



University of Groningen

De maatschappij-kritische missie van de arbeids- en organisatiepsychologie

Emans, Ben J. M.

Published in:
Gedrag & Organisatie

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:
2016

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Emans, B. J. M. (2016). De maatschappij-kritische missie van de arbeids- en organisatiepsychologie: Commentaar op Matthijs Bal: 'Voorbij neoliberalisme in de arbeids- en organisatiepsychologie'. *Gedrag & Organisatie*, 29(2), 176-181.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@boomamsterdam.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

De maatschappij-kritische missie van de arbeids- en organisatiepsychologie

Commentaar op Matthijs Bal: ‘Voorbij neoliberalisme in de arbeids- en organisatiepsychologie’

Ben J.M. Emans*

Mét Bal (in G&O, 2015) wordt in deze bijdrage erkend dat de mainstream organisatiepsychologie zich onnodig afzijdig houdt als het gaat om onderzoek naar de oorzaken van perversiteiten die zich in hedendaagse organisaties voordoen. De stellingname van Bal, dat dit komt doordat het vakgebied zich op sleeptouw heeft laten nemen door de hype van het neoliberalisme, wordt echter afgewezen. Betoogd wordt dat deze stellingname blikvernuwend en incorrect is en daardoor allesbehalve bijdraagt aan hetgeen Bal voorstaat: de ontwikkeling van innovatieve onderzoeksagenda's.

Anders dan het vakgebied organisatiekunde in zijn totaliteit (zie bijv. Alvesson & Deetz, 1996), kent het deelgebied organisatiepsychologie niet een traditie om met een maatschappijkritische blik naar onderzoeksagenda's en onderliggende assumpties te kijken. Matthijs Bal heeft de pen ter hand genomen om hierin verandering te brengen en G&O had de eer het resultaat daarvan te mogen presenteren (Bal, 2015). In het betoog dat hij ons voorschotelt, schetst hij een weinig flatteus beeld van de mainstream organisatiepsychologie. De neoliberale ideologie is daarin binnengedrongen, zegt hij: het onderzoek dat gedaan wordt, staat ten dienste van de realisatie van het grote neoliberale project en dat project heeft zo zijn mensonwaardige kanten. Gegeven deze stand van zaken zou het vakgebied er goed aan doen om zijn koers te verleggen naar onderzoeksthema's die er vanuit het oogpunt van menswaardigheid echt toe doen, tegen de neoliberale stroom in als dat nodig is.

De stellingname van Bal vraágt natuurlijk om reacties. Mijn reactie,¹ hieronder uitgewerkt, is dat een aantal dingen die hij beweert niet vol te houden zijn. Ik deel zijn zorg over de on-menswaardigheid van toestanden die we aantreffen in organisaties en in de samenleving als geheel. Ik schaar me ook achter zijn oproep aan de organisatiepsychologie om vanuit die zorg nieuwe onderzoeksagenda's te ontwikkelen. Zijn fixatie op het neoliberalisme als onheilsbron lijkt me echter niet zinnig. Die fixatie nodigt uit tot uitzichtloze discussies over de validiteit van anti-neoliberale argumenten en, wat erger is, zij werkt blikvernuwend als we proberen zicht te krijgen op ondeugdelijkheden die kenmerkend zijn voor moderne organisaties. Veel van wat er mis is, heeft misschien niets met neoliberalisme te maken terwijl het wel degelijk de aandacht van organisatiepsychologen verdient. Dit alles

* Ben Emans is parttime verbonden aan de Rijksuniversiteit Groningen. Correspondentieadres: Helper Brink 23a, 9722 EG Groningen, tel. 06-28998270, e-mail: benemans@home.nl.

doet evenwel geen afbreuk aan de waardering die Bal verdient voor het feit dat hij de knuppel in het hoenderhok gooit. Het is een heroïsch initiatief van hem.

