

Van de boot en de trein

“Goedemorgen dames en heren, welkom bij dit derde college in de cursus *Beleid in de publieke sector*. Tijdens het eerste college hebben wij met elkaar gesproken over politici. Politici, zo zagen wij, zijn over het algemeen, psychologisch gezien, mensen die ertoe willen doen, die iets in gang willen zetten, die hun naam willen terugzien in de kranten en in de geschiedenisboekjes. Zij zijn daarom vanzelf geneigd om voortdurend dingen te willen veranderen. Zij worden daartoe bovendien in hoge mate aangemoedigd door de media, die onbarmhartig oordelen over iedere bewindspersoon die zou aankondigen dat hij of zij vier jaar lang op de winkel gaat passen. Politici worden veel minder dan vroeger afgeremd door het ambtelijk apparaat, want ministeries lijken tegenwoordig te worden bevolkt door ambtenaren die ook dolgraag nieuw beleid maken en veranderprocessen begeleiden.

In het tweede college hebben we ons bezig gehouden met de professionals op de werkvloer in publieke organisaties: de ziekenverzorgenden, verpleegkundigen, artsen, onderwijzers en universitair docenten. Deze professionals, hebben jullie kunnen lezen, willen gewoon hun werk doen: zieken verzorgen, patiënten beter maken, kinderen leren lezen, de stelling van Pythagoras uitleggen en college geven over beleidsprocessen. Het laatste waar zij op zitten te wachten is dat hun organisatie wordt gekanteld, opgeschud of gereorganiseerd. Zij staan uitermate sceptisch tegenover alle nieuwe plannen die door de politiek over hun sector worden uitgestort. Als het aan de leerkrachten in het middelbaar onderwijs had gelegen was het studiehuis nooit ingevoerd en hadden we het nu niet hoeven afschaffen.

In dit derde college staat de volgende puzzel centraal. Hoe kan het – gegeven de gezonde scepsis op de werkvloer – dat de meeste publieke organisaties toch te maken hebben met een eindeloze reeks veranderingen, vernieuwingen en reorganisaties? Om die vraag te beantwoorden kijken we in dit college naar de rol van de bazen, de managers, de leidinggevendenden in publieke organisaties. Anders dan het personeel op de werkvloer gaan deze bazen en managers veelal mee met de politieke plannen. Hoe komt dat nu? Hermelijn, jij hebt een idee.”

“Ja, ik dacht, misschien zijn bazen en managers psychologisch gezien vergelijkbaar met politici. Willen ze ook dat een organisatie na hun vertrek nooit meer hetzelfde zal zijn.”

“Goed punt Hermelijn, ik denk dat dit voor een deel van de bazen zeker opgaat. Maar niet voor allemaal. Leidinggevendenden en managers in de publieke sector zijn vaak zelf lange tijd professional geweest en het is dus heel merkwaardig dat zij zich niet blijvend identificeren met hun collega's op de werkvloer. Bij veel leidinggevendenden is dat geen onwil en geen naar karaktertrekje. Voor heel veel managers en bazen geldt dat zij gevangen zitten in twee verschrikkelijke metaforen: de metafoor van de Gemiste Boot en de metafoor van de Rijdende Trein. Het komt regelmatig voor dat professionals 's avonds naar Nova kijken en dat zij dan deze of gene politicus een plan horen lanceren waarvan zij denken: idioot voorstel, niet op ingaan, waait vanzelf over. Morgen verzinnen ze weer iets anders. De kans is echter reëel aanwezig dat de leidinggevendenden van deze professionals reeds de volgende dag bezig zijn met het zogeheten 'oppakken van het idee van de bewindspersoon' omdat zij 'deze boot niet willen missen.' De manager gaat in zijn organisatie alvast anticiperen op het idee van de politicus en als dat maar vaak genoeg gebeurt kan de politicus zijn voorstel in het parlement presenteren als iets 'waar de sector al helemaal klaar voor is', soms zelfs als iets wat de sector zelf wenst. En als het eenmaal zover is hebben managers en bazen het idee dat zij zitten 'in een rijdende trein', die zij niet meer kunnen stoppen, omdat zij hun organisatie niet willen achterlaten op een koud perron, terwijl alle andere organisaties verder rijden naar een nieuwe opwindende toekomst. Hermelijn, je hebt een vraag.”

“Ja, als u gelijk hebt, valt daar dan iets aan te doen? Kunnen ze geen ander type managers recruteren bijvoorbeeld?”

“Ik weet het niet Hermelijn. Volgens mij worden managers heel vaak benoemd door andere bazen en managers en die beoordelen kandidaat-bestuurders op hun vermogen om tijdig in boten te springen en mee te reizen met rijdende treinen. Misschien wordt het ooit nog anders als jullie generatie toe is aan management banen. Misschien moet je tegen die tijd nog maar eens terug denken aan je oude studie- of studentenvereniging. Wie van jullie is lid van een studentenvereniging? Kijk, dat zijn er een heleboel. Laten we afspreken dat tegen de tijd dat jullie in aanmerking komen voor een baan als manager of baas, jullie terug zullen denken aan je studentenvereniging. Dat was een organisatie die door jullie zelf werd bestuurd en die jullie nooit hebben gekanteld, opgeschud of gereorganiseerd. Sterker nog, jullie deden en doen je uiterste best om tradities in zo’n club overeind te houden. Misschien moeten jullie daar eens over beginnen als je over vijf of tien jaar tegenover een sollicitatiecommissie zit die jullie aan de tand wil voelen over je managementpotenties.”

© Margo Trappenburg 2005