

## Managen? Denk logisch na!

28-06-2011 21:44 | Ellen van de Beek | reacties (0)



**Er wordt wat afgemanaged bij bedrijven en overheden. „Wanneer gaan we weer gewoon nadenken?“ vroeg bedrijfskundige Jos Verveen zich af – en hij schreef een ongewoon managementboek.**

Management is populair. Tik het woord voor de grap eens in op Google. Het levert niet minder dan 2.690.000.000 treffers op.

Volgens Philip van Coevorden, directeur van internetboekhandel managementboek.nl, verschijnen er in Nederland jaarlijks zo'n 1000 boeken over de kunst van het aansturen en leiden van mensen. „Na aftrek van het aantal vertaalde boeken en herziene edities blijven er zo'n 600 nieuwe, door Nederlanders geschreven boeken over.“ Voor dit jaar staat de teller inmiddels al op 350, aldus Van Coevorden.

Elke dag valt er wel ergens een symposium, workshop of congres over management bij te wonen. Trainingen in verandermanagement, workshops over Het Nieuwe Werken, cursussen middenmanagement en masterclasses veranderkunde: de Nederlandse manager of leidinggevende heeft het voor het uitkiezen.



Gezien die levendige bijscholingsactiviteiten moet deze beroepsgroep zich wel met zinvolle zaken bezighouden, zou je denken. Helemaal niet, dacht Jos Verveen, en hij besloot een steen in de vijver te gooien.

Verveen –bedrijfskundige, ondernemer en Rotterdams raadslid– werkte jaren in de organisatieadviesbranche, maar kreeg genoeg van de in zijn ogen holle prietpraat waarmee managers elkaar voor de gek houden. Hij schreef een boek over de onzin van modellen, theorieën, systemen, structuren en termen, eigenlijk alles wat er is bedacht om de boel in een bedrijf onder controle te houden. Management is overbodig, stelt de Rotterdammer, en zou helemaal afgeschaft moeten worden.

Verveen keert om zijn gewaagde stelling te verklaren terug naar de bron. Honderd jaar geleden schreef de Amerikaanse werktuigbouwkundige Frederick Winslow Taylor (1856-1915) een boek met de titel "The Principles of Scientific Management" (De principes van wetenschappelijke bedrijfsvoering, EvdB). Dit boek wordt algemeen beschouwd als het standaardwerk voor de organisatiewetenschap.

Taylor was de man die zich voor het eerst ging toeleggen op het verbeteren van prestaties van organisaties. Hij deed dat vanuit de gedachte dat een organisatie een machine is met knoppen waar je aan kunt draaien.

Aan werknemers kun je dus ook draaien, aldus Taylor, en hun gedrag zo beïnvloeden dat de productiviteit toeneemt en het bedrijf meer winst maakt. Dat was zijn hoogste doel: winstmaximalisatie.

Taylor bedacht dat het daartoe handig was om werknemers te verdelen in denkers en doeners. De denkers zouden zich gaan bezighouden met de manier waarop de doeners het werk moesten doen. Ziedaar, de kiem voor moderne management.

Nog steeds, beschrijft Verveen, zijn de meeste studies en onderzoeksresultaten over management gebaseerd op dit principe van Taylor.

Er zijn sinds Taylor vele managementgoeroes en organisatieadviseurs geweest die nieuwe modellen en filosofieën ontwikkelden. Zo introduceerde de Amerikaan Michael Porter (hoogleraar aan de Harvard Business School, het Nyenrode van Amerika) het begrip strategie. Een bedrijf runnen is vergelijkbaar met oorlog voeren, aldus Porter. Er moet marktaandeel veroverd worden en daarvoor moet een bedrijf een bepaalde strategie kiezen.

Anderen bedachten het fenomeen kwaliteits- en procesmanagement, want een organisatie draait niet op losse individuen maar op samenwerkende individuen. Dus moet een manager zorgen dat die samenwerking zo goed mogelijk verloopt en dat kan hij doen met behulp van protocollen en kwaliteitscertificaten.

Al deze theorieën zijn verschillend, laat Verveen zien, maar toch ook gelijk, want ze gaan allemaal uit van de Tayloriaanse vooronderstelling dat management nuttig is, omdat het meer winst oplevert.

En daar zit 'm de kneep. Ten eerste is nooit wetenschappelijk bewezen dat management meer oplevert dan dat het kost, concludeert Verveen. En van Taylor is bijvoorbeeld bekend dat hij sjoemelde met zijn onderzoeksgegevens om zijn theorie kloppend te krijgen.