Bal beschrijft hoe de hedendaagse organisatiepsychologie studie maakt van de totstandkoming van verschijnselen als zelfredzaamheid, pro-activiteit, altruïsme, informeel werkplekieren, innovatief gedrag en commitment van organisatielieden. Daar is niets mis mee, zou je zeggen, maar Bal ziet dat genuanceerder. Hij constateert dat onderzoekers een relatie plegen te leggen tussen al die vormen van positief organisatiegedrag en het prestatieniveau van organisatielieden. De mate waarin organisatielieden bijdragen aan de bedrijfsmatige prestatie van hun organisatie, figureert aldus als de ultieme afhankelijke variabele in het onderzoek. Dus: de organisatiepsychologie geeft met haar onderzoeksresultaten aan organisaties handvatten om hun winstgevendheid te optimaliseren. Laat dat waar zijn. Is daar dan iets op tegen? Bal beantwoordt deze vraag door erop te wijzen dat het niet gaat om de winstgevendheid van organisaties als tijdloze entiteiten, maar om de winstgevendheid van organisaties van hedendaagse, neoliberale snit. Dat zijn organisaties – ik citeer Bal – die gestopt zijn zich paternalistisch op te stellen in hun relatie met medewerkers en die afgerekend hebben met de traditionele arbeidsrelatie waarmee ze aan werknemers levenslang baan zekerheid bieden. Het zijn organisaties die zich bezighouden met exercities op het vlak van kostenbesparingen en massa-ontslagen. Het zijn organisaties voor wie medewerkers slechts interessant zijn als instrumenten ten behoeve van winstmaximalisatie. Het zijn organisaties die gezamenlijk de samenleving hebben omgevormd tot een liberaal super-systeem met alle disfuncties die dat systeem eigen zijn. De jongste economische crisis, en de nasleep daarvan in de vorm van werkloosheid, koopkrachtdaling, vergroting van machts- en welvaartsverschillen, overheidsbezuinigingen en maatschappelijke instabiliteit, getuigt daarvan. Van dat soort organisaties is de organisatiepsychologie de dienstmaagd geworden. Zij is onderdeel geworden van het liberale complex dat onze organisaties en onze samenleving als geheel in zijn greep heeft. Zij laat zich meevoeren door de liberale wind die er maatschappij-breed waait en tegelijk rust zij organisaties toe om zich liberaal te ontplooiën. Deze ontwikkeling moet gekeerd worden, aldus Bal.

Op Bals analyse van de driehoek organisatiepsychologie, organisatie en samenleving is het een en ander aan te merken. Om dat duidelijk te maken zet ik eerst de organisatiepsychologie als punt van de driehoek buiten haken. We hebben het om te beginnen dan alleen nog even over het verband tussen de twee andere punten: de organisaties en de samenleving als geheel.

Men hoeft maar een beetje krantenlezer te zijn om, met Bal, te zien dat er in organisaties en in de samenleving als geheel veel zaken in moreel opzicht de verkeerde kant op gaan. Ter illustratie een bericht in de krant op de dag dat ik deze reactie schrijf: paus Franciscus spreekt werkgevers die werknemers uitbuiten bestraffend toe. Bal voert de ontwikkeling van dit soort verkeerde praktijken terug op de liberale doctrine die vat heeft gekregen op managers en politici. Wat hij daarbij echter onbenoemd laat, is dat veel ontwikkelingen niets doctrinairs hebben maar, of we het leuk vinden of niet, het gevolg zijn van de revoluties die plaatsvinden op gebieden als globalisering, europeanisering, digitalisering, informatieverbreiding, instroom van start-ups in alle sectoren, robotisering en inter-

net-expansie. De organisatie-flexibiliteit die deze revoluties afdwingen, maakt dat oude organisatievormen niet meer te handhaven zijn. Noodgedwongen experimenteert de samenleving daardoor, met vallen en opstaan, met nieuwe vormen. Voor een deel gebeurt dat door de ruimte voor marktwerking te vergroten, en dat mogen we neoliberaal noemen, maar evenzogoed gebeurt het met maatregelen om marktwerking juist te beteugelen en te corrigeren. De optuiging van mededingingsautoriteiten op nationaal en Europees niveau is een van de voorbeelden daarvan. De coalitievorming van Europese landen in prijs-onderhandelingen met farmaceutische multinationals – onder aanvoering van een Nederlandse liberale bewindsvrouw nog wel – is een ander voorbeeld. Het ultieme evenwicht is nog lang niet gevonden, en vanwege de belangentegenstellingen die in het geding zijn zal het bereiken daarvan wel altijd een utopie blijven, maar dat wil niet zeggen dat er sprake is van een neoliberaal complot waar we met zijn allen slachtoffer van zijn. Bal simplificeert de realiteit door het fantoom van het neoliberalisme op te voeren als de oorzaak van al het onheil dat er is.

Het is, samengevat, zonde van de tijd om de pijlen op het neoliberalisme te richten. We kunnen beter onder ogen zien dat het ons als samenleving nog niet lukt om adequate en menswaardige formules te vinden voor onze organisaties en dat die organisaties vooralsnog klaarblijkelijk behept zijn met perversiteiten die voor werknemers, en niet alleen voor hen, tot ongewenste uitkomsten leiden. Dát is de macro-realiteit waar de derde punt van de driehoek, de organisatiepsychologie, zich mee moet zien te verhouden. Daarmee komen we op het onderwerp waar het in Bals stuk, en in deze reactie, uiteindelijk om gaat: de plaats van de organisatiepsychologie in de wereld van vandaag.

