

Han van Diest

Over de wijsgerige betekenis van gluiperds en pummels in organisaties

Boekbespreking

Loek Schönbeck

Oneerbiedige wijsbegeerte van het management.

Een wijsgerig-antropologische verhandeling over randvoorwaarden van moderne organisaties

Schiedam: Scriptum, 2001 ISBN 90 5594 193 X, 302 pagina's.

In deze boekbespreking wil ik aandacht vragen voor de wijsgerige betekenis van een werkelijkheidsdimensie binnen organisaties die Schönbeck naar voren brengt. Het is de pretentie van de auteur een dimensie van organisaties te onthullen, die:

- geen of nauwelijks een plaats krijgt in de gangbare management- en organisatietheorie, maar
- door de meerderheid van medewerkers van organisaties beleefd wordt als 'de' werkelijkheid van hun organisatie en haar management.

Laat ik beginnen mijn affiniteit tot uitdrukking te brengen met de benadering van de auteur. Schönbeck leeft vanuit een zorg die ook de mijne is: de zorg om humaniteit van en in organisaties en het handelingsvermogen van de medewerkers. Aan die waarde wil de auteur geen enkele concessie doen.

Ik vind het boek creatief, oorspronkelijk, moedig, diepgravend. Maar tegelijk is het boek tamelijk ontoegankelijk, zowel qua zinsbouw als qua manier van argumenteren. Het is soms niet eenvoudig de logica te begrijpen van overgangen in de tekst.

Het boek is wijsgerig van aard, dat blijkt de titel. Ik geef in dit artikel geen gebruikelijke samenvatting van het werk. In plaats daarvan beschouw ik het boek vanuit verschillende wijsgerige perspectieven (epistemologie, kritische theorie, fenomenologie, taalfilosofie, ontologie, ethiek en esthetiek). Vervolgens tracht ik de (of een) kern te verwoorden van wat de auteur met zijn boek beoogt: het aantonen van een *noodzakelijk* optreden van onmense-lijkheid in organisaties.

Ik heb geprobeerd die noodzaak te begrijpen, maar dat is niet (geheel) gelukt. Dat stelt mij de taak om aan te geven waarom ik die noodzaak niet begrijp. Ik doe dat door een aantal kritische vragen te stellen vanuit wijsgerig perspectief.

Epistemologie

Schönbeck wijst op een alternatieve *kengrond* van organisaties. Hij wil een laag van beleven binnen organisaties bloot leggen, die in de gangbare literatuur nauwelijks aan de orde komt. Deze laag is de volksmond. Het serieus nemen van die

Han van Diest is docent Filosofie in Bedrijf aan de Vrije Universiteit Amsterdam

volksmond (en de keuze daartoe) karakteriseert het werk in hoge mate.

Kritische theorie

Schönbeck hecht in het kader van humaniteit grote waarde aan verstandhouding, aan communicatief vermogen. De inspiratie vanuit Habermas is duidelijk. Het begrip humaniteit is voor de auteur een basisbegrip en heeft aldus een ultieme kritische functie. Daar geen concessies aan willen doen, is kenmerkend, ik schreef dat al.

Fenomenologie

In zekere zin hanteert Schönbeck de fenomenologische methode van de 'époque', het 'tussen haakjes zetten'. Hierbij gaat het niet om de zogenaamde natuurlijke instelling zoals bij Husserl, maar om het tussen haakjes zetten van de gangbare organisatie- en managementtheorie. Op sommige plaatsen gaat Schönbeck verder: het gaat hem dan ook om de ontkrachting van die 'grote verhalen'; een postmoderne trek met zijn deconstructie is niet afwezig.

Maar die 'époque' of 'deconstructie' is niet het einddoel. Zoals in de fenomenologie gaat het Schönbeck om 'den Sachen selbst'. Hij neemt het feitelijke en niet opgepoetste taalgebruik zoals het is binnen brede lagen van (met name) grote organisaties, en licht die toe.

Ten slotte nog een laatste aspect dat mij deed denken aan de fenomenologie, of beter aan een filosoof die via de fenomenologie een eigenstandige wijsbegeerte heeft ontwikkeld: Martin Heidegger. Regelmatig spreekt Schönbeck over een anoniem 'gebeuren' (optreden van bepaalde processen in organisaties) waar niemand grip op blijkt te hebben. Schönbeck zet dat gebeuren op sommige plaatsen tamelijk zwaar neer. Op dat soort momenten moet ik denken aan wat Heidegger bijvoorbeeld 'Seinsgeschick' of 'Ergebnis' noemt.

Taalfilosofie

Taal is voor Schönbeck een centraal gegeven. Het totale werk overziend, kan men zeggen dat de betekenis van taal op twee manieren verschijnt. Ten eerste is taal bij hem 'constituerend' voor de organisatie-werkelijkheid: taal, wat hierin wordt gezegd maar vooral niet wordt gezegd, scheidt (mede) wat een organisatie is, bepaalt hoe een organisatie zich gedraagt en bepaalt hoe medewerkers zich gedragen. Ten tweede komt de taal voor in

haar onthullende en verbergende betekenis ten overstaan van een werkelijkheid. Ik kom op die tweeledigheid nog terug.