Verveen stelt zelfs dat werken volgens managementprincipes een organisatie juist belemmert bij doen waar het om

draait. Verveen illustreert dat met een hilarisch en tegelijkertijd schrijnend voorbeeld uit zijn eigen praktijk. Een voormalig opdrachtgever in de voedingsmiddelenindustrie had een extern bureau in de arm genomen dat een methodiek moest ontwikkelen om tot innovaties te komen. Die methodiek bleek zo ingewikkeld dat de organisatie weer andere adviseurs in de arm moest nemen om met die methodiek te werken. Waarmee Verveen maar wil zeggen dat organisaties behoorlijk kunnen doorslaan in het werken volgens bepaalde modellen en methodieken. Verveen vindt het vreemd dat niemand ooit vraagtekens zet bij de aanname van Taylor dat het bij het runnen van een bedrijf gaat om het maken van een zo groot mogelijke winst door middel van een zo hoog mogelijke productiviteit.

Dat is niet de essentie van organisaties en dat is niet de essentie van economie, aldus Verveen. Hij haalt daarbij de bekende econoom Arnold Heertje aan, die vooral tijdens en na de financiële crisis bleef herhalen dat de economie niet draait om klanten of aandeelhouders of cijfers, maar om organisaties die weten wat ze doen. .

De economie draait om het verdelen van schaarse middelen, en geld is daarvoor niet meer en niet minder dan een handig ruilmiddel. Geld is in die zin een abstractie, een heel handige, maar ook een versluierende omdat ze kan afleiden van waar het om gaat.

Verveen: „Management is ooit bedacht om zo veel mogelijk geld te verdienen, weet u nog? En dan leren we nu van een gerenommeerde econoom dat het daar helemaal niet om draait. Zou het kunnen dat management om die reden niet werkt? ”

Wie denkt dat Verveen totale anarchie bepleit heeft het mis, want de auteur heeft niets tegen organiseren. In zijn ogen is dat echter niet meer dan logisch nadenken en precies weten wat je doet. Niet omdat organisatieadviseurs iets zeggen of marktonderzoekers iets roepen, maar omdat jij dat zo kiest. Zoals de bakker die gewoon het allerlekkerste brood van de wereld wil bakken.

Als je precies weet wat je doet, dan weten je werknemers dat ook, stelt Verveen. Teambuildingssessies –door Verveen steevast aangeduid als: „Op je kop aan een boom in de Ardennen hangen”– zijn dan niet meer nodig. Ze helpen ook niet eens, zegt hij. Je kunt een olifant domweg niet leren dansen, en is het niet juist de charme van samenwerken dat niet iedereen hetzelfde is?

Het is aardig om na lezing van het verfrissende boek van Verveen weer eens een ‘echt’ managementboek in te zien. Bijvoorbeeld “De ondernemende manager” dat deze week vers van de persen rolt. In dat boek –van managementadviseur Norbert Greveling– staat deze zin: „Bij de benadering van de baan gaat het er vooral om dat je bedenkt met welke speerpunten en strategieën je de uitdagingen van je unit te lijf gaat, welke prioriteiten je stelt aan issues en dat je manieren bedenkt om die op te lossen.”

Wie dit leest, wil niet anders dan Verveens stelling hartelijk onderschrijven. Nu nog zien hoeveel bedrijven zijn woorden serieus zullen nemen.

*N.a.v. "Bullshit Management. Terug naar de essentie van organisaties", Jos Verveen, uitg. Academic Service, Den Haag, 2011; ISBN 978 90 5261 847 0; 166 blz.; € 24,95.*

### Met en zonder

Werknemer uit een bedrijf zonder management:

„Bij ons bepaalt de directeur uiteindelijk wat er gebeurt, maar hij is ook met uitvoerende taken bezig. Omdat hij zelf "met zijn poten in de klei staat" worden problemen samen met ons direct opgelost of we besteden er geen aandacht aan, omdat we het niet belangrijk genoeg vinden. Als het een heel grote fout betreft met ernstige consequenties, dan wordt hij boos. En als iemand het met opzet heeft gedaan, of voor de tweede keer dezelfde fout heeft gemaakt, dan vliegt hij of zij eruit of volgt er een waarschuwing. De nadruk ligt hier op vakmanschap en als je geen inzet toont, kan je sowieso je spullen pakken. (...) Onze manier van werken is gewoon zo ontstaan. Dat zijn ervaringen uit het verleden denk ik, maar als een medewerker een goed idee heeft, nemen we dit over.”

Werknemer uit bedrijf met management:

„Er is een nieuwe directeur gekomen en die heeft aangekondigd dat er een "frisse wind" door het bedrijf gaat waaien. (...) In tegenstelling tot de vorige directeur ziet hij wél wat ik beteken voor de organisatie. Daarom zit ik nu, samen met nog dertig collega's, in een managementdevelopmentprogramma. Ik hoef nu niet zelf meer de kaas in te kopen, want daar ben ik, volgens de nieuwe directeur, véél te duur voor. Ik ga nu de kaasinkopers aansturen. (...) Nu moeten we als management instrumenten gaan ontwikkelen om onze ambities "handen en voeten te geven" en dat gaan we doen met beleid. Ook gaan we allerlei vormen van monitoring invoeren om de vinger aan de pols te houden en te toetsen of we op schema zitten.”

Fragmenten uit besproken boek



### Reacties (0)

Er zijn nog geen reacties geplaatst op dit artikel