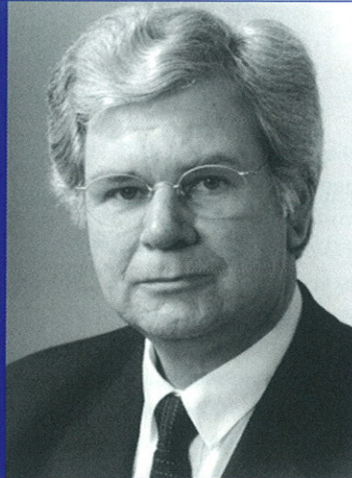


door Joseph Kessels



Is management millenniumproof?

Mijn bank stuurt een bericht dat mijn telebankierpakket na 1 januari 2000 niet meer geschikt is. Ik zal een nieuwe versie moeten installeren die wel bestand is tegen de eeuwwisseling. Het is nu al een groot aantal jaren dat ik op afstand mijn betalingen doe. Indertijd was ik een van de eerste gebruikers. Het bezorgde mij veel gewenningsproblemen, en ongeloof en bezorgdheid in mijn directe omgeving. Het zadelde mij – in de ogen van nu – op met vaak klungelige toepassingen. Toch had ik toen het gevoel aan iets heel bijzonders begonnen te zijn. Nu heeft deze generatie software zijn tijd gehad en verdwijnt waardeloos in de elektronische prullenbak.

In het vakblad voor Human Resource Development lees ik de mening van de vice-president van Unisource: "Mensen zijn net batterijen, je koopt ze opgeladen, gebruikt ze en gooit ze weer weg als ze leeg zijn." (Opleiding & Ontwikkeling, 1999, 12 jrg., no. 10, pag 11.)

Een manager die op de drempel van de nieuwe eeuw naar medewerkers kijkt als batterijen die je weggooit als ze zijn verbruikt, leeft waarschijnlijk nog in een tijd met een eenduidige scheiding tussen een denkende managementlaag en een uitvoerende werkerslaag. Als kennisproductiviteit in de nieuwe eeuw centraal staat, dan is het zaak om de dagelijkse werkomgeving te transformeren tot een leeromgeving waar collega's elkaar inspireren tot het voortdurend verbeteren en vernieuwen van werkprocessen, producten en diensten. Het beeld van weggoibatterijen hoort daar niet bij. Het druist in tegen alles wat nodig is voor kennisontwikkeling. Het gaat bij kennisproductiviteit eerder om duurzaamheid, groei, respect, belangstelling, wederzijdse aantrekkelijkheid en nieuwsgierigheid.

Oppervlakkig gezien mag deze tijd de kenmerken hebben van cascadiëse versnellingen die kennis rap doen verouderen, productcycli verkorten, marktmechanismen verhitten en goedzakken over de kling jagen. Op de ondergrond voltrekt zich waarschijnlijk een zeer traag, maar krachtig stuwend proces dat nauwelijks waar te nemen valt omdat het overschreeuwd wordt door de hectiek van de dag. Dit trage proces is het vermogen om kennis te ontwikkelen en toe te

passen, dat ons helpt bij het aanpassen aan de onvermijdelijke veranderingen en dat ons in staat stelt om de richting naar onze hand te zetten.

De vraag is of het management van de afgelopen eeuw geschikt is om toegang te krijgen tot die onderstroom. In een kennismaatschappij zal een eind komen aan het optimisme dat we alles en nog wat kunnen en moeten managen. Het management-denken is immers een typisch kenmerk van een periode die wij langzaam maar zeker achter ons aan het laten zijn. Na de industriële revolutie, waarin het eigendom van de productiemiddelen van doorslaggevende betekenis was voor economisch succes, hebben wij tijdens de productiviteitsrevolutie die zo kenmerkend is voor de twintigste eeuw de opkomst van de manager kunnen waarnemen. De alomvattende betekenis van het managementvermogen voor de tijd waarvan wij nu nog voornamelijk deel uitmaken, belemmert ons echter ook het zicht op nieuwe ontwikkelingen die zich langzaam aan het aftekenen zijn. Als het in de zich aankondigende kennisrevolutie vooral gaat om het vermogen om kennis toe te passen op de dynamiek van kennis- en competentieontwikkeling, dan is het de vraag of we daarop, op een managementachtige wijze, invloed kunnen uitoefenen.

Op de vraag of het managementconcept van de twintigste eeuw millenniumproof is kregen we geen antwoord op 1 januari 2000. Sommigen, die er antennes voor hebben, zullen in de komende tijd echter verbaasd staan hoe links en rechts gerenommeerde organisaties verkrummelen, hun anders zo vlot gegeneerde snelle winsten uitblijven, en hoe de managementsterren hun glans verliezen. De geëmancipeerde kenniswerkers zijn straks de aandelen in het bedrijfsvermogen. Zij zullen de managers uit de vorige eeuw opvatten als milieubelastende batterijen, waar je maar beter niet meer aan kunt beginnen. Als het waar is dat de nieuwe eeuw gedomineerd wordt door een kenniseconomie, en als het waar is dat kennis niet valt te managen, dan is het managementconcept niet millenniumproof.

Prof. Dr. J.W.M. Kessels is partner in Kessels & Smit, The Learning Company en hoogleraar bedrijfsopleidingen aan de Rijksuniversiteit Leiden. <