

Management werkt niet en maakt mensen ongelukkig

Er is niks mis met inhoudelijk leidinggevend en teamchefs, maar managers die vrijgesteld zijn van het werk om anderen te vertellen hoe ze hun werk moeten doen, werken contraproductief.

Dat zegt Jos Verveen in zijn boek *Bullshit Management*. Ook HR-managers moeten terugkeren naar waar het werkelijk om gaat: administratie en opleiden.

Uw stelling is dat we beter af zijn zonder management. Leg eens uit.

'100 jaar geleden heeft meneer Taylor bedacht dat het slim was om een aparte laag te creëren in organisaties die zich bezighield met de vraag hoe anderen hun werk moesten doen. Daaraan ligt het idee ten grondslag dat productiviteit en winst belangrijker zijn dan de mens en de inhoud van het werk. Maar het gaat helemaal niet om winst, geld en productiviteit: elk initiatief begint met een bevlogen idee waar we het allemaal voor moeten doen. Helaas raken we dat idee vaak onderweg kwijt.'

Winst is toch belangrijk? En managers zorgen daarvoor.

'Er zit hier in Rotterdam een kindertandarts die kinderen behandelt die een trauma hebben opgelopen bij een andere tandarts. Vanuit het idee dat elk kind een goed gebit verdient, en dus ook persoonlijke aandacht als zo'n kind bang is geworden. De productiviteit ligt niet erg hoog, want ze trekt veel tijd uit voor elk kind. Bovendien wijst ze bange volwassenen af, omdat ze bij haar kern wil blijven. Zo iemand is de essentie niet vergeten; zij weet waarvoor ze het doet. Of kijk naar Apple: Steve Jobs wilde computers maken die een verlengstuk zijn van de creatieve geest. Daar is hij altijd trouw aan gebleven.'

Ik dacht altijd dat managers toegevoegde waarde leverden.

'Ik ben daar grondiger ingedoken en de meeste onderzoeken geven slechts suggesties. Wat de meeste bedrijfskundigen doen is zeggen: deze drie elementen werken bij dit bedrijf, en daarom is het ook goed voor jouw bedrijf.'

Werkt het echt niet?

'Er zijn twee verbanden wetenschappelijk aangetoond. De eerste is dat meer managers leiden tot een lagere arbeidsproductiviteit. En de tweede is dat meer managers leiden tot lagere innovatie. Waarschijnlijk omdat managers alles proberen te stroomlijnen en regelen, terwijl innovatie juist een andere weg nodig heeft. Dat zijn de enige twee harde verbanden die er zijn.'

Als management zo contraproductief is, waarom doen we het dan?

'Dat is mij een raadsel.'

Hoeveel management kan er weg?

'Dat is lastig, want managers heb je in allerlei soorten en maten. Iemand kan heel inhoudelijk bezig zijn, en toch een functietitel hebben met manager erin. Je ziet ook dat veel familiebedrijven er prima in slagen om deze hele laag buiten de deur te houden. Ik schat de weg te snijden laag op ongeveer 10 procent.'

Wat is daarvan het gevolg?

'Er is meer aandacht voor het werk zelf, in plaats van de beheerscomponent. En daarnaast komt er meer lucht. Ik heb het op school zelf gezien: mensen kwamen ondernemend binnen en werden daar geleerd om in instrumenten te denken. Maar als je technieken loslaat op ideeën, blijft er niks van over. Dat is zonde.'

Wat is uw ervaring met HR-managers? Dat zijn immers ook managers.

Ik zie dat er elke dag weer ideeën worden bedacht die op mensen losgelaten worden; en het werkt gewoon niet. Om het heel zwart-wit te stellen: personeel laat zich niet managen en bovendien veranderen mensen nauwelijks. Elke poging daartoe is zinloos, sterker nog het werkt averechts.'

Dat is een harde conclusie.

'Ontmantel nou die personeelsfabriek. En concentreer je als HRM'er op twee dingen: de administratie (want die is nodig), en het vakmatig opleiden van je personeel. Veel P&O'ers proberen te werken aan cultuurveranderingen. Moet het personeel plotseling ja-en zeggen in plaats van ja-maar. Mensen worden daar ongelofelijk chagrijnig en zelfs knettergek van.'

Adviezen voor HRM'ers?

'Houd op met mensen veranderen, dat werkt toch niet. En ga daarnaast terug naar je eigen essentie, zoals zojuist geschetst. Je moet wel met heel goede argumenten aankomen om meer te willen doen.'

Hoe zuiver is uw betoog? U bent zelf 15 jaar actief geweest in de management-industrie.

'En ik ben er nu dus uitgestapt omdat ik er niet meer in geloof. Beschouw dit boek als een mea culpa. Ik ben erachter gekomen dat al die verandertrajecten en managementcursussen niet werken, en mensen alleen maar van hun werk afhouden.'

Wat gaat u dan wel doen?

'Ik heb nu dit boek geschreven, na de zomer ga ik weer ondernemen. Dat is ook de oproep in het boek: keer weer terug naar de kern waar het om gaat. Begin met werken en houd op met al dat nadenken hoe je dat werk moet organiseren. Daarnaast ben ik momenteel raadslid in Rotterdam.'

Basti Baroncini, redacteur P&Oactueel.



Reed Business bv. Auteursrecht voorbehouden.

Op gebruik van deze site zijn de volgende regelingen van toepassing:

[Gebruiksvoorwaarden](#) en [Privacy statement](#)