

## **Drijfzand**

### **Slag**

Zou management Nederland al hersteld zijn van de bittere slag die het werd toegediend in het Volkskrant Magazine van twee weken terug? Het omslag waarschuwt: “Managementtheorie is vaak gebaseerd op drijfzand”. En onder de titel “Even schieten op de ideeën van managers” maakt Tonie Mudde in een “beschouwing” de kachel aan met tal van managementtheorieën, -concepten en –instrumenten. De strekking: geen flintertje fundering, geen wetenschappelijk bewijs van werkzaamheid en niettemin aarzelt menig manager geen moment om er zijn medewerkers mee lastig te vallen.

### **Gehaktmolen**

Wat gaat er allemaal door de gehaktmolen? De 70-20-10 benadering: van wat je allemaal opsteekt en ontwikkelt leer je 10% op cursus, 20% in het contact met je collega's en 70% in de werkpraktijk. Mudde citeert criticus Patrick Vermeren van de website Evidence Based HRM: “Een hoop drukdoenerij om niks”. Overigens zet even verderop hoogleraar Kevin Morell de evidence-basedbeweging dan weer weg als “ideologie vermomd als wetenschap”. Ja eh, zo heeft iedereen zijn eigen winkel en krijgen we geen vaste grond onder de voeten!

## **Brainwriting**

Het klassieke “roept-u-maar” brainstormen kan niet in de schaduw staan van brainwriting: je ideeën opschrijven en aan elkaar doorgeven levert twee keer zoveel op, onderzocht professor Bernard Nijstad. Die brainstormt met de collega’s overigens nog steeds op de klassieke manier. “Dan zitten we informeel wat te kletsen over ideeën voor nieuwe onderzoeken.”

## **Bedrog**

En natuurlijk moeten ook persoonlijkheidstesten als Belbin, Enneagram en MBTI eraan geloven. De MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) krijgt in een kadertje een speciale behandeling: “Al tientallen jaren schieten wetenschappers deuken in de betrouwbaarheid van MBTI en andere persoonlijkheidstesten”. Volgens managementgoeroe Ben Tiggelaar zijn de meeste testen “...gewoon bedrog, Ik zeg: weigeren.”

## **Lege handen**

Ik mis in het verhaal nog instrumenten en concepten als Insights, Spiral Dynamics, de leerstijlen van Kolb, het Yoharivenster... Maar zonder twijfel zouden ook die, bij gebrek aan fundering en bewijs, door de shredder zijn gegaan. We staan met lege handen.

Of toch niet?

Al die managementconcepten en –instrumenten trekken al jaren hetzelfde vuur – ongefundeerd, werking niet bewezen; in Mudde’s artikel staat niets

nieuws – maar dat doet aan hun enthousiaste toepassing niets af. Er is kennelijk een markt voor.

## **Tegenspraak**

En dat roept de vraag op: waarom brainstormen mensen graag samen, hoewel allang bekend is dat brainstormen in je eentje meer ideeën oplevert? Nijstad geeft het antwoord eigenlijk zelf. Natuurlijk is het veel leuker met je collega's te praten over nieuw onderzoek, dan in je eentje ideeën op een papiertje te kalken. Bovendien geeft dat praten gelegenheid tot samen- en tegenspraak en daar wordt een idee niet slechter van.

Waarom slaat het 70-20-10 concept aan, al is voor die verhouding geen bewijs te vinden? Ik denk omdat het medewerkers en hun managers een argument geeft om bij de top een deel van de werktijd, waarin anders louter wordt doorgeploeterd, te claimen als leertijd.

## **Speelveld**

En meer in het algemeen: waarom storten we ons op al die gewraakte ideeën, ook al weten we beter? Natuurlijk, vast vaak uit onbegrip, manipulatie of opportunisme. Maar ook, vermoed ik omdat ze helpen het speelveld te egaliseren om met elkaar te praten over hobbels en kansen in de onderlinge samenwerking. Doe er dan wel de disclaimer bij, onder verwijzing naar de “beschouwing” van Tonie Mudde, dat ze het vertrekpunt en niet het eindpunt zijn voor het inrichten van die samenwerking.

(290117)