

Management is 'to-get-things- done'

Alle recente perioden hebben zo'n beetje invloed gehad op het denken over leiding geven in organisaties. Na de Tweede Wereldoorlog dacht men, met name naar aanleiding van het optreden van generaals als Patton, dat leiderschap slechts een aangeboren eigenschap kon zijn. Dat was niet te leren, dat zat gewoon in je. Daarna in de jaren vijftig kwam de leider meestal voort uit de groep waaraan hij leiding moest geven. U kent dat wel: alleen ingenieurs werden in staat geacht om leiding te geven aan 'technuten'.



John Roos

Onder invloed van de zestiger jaren ontstond het zogenoemde 'situationeel leiding geven'. Door toedoen van de toenmalige democratiseringsgolf kwam het geven van leiding enigszins in een kwaad daglicht te staan. Weet u nog: elke directeur van een welzijnskoepel begon zich uit lijfsbehoud coördinator te noemen. Om kritiek tegemoet te komen werd leiding geven niet meer als een aangeboren eigenschap gezien maar als iets dat je kon leren. Functies van het leiding geven werden 'instrueren', 'evalueren' en dergelijke. Vooral de mens- en taakgerichtheid moesten dan in evenwicht zijn. Bovendien was die gerichtheid op het individu in de groep niet goed genoeg. Een goede leider moest daarenboven een goed teamleider zijn. Deze manier van denken over leiderschap in organisaties liep door tot ver in de jaren zeventig. Leiding geven op zichzelf werd voorzichtig verhullend gebracht. Sturing en beheersing vanuit de top van de organisaties werden al helemaal niet gepreimd. Onder vrienden mocht je er nog wel eens voor uitkomen, dat je leiding gaf, maar verder was het geen positie om trots op te zijn. Begin jaren tachtig kwam gelukkig een omwenteling in het denken over leiderschap. Mede onder invloed van het beroemde boek over excellente ondernemingen van Peters en Waterman mocht leiderschap weer. Sterker, het voorbeeld van het management werd als een cruciale factor voor cultuurveranderingsprocessen gezien.

'Management by walking around' heette dat toen in reactie op 'management by objectives'. Deze (op)waardering werd in het begin van de jaren negentig alleen maar versterkt. Na de Golfoorlog verblijdde weer een generaal, ditmaal Schwarzkopf geheten, ons met zijn methode van sterkten, zwakten, kansen én bedreigingenanalyse, het SWOT-model. Leiding geven mag niet alleen, leiding geven moet! Allerlei andere kopstukken vanuit de managementtheorieën legden ook een zware nadruk op de rol van het management bij sturing en beheersing van bedrijfsprocessen.

Of dit nu herontwerp betekende of strategische samenwerkingsverbanden om als organisatie ook de toekomst te kunnen overleven.

Vanwaar deze korte geschiedkundige schets van de veranderingen in het denken over leiding geven gedurende de afgelopen decennia? Omdat men naar mijn mening in deze tweede helft van de jaren negentig (weer) aan het dóór-schieten is. Allereerst is daar de overdreven toebedeling van macht en invloed aan een manager als bijna allesbepalende factor in organisaties. Zodra hij of zij niet (meer) aan dit overspannen beeld voldoet dan is het exit (...). Over deze afrekenneigingen, die vandaag de dag opgeld doen, heb ik mij in deze column reeds eerder druk gemaakt, dus dat doe ik niet meer. Nee, het tweede punt, dat ik hier thans naar voren wil brengen, is de inflatie van het begrip management. Bahl

Vrijwel alles heet tegenwoordig management. Je hebt al 'watermanagement', 'milieumanagement', 'verandermanagement', 'klachtenmanagement', 'procesmanagement' enzovoort. Hou daar toch eens mee op! Het zijn niets anders dan eufemismen voor woorden als sturing en beheersing, waarop tegenwoordig volgens sommigen kennelijk een taboe rust. En volgens weer anderen wordt met management blijkbaar een zwaardere, méér imponerende activiteit bedoeld. Grote flauwekul. Zometeen gaan we met z'n allen opvoeding nog 'kindmanagement' noemen. Of koken 'eetmanagement'. En vrijen zoiets als 'sexmanagement'.

Management is in werkelijkheid zorgen dat er dingen in de organisatie gebeuren, zaken tot stand komen, produktie wordt gemaakt. En dan niet door de manager zelf, nee, want die is ook een facilititeit, maar management is zorgen dat iets gebeurt dóór anderen binnen de organisatie. De rest is onzin.