Op de dag dat ik deze reactie op het stuk van Bal schrijf, promoveert Ramzi Said in Groningen op een proefschrift over de *leadership-employee creativity relationship*. Een van zijn bevindingen is dat leidinggevend met een preventie-focus² de creativiteit van hun medewerkers onderdrukken. Ik neem dit onderzoek als voorbeeld om te bespreken hoe de organisatiepsychologie zich positioneert of zou kunnen positioneren binnen het hedendaagse organisatielandschap. Suids onderzoek leent zich daar in dit verband goed voor, want het komt perfect overeen met de beschrijving die Bal geeft van het gangbare organisatie-psychologische onderzoek: zijn afhankelijke variabele, creativiteit, valt onder de noemer van positief organisatiegedrag en er is weinig fantasie voor nodig om er een werknemer-eigenschap in te zien die voor moderne organisaties van levensbelang is.

Bals zienswijze volgend zouden we tot de slotsom komen dat het onderzoek van Said erop gericht is organisaties toe te rusten om hun neoliberale ambities te verwerklijken. Creativiteit is namelijk een schaars goed dat organisaties kunnen inzetten ter verhoging van hun *competitive value* en dankzij Suids bevindingen weten ze hoe ze dat schaarse goed binnen boord kunnen krijgen, namelijk door op te houden met preventie-gefocus leidinggeven. De bijdrage van Suids proefschrift aan het wetenschappelijke discours is, aldus bezien, het zoveelste steentje voor het neoliberale bouwwerk. Vanuit maatschappijkritisch oogpunt zouden we het daarmee als een suspect proefschrift moeten kwalificeren. Maar we kunnen er ook anders naar kijken om vervolgens tot de conclusie te komen dat het vanuit maatschappijkritisch oogpunt niet alleen een onverdacht en onschuldig proef-

schrift is, maar dat het ook een waardevolle maatschappijkritische boodschap herbergt. En dat terwijl het puur main-stream organisatie-psychologisch onderzoek betreft.

Om te beginnen is de door Said onderzochte werknemer-creativiteit wel wat meer dan een vehikel voor de verwezenlijking van neoliberale agenda's, wat men onder dat laatste ook mag verstaan. Er zijn ook talloze andere, volstrekt respectabele agenda's mee te verwezenlijken. Ook organisaties die zich met hun *governance* losmaken van neoliberale trends, hebben er baat bij. Creativiteit heeft bovendien iets te maken met de zelfverwerkelijking van de mensen die het betreft. Organisaties die een humanistisch personeelsbeleid nastreven investeren óók in de creativiteit van hun medewerkers. Suids onderzoeksuitkomst kan redelijkerwijs dus niet worden weggezet als input voor de opbouw van de neoliberale macro-reëleriteit (als die al zou bestaan). Hiermee zij hij vrijgepleit van de beschuldiging dat hij collaboreert met de neoliberale maffia (idem). Een voorlopige conclusie is daarmee dat we met een maatschappijkritisch neutraal proefschrift te maken hebben. Dit is echter niet het hele verhaal.

De preventie-focus van leidinggevend, waar Suids proefschrift voor een belangrijk deel over gaat, is een vorm van management die de laatste decennia in de zorg, het onderwijs, de maakindustrie en andere sectoren de kop opsteekt. Allerwegen wordt er angstvallig op toegezien dat ondergeschikten zich gedragen conform vastgestelde protocollen, gedragscodes, prestatiecontracten of wat dies meer zij;³ dat is preventie-focus pur sang. Suids conclusie dat een preventie-focus de creativiteit van organisatieleden dooft, is daarmee meer dan een maatschappijkritisch neutrale propositie: het is een onvervroren maatschappijkritisch statement met betrekking tot een ziekte van het huidige tijdsgewricht. En we hebben het dan – ik herhaal het nog eens – over een statement uit een mainstream organisatie-psychologische proefschrift. Of Said zich herkent in deze karakterisering van zijn werk is de vraag, maar dat doet aan de adequaatheid ervan niets af.

Als Bal stelt dat de organisatiepsychologie verzuimt om het neoliberalisme te attaqueren, kunnen we hem *grosso modo* alleen maar gelijk geven. Maar het klopt niet – het voorbeeld van het besproken proefschrift bewijst dat – als hij zegt dat daarmee de maatschappijkritische angel uit het main-stream onderzoek gehaald is. Dat mainstream onderzoek heeft wel degelijk maatschappijkritische potentie. Exit Bal dus? Nee, integendeel, het zou goedkoop zijn om de door hem op gang gebrachte discussie gesloten te verklaren. Als het gaat om de maatschappijkritische missie van de organisatiepsychologie, blijft er nog wel wat te wensen over. Zoals de organisatiepsychologie zich etaleert, lijkt het vaak alsof ze zich in een maatschappelijk vacuüm ophoudt. De theorieën die zij genereert, worden gepresenteerd als waarheden met eeuwigheidswaarde en dat is misschien nog wel terecht ook want, of het nu gaat over theorieën over leiderschap, motivatie, conflictantering, teamwork, organisatieverandering of wat dan ook, tijdperk-gebonden factoren plegen er buiten gehouden te worden. De duizelingwekkende revoluties van vandaag die ik hierboven los uit de pols opsomde (globalisering, digitalisering enz.), creëren allerlei condities die als antecedent of als moderator niet zouden misstaan in de theorieën, maar je vindt ze er niet in terug. Een voorbeeld kwam al naar voren bij het bespreken van het proefschrift van Ramzi Said:

