

Kolossale Weeffouten en Gigantische Vergissingen

Deel 2: Het organiseren van de dubbele moraal

- Hugo Meijers -

In deel 1 (<http://bit.ly/1sPE6vc>) van deze serie is uiteengezet hoe we op onbegrijpelijke wijze onvolwassen organiseren volgens de ouder-kind relatie. Een relatie die onverantwoord gedrag in de hand werkt waar steen en been over wordt geklaagd. En dat terwijl de oplossing zo voor het grijpen ligt. Gewoon iedere volwassene verantwoordelijk voor eigen daden. De volgende weeffout gaat over het organiseren van de dubbele moraal.

Twee maten

De dubbele moraal is het meten met twee maten. In vergelijkbare situaties worden de handelingen van twee mensen anders beoordeeld. Dus wat voor management geldt, geldt niet voor medewerkers. Waar moeten we dan aan denken? Volgens managementgoeroes is managen het informeren, involveren, ingrijpen, inspireren, initiëren en instrueren van ondergeschikten. Maar wat is hier zo bijzonder aan? Helemaal niets. Alleen wordt het speciaal gemaakt, door deze zogenaamde expertise exclusief aan managers toe te dichten.

De exceptionele gave van managers is dagelijkse kost voor een ieder. Loop de poort uit en iedereen managet het eigen leven. Niemand kan dan weglomen van budgetbewaking van het huishoudpotje, beslissingen nemen, plannen voor de toekomst, coördineren van de onderlinge omgang, opdrachten geven, adequaat communiceren, naasten aanmoedigen en gedrag verantwoorden. Managen is dan ook geen vak, maar een set vaardigheden. In organisaties gekoppeld aan macht. Geef iemand macht en de leiderschapsvaardigheden nemen sterk toe. Neem die macht weg en de vaardigheid slinkt zienderogen.

Eenzijdigheid

Een kolossale weeffout in het dominante organisatiegedachtegoed is de stellige overtuiging dat het uitsluitend bestemd is voor het management. Het heet niet voor niets managementliteratuur. Zo zijn er rivieren gekleurde inkt gevloeid over hoe managers dienen te organiseren en veranderen. Maar waar zijn de verhalen over hoe medewerkers het beste kunnen involveren, initiëren en interveniëren? Medewerkerliteratuur bestaat niet. Een lacune die de ongelijke behandeling bevestigt. Hoe medewerkers hun werk moeten organiseren en veranderen blijft zo in het ongewisse. Geloven dat managers dit continu wel vertellen, verondersteld dat het heel simpel is uit te leggen. Ook dat is een bevestiging dat managen geen rocket science is. Of moeten medewerkers dan maar managementliteratuur lezen en doen alsof ze managers zijn?

Paradoxaal

'Doe wat managers doen, maar doe niet net alsof je een manager bent', is een toonbeeld van de paradoxale communicatie richting medewerkers. Het hoort bij: 'Toon initiatief, terwijl management leiderschap behoort te tonen.' En bij: 'Neem verantwoordelijkheid, echter de baas bepaalt en legt verantwoording af.' Of de variant hierop: 'Je bent verantwoordelijk, maar hebt geen macht en geen bevoegdheid.' Want dat heeft het management. Of wat te denken van: 'Je mag meepraten, maar hebt geen stem.' En: 'Managers zorgen voor verandering, terwijl de medewerkers het doen.' Hier valt geen chocola van te maken. Ga eens in de schoenen van de medewerker staan en ervaar de vele tegenstrijdige boodschappen. Het opent de ogen.

Iedereen manager

Hoe maken we een einde aan de dubbele moraal? Door iedereen te laten toetreden tot het exclusieve domein van het management. Niet minder managers, maar juist iedereen aan het managen. Gewoon een kwestie van zo afspreken. Want als mensen hun eigen leven kunnen managen, waarom zouden ze dan niet hun werk kunnen managen? In principe doen de meeste dit toch al, alleen zonder de vereiste condities. Dus naast verantwoordelijk voor eigen gedrag ook het stuur in eigen handen. Dat begint met te erkennen dat iedere volwassene baas is in eigen hoofd en manager is van eigen gedrag. Het is niet het einde van management, maar een glorieus nieuw begin.

En waar treffen we dit principe in het hedendaagse organiseren aan? Overall waar sprake is van zelfsturing en zelforganisatie. Bijvoorbeeld in de teams waar geen hiërarchie bestaat, zoals in open source ontwikkelingen en in vele projecten. Op basis van situatie, vraagstuk en expertise staat vanzelf de meest geschikte op die de weg wijst. Niet positie, maar de optimale fit van uitdaging met persoonlijke kennis, kunde en karakter is maatgevend.

Zo stapelen de weeffouten en vergissingen zich langzaam op. Binnenkort het organiseren van de scheiding in (be)denkers en doeners. Wat dat allemaal teweeg brengt kan het verstand niet bij.