

We moeten af van de voorbeeldfunctie van de manager

U heeft er vast wel een aantal staan. Gelezen of ongelezen. Gekocht uit interesse of om de indruk te wekken dat u meegaat met uw tijd. Boeken over management. Maar dan niet over rationele analyse, efficiënt afstemmen van bedrijfsprocessen, het meten van prestaties en resultaten.

De boeken die u heeft staan gaan over authentiek leiderschap, integer management, over synchroniciteit, spirituele bewustwording, over moreel leiderschap. Over hoe u een charismatisch leider kunt worden, die eenheid en teamgeest creëert. Goed nieuws. U hoeft ze niet te lezen. Sterker, u kunt ze allemaal duurzaam recyclen in de open haard. Waarom? Omdat al die boeken over management een fundamenteel verkeerd beginpunt nemen: de manager.

Ze plaatsen de manager als het ware buiten de organisatie om hem of haar vervolgens na een individuele opvoedsessie weer in de organisatie terug te plaatsen. Alsof de manager niet gewoon onderdeel is van de organisatie, net zoals alle andere medewerkers. Al die andere medewerkers ga je ook niet individueel opvoeden. Daar is geen beginnen aan.

Het gedrag of de houding en zelfs de integriteit van medewerkers verander je niet door spirituele opvoedsessies, maar door aanpassingen in de structuur van de organisatie: veranderingen in overlegprocedures, inhoud en frequentie van managementbriefings, het samenvoegen of splitsen van afdelingen, door inspraak procedureel te regelen, door regels te vertalen in verantwoordelijkheden. En precies door deze en dergelijke concrete maatregelen verander je ook de houding, het gedrag en de integriteit van managers.

Geheel in lijn met de theorieën die managers buiten de organisatie plaatsen wordt vaak ook aan managers een voorbeeldfunctie toegedicht. Alsof ze niks fout mogen doen. Alsof ze God zijn. En ook hier is goed nieuws te melden: God is een voorbeeld, maar leidt niet, een manager leidt, maar is geen voorbeeld.

Een manager is immers ook gewoon een mens, met dezelfde fouten, lusten en driften als ieder ander en ieder ander accepteert die ook, op voorwaarde dat de manager niet net doet alsof hij of zij een beter mens is.

De enige andere voorwaarde is wel dat de manager, net zoals alle medewerkers, ernaar streeft het goede te doen en laat zien dat hij daarnaar streeft. Niet omdat andere medewerkers, als hij niet het goede nastreeft, zullen of mogen zeggen dat ze dan ook gerechtigd zijn het slechte na te jagen. Een manager behoort het goede na te streven omdat dat simpelweg de morele plicht van iedereen is, ongeacht of er anderen zijn die dat soms of consequent niet doen.

De integriteit van een organisatie staat of valt bij het afnemen van de voorbeeldfunctie van de manager. En dan bij het in woord en daad tonen van de wens van de organisatie om het goede te doen. En vervolgens natuurlijk bij een juiste structuur, in de brede betekenis die ik hierboven heb geschetst.

2010, Pierre Winkler