de tegenwoordige druk op organisaties om zich extern te verantwoorden werkt als een antecedente conditie die een bedenkelijke vorm van intern leiderschap veroorzaakt (vooralnog een hypothese, zie eindnoot 3). Zo zijn er talloze voorbeelden te geven, waaronder de nodige die met zaken als de macht van beleggers en aandeelhouders te maken hebben, uitingen van neoliberalisme dus. We hebben het dan over een subset van condities die aandacht verdienen. Door zulke condities expliciet in theorievorming te betrekken werken we aan een organisatiepsychologie waarvan een direct appel op verantwoordelijke lieden uitgaat. Het is al te zwart-wit gesteld als we zouden beweren dat de theorievorming compleet verstoeken is van koppelingen met de historische realiteit. Maar het zou systematischer en explicieter kunnen allemaal. Als Bals initiatief daaraan gaat bijdragen, heeft hij iets groots verricht.

Praktijkbox

Wat impliceert dit commentaar op Bals artikel voor de onderzoekspraktijk en de theorievorming van de organisatiepsychologie?

- Niet, zoals Bal voorstelt, op zoek gaan naar alternatieve afhankelijke variabelen, zoals de menselijke waardigheid; met gangbare afhankelijke variabelen zoals engagement en prestatie is niets mis.
- Wel: kenmerken van het huidige tijdsgewricht benoemen en als antecedente condities invoegen in de theorievorming. Daarmee treedt het vakgebied buiten het maatschappelijke vacuüm waar het zich grotendeels in bevindt.

Noten

- 1 Ik laat het deel van Bals betoog over de inhoud van een alternatieve onderzoeksagenda buiten beschouwing. Hij pleit voor onderzoek waarbij de waarheid van mensen in organisaties als uitkomst onderzocht wordt in plaats van zaken als prestatieniveau en commitment. Hij zoekt het dus in een alternatieve afhankelijke variabele. In de slotalinea's van mijn reactie kom ik uit bij iets anders, namelijk ideeën voor alternatieve onafhankelijke variabelen.
- 2 Uitleg: met een preventie-focus leggen leidinggevenden de nadruk op het vervullen van plichten, het nakomen van verantwoordelijkheden, het behouden van de status quo en het vermijden van verliezen en achteruitgang (ontleend aan de samenvatting van Saïds proefschrift).
- 3 Het voert te ver om hier in te gaan op de prevalentie van het verschijnsel preventie-focus en op de oorzaak ervan. Duidelijk is in ieder geval dan we niet ver komen als we de verklaring ervan zoeken in een neoliberale wind die er waait. Eerder moeten we het zoeken in de werking van de *risk regulation reflex* die kenmerkend is voor het gedrag van veel moderne organisaties: ergens gebeurt een ongeluk (bijvoorbeeld examenfraude op één onderwijsinstelling), dit komt in de publiciteit en vervolgens grijpen managers in de complete sector die het

betreft naar preventieve regelgeving terwijl ze, om te laten zien dat het ze menens is, intern overgaan tot strak toezicht op de naleving daarvan.

Literatuur

- Alvesson, M., & Deetz, S. (1996). Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. In S.R. Clegg, C. Hardy, & W.R. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (pp. 191-217). London: SAGE.
- Bal, P.M. (2015). Voorbij neoliberalisme in de arbeids- en organisatiepsychologie. Menselijke waardigheid en organisatiedemocratie. *Gedrag & Organisatie*, 28, 199-219.
- Said, R. (2016). *Rethinking the leadership-employee creativity relationship: A regulatory focus approach*. Proefschrift Rijksuniversiteit Groningen.

Critical work and organizational psychology. Comments on Matthijs Bal: "Beyond neoliberalism in work and organizational psychology"

B.J.M. Emans, Gedrag & Organisatie, volume 29, June 2016, nr. 2, pp. 176-181

Matthijs Bal (2015) is argued to be right when he observes that mainstream organizational psychology fails to sufficiently address problems that are inherent to today's organizations. His statement, however, that this state of affairs is due to a neoliberal paradigm which has gained control of the discipline is argued to be incorrect, simplistic and – most importantly – unfruitful in view of the desired development of innovative research agendas.

Key words: critical theory, neoliberalism, work and organizational psychology