

„Maar andersom is ook het geval”, zegt Hoogendoorn. „Het is een illusie te denken dat een inhoudelijk vakman ook meteen goed een bedrijf kan leiden.”

Hoogendoorn ziet inmiddels een tegenbeweging, doordat in Nederland steeds meer het Angelsaksische model (keihard marktkapitalisme) plaatsmaakt voor het Nederlandse (kapitalisme met een menselijk gezicht).

„Daardoor krijgen werknemers meer zelfstandigheid, verdwijnen prestatiebeloningen langzaam en stellen steeds meer bedrijven de wezenlijke vraag aan hun mensen: waar doe je het allemaal voor?”

