



WIEGEL

# Crisis vraagt om zelfbeheersing

Het is crisis en welke nieuwe managementstrategie gaat ons hieruit helpen? Jan den Boer sprak hierover met Jos Verveen. Volgens Verveen zou managementdenken zelfs een van de oorzaken van de crisis kunnen zijn.

De woningmarkt zit op slot, de werkgelegenheid bij architecten en andere betrokkenen in de bouw daalt dramatisch, gemeenten moeten drastisch bezuinigen. Iedereen zoekt naar oplossingen. Jos Verveen heeft als organisatieadviseur jarenlang management adviezen gegeven. Wat is nu de juiste managementstrategie in deze crisistijd? "Niets doen", zegt Jos Verveen. "Managers moeten stoppen met veranderingsprocessen, die hebben de afgelopen honderd jaar niets opgeleverd." Verveen schreef het boek Bullshit management dat intussen een bestseller lijkt te worden. In dit boek veegt hij de vloer aan met managementtheorieën: "Het is nimmer wetenschappelijk bewezen dat managementtechnieken werken. Integendeel: de meeste werken aantoonbaar averechts."

Het zou volgens Verveen zelfs kunnen dat het managementdenken een belangrijke oorzaak is van de crisis. Managementdenken gaat primair uit van productiviteit en winst. Maar de essentie van ondernemen gaat niet over productiviteit en winst, maar over hart voor de zaak en vanuit de essentie van waar je onderneming voor staat goede producten maken, bijvoorbeeld nieuwe woonconcepten. Er zijn nog steeds veel mensen die met hart voor de zaak werken. Maar er is in bedrijven en organisaties een aparte laag ontstaan van managers die veelal slechts beperkt contact hebben met de mensen die het werk doen, en een eigen wereld van managementstrategieën ontwikkeld hebben met een miljardenindu-

strie van adviseurs. Omdat ze geen contact hebben met de essentie van de onderneming, richten ze zich primair op macht en winst. De klant is niet meer belangrijk, het gaat om aandelhouders en de mogelijkheid van fusies om nog machtiger te worden.

Verveen formuleert misschien wat stellig, maar hij is niet de enige met deze analyse. Van de Occupy beweging tot Herman Wijffels: veel deskundigen stellen dat onze economie fundamenteel hervormd moet worden. Hun oplossingen klinken eigenlijk vrij logisch. Het is duidelijk dat we op te grote voet geleefd hebben, dat er bezuinigd moet worden. Maar bezuinigingen worden pas gedragen als de risicospelers die zichzelf verrijkt hebben het eerste voorbeeld geven. Dat geldt voor alle geledingen: politici, bankdirecteuren maar ook

**Corporaties zijn als marktspeler gaan opereren**

huizenbezitters die vast blijven houden aan een te hoge winst op hun huizen en daardoor de woningmarkt op slot zetten. Winst en bonussen zijn geen recht, en hoeven al helemaal niet gesteund te worden door de overheid.

In een gezonde markteconomie kunnen risicospelers failliet gaan. Maar de laatste decennia is iedereen een risicospeler geworden. In de woningbouw bijvoorbeeld zijn ook corporaties als een soort marktspeler gaan opereren, met risicovolle grondposities, hoge salarissen, hoge risico's.

De oplossing is dat overheid en semi-overheid weer terug moeten naar normale beloningen, geen bonussen en geen verkeerde winstprikkel. Zodat alleen die mensen daar gaan werken met hart voor de zaak in

plaats van financiële belangen. Zodat als het misgaat op de markt, projectontwikkelaars en zakenbanken ook failliet kunnen gaan, maar nutsbanken voor spaarders en corporaties zich kunnen aanpassen en kunnen blijven functioneren.

## Verleiding

Ik leg deze oplossingen voor aan Verveen. Als deze zo duidelijk zijn, waarom gebeurt dat dan niet? Verveen: "De wereld van management is een wereld van verleiding: de verleiding van bonussen, macht en winst. Maar bonussen zijn niet goed voor de zaak, alleen maar goed voor degenen die daarmee weglopen. We zijn op veel gebieden door het geloof in managementblauwdrukken het hart voor ons werk kwijtgeraakt." Ik vraag hem waarom mensen hun hart dan zo weinig volgen in onze moderne zakelijke cultuur? Verveen: "Een gebrek aan zelfbeheersing. Het moderne management is gebaseerd op rationele controlemodellen, maar die helpen niet om verleidingen te weerstaan. Als de behoefte en verleiding groot genoeg is, is de menselijke creativiteit altijd slim genoeg om het te regelen. Managementtechnieken helpen niet." Wat moet je dan wel doen? Wat Verveen betreft is dat simpel: je hart volgen, hard je best doen, logisch nadenken, vallen en weer opstaan. Hoe kun je deze adviezen van Verveen vertalen in je eigen leven en werk? Als spaarder kun je een bank zoeken die geen bonussen uitdeelt, als huizenbezitter kun je komen tot een redelijke verkoopprijs, als leidinggevende kun je weer meewerkend voorman worden.

**Jan den Boer**  
Stedenbouwkundige en filosoof  
Utrecht

Jos Verveen, Bullshit management. Terug naar de essentie van organisaties. Academic service, Den Haag, 2011. ISBN 9789052618470.

het oog op de vereiste brandveiligheid van 60 minuten. En op 12 oktober 2011 is de Bond met nog een advies gekomen. Deze kennis was nog niet bekend toen op 27 augustus 2009 opdrachtnemer Ballast Nedam en opdrachtgever OBR een overeenkomst aangingen betreffende de aanpak van de parkeergarage. Op 30 augustus 2009 krijgt Ballast Nedam een (tweede) verzoek voor het werk, maar onder voorwaarde, dat de laatste staalconstructie in acht genomen wordt met de door de branche geadviseerde aanvullingen. Na overleg met Ballast Nedam wordt opdrachtgever tevens verzocht om een wijziging ex parte van de UAV-GC 2005 op te dragen of te ontbinden. Wanneer de opdrachtgever daartoe niet overgaat, ont-

COL

Zweefv

Het architectenvak is natuurlijk een fantastisch mooi vak, maar soms moet je er wel even lozen komen. Het zweefvliegen is voor mij dan een goede manier om even niet aan mijn vak te denken. Het anderen leren vliegen is iets waar ik veel plezier aan beleef en wat mij weer een hoop energie geeft. Als ik wel eens alleen vlieg, zet ik graag koers naar Houten. Het verbaast me iedere keer weer, hoe klein de plaats er eigenlijk vanuit de lucht uitziet. Het is een druppel beton in een grote groene vlakte. Ook valt op hoe overzichtelijk de stratenpatronen zijn. Je zou bijna gaan denken dat we nog genoeg ruimte in Nederland hebben en dat we onderhand wel weten hoe we woonwijken moeten ontwerpen. Eén van mijn grotere renovatieprojecten is in Houten. Ik moet dus ook redelijk vaak in Houten zijn. En dan schrik je een beetje. De rond die er vanuit de lucht zo logisch en vriendelijk uitziet, blijkt een soort knellende lasso op de plaats heen te zijn gelegd. Wat kan je als bewoner nog de geweldige mooie natuur die erheen ligt ervaren? En wat de oudere uitbreidingswijken betreft: je bent al verdwaald

Reageer op deze column v

Cobouw 8/11/2011