

Hoeveel hiërarchische sturing is nodig?

door Ben Scholten

Ondernemingen krijgen, zeker als ze groeien, steeds meer hiërarchische lagen. Dat lijkt bijna een vanzelfsprekendheid. In een training die ik onlangs gaf aan een ondernemingsraad kwam dat verschijnsel ter sprake want de groeiende afstand tussen de top en de werkvloer was de OR een doorn in het oog. We voerden een discussie over het antwoord van de directie dat “dit nu eenmaal niet te vermijden was”. Een nogal onbevredigend antwoord, maar wat dan?

Nu weet ik wel dat in de boeken over organisatieleer er vaak op dezelfde wijze over organisatie inrichting wordt geschreven. Meestal gebaseerd op de manier waarop we het 100 jaar geleden van Taylor hebben geleerd; de hark. Er zijn echter ook andere voorbeelden. Kijk eens wat Ricardo Semler erover schreef in *Semco Stijl* (alweer uit 1993) of dichterbij Eckart Wintzen in zijn ‘Notes’. Nog recenter en wellicht bekender is het voorbeeld van Buurtzorg Nederland. Voorbeelden die soms ook wel op bewondering kunnen rekenen, maar “zoiets past niet bij ons” (en dus laten we alles bij het oude).

Wat die voorbeelden gemeen hebben is dat ze de vanzelfsprekendheid van de organisatiehark ter discussie hebben gesteld (samen met nog een aantal andere vanzelfsprekendheden trouwens). Ze laten zien dat je door anders naar medewerkers en organiseren te kijken tot verrassende en vernieuwende inzichten kunt komen. Dat je niet opgesloten hoeft te raken in het keurslijf van de ‘hark’ (of van de matrix- of projectorganisatie want die zijn soms net zo beklemmend), maar dat ‘autonome cellen’, cirkels of andere mogelijkheden soms verrassende resultaten opleveren.

Als we de schijnzekerheid van ‘controle en toezicht’ kunnen verruilen voor geloof in vakmanschap en betrokkenheid van medewerkers (en de tijd zijn werk laat doen) komt vaak een beter passende oplossing voor de vormgeving van uw organisatie in beeld. Dan komen we echt toe aan ‘Het nieuwe werken’ en is de organisatie waarschijnlijk een stuk toekomstbestendiger.

Succesvolle ondernemingen blijken maar al te vaak ondernemingen waarbij ruimte is voor sociale innovatie en participatie van medewerkers. Het is ons vak om u daarbij te ondersteunen! Wie durft?