Ontologie

Mede in samenhang met het vorige punt geeft de auteur een soort 'experimentele regionale ontologie'. Binnen organisaties treft hij verschillende lagen aan die hij ontwikkelt op basis van het 'empirisch' gegeven van de volksmond. Centraal staat hier de gedachte dat een organisatie een door de taal van de volksmond bemiddelde werkelijkheid is.

Ethiek

De auteur geeft een aanzienlijke verbreding van het perspectief van de (gangbare) bedrijfsethiek. Het gaat hem niet primair om bijvoorbeeld keuzedilemma's waar ethische aspecten aan verbonden zijn. Nee, uiteindelijk gaat het hem om de waarde van 'humaniteit' en hij stelt zich de vraag of (hedendaagse) organisaties überhaupt wel 'humaan' kunnen functioneren. Zijn diagnose is doorgaans negatief hoewel het hem uiteindelijk toch gaat om meer humaniteit (respect, eerbearheid) in organisaties.

Esthetiek

Met een ongelofelijke precisie en aandacht voor details heeft de auteur het boek geschreven. In vrijwel ieder opzicht: de verzorging van het boek als stuk materie, de vormgeving, lettertype, afkortingstekens, spelling, zinconstructies, waargenomen subtiliteiten, redeneringen, enzovoort. Het is mij niet altijd duidelijk wat de auteur hiermee beoogt: is er sprake van een fascinatie op zichzelf of heeft die precisie ook een ander doel. Misschien speelt hier mee dat de auteur ook kunstenaar is. Hoe dan ook, na verloop van tijd kreeg ik de neiging na te gaan of de auteur een (in dit opzicht) geheel perfect boek heeft geschreven. Het bleek (gelukkig) niet het geval. Een spellingsfout is wel te vinden en het schema op pagina 193 blijkt niet helemaal te kloppen.

Ook is er sprake van een esthetische fascinatie bij de auteur. Wanneer hij het ontstaan van organisatieprocessen beschrijft, merk je dat hij geboeid raakt door het raffinement van mechanismen die die processen volgens hem bepalen.

Ik schreef het boven al, ik heb sterke affiniteit met de benadering van de auteur. Wat niet wil zeggen dat er niet de

nodige (wijsgerige) vragen te stellen zijn. In het onderstaande noem ik er enkele.

Waar ik al lezende mee geconfronteerd werd, was een soort 'noodzaak' waar de auteur op wil wijzen. Mijn probleem was dat ik die noodzaak (het type noodzaak waar het de auteur om gaat en de argumentatie voor het optreden ervan) niet echt begrijp. Ik doel hier op de noodzaak tot 'onmenselijkheid' in organisaties en met name het management. De auteur stelt regelmatig dat managers min of meer gedwongen zijn tot onmenselijk handelen. Managers kunnen (haast) niet anders verschijnen dan als (bijvoorbeeld): 'pummels', 'lummels', 'gluisperds' en 'linkmiegels'.

Misschien kan ik de intentie van de auteur als volgt samenvatten: de bovengenoemde noodzaak tot onmenselijkheid wil hij begrijpen teneinde haar te boven te komen. Want het gaat hem om meer menselijkheid in organisaties. Maar dit betekent noodzakelijk dat die noodzaak 'relatief' moet zijn, dat wil zeggen: zij bestaat onder bepaalde voorwaarden. Zij kan dan niet absoluut zijn. Maar bij het lezen van het boek krijg ik toch vaak de indruk van een zekere absoluteheid van die noodzaak.

Kortom, ik kan geen goed vat krijgen op de aard van die noodzakelijkheid. Zij ontglipt mij telkens. Terwijl inzicht daarin, juist gezien vanuit de intentie van de auteur, wezenlijk is. Let wel, ik beoog hiermee niet de ervaring van de auteur te ontkennen. Een ervaring die hij diep en frequent als 'arbeider' zelf heeft ervaren: de ervaring van ondoorbaarheid, onveranderlijkheid en onvermurwbaarheid van organisatieprocessen die leiden tot onmenselijkheid.

Wijsgerig gezien kan ik niet heen om het gevoel van willekeur, wanneer de auteur bovengenoemde noodzaak zichtbaar tracht te maken. Omdat dit punt mij wezenlijk lijkt, ga ik hier nader op in. Ik maak hierbij als het ware een omcirkelende beweging met als uiteindelijk doel de aard van die noodzaak te begrijpen, echter zonder dat het tot een afsluitend begrijpen komt.

Vragen vanuit de taalfilosofie

In de taalfilosofie kent men het onderscheid: performatieve en descriptieve betekenis van woorden en zinnen. In het functioneren van taal hebben haar woorden en zinnen niet slechts een beschrijvende betekenis. Met taal kun je ook je gevoel tot uitdrukking brengen, opdrachten geven, een stemming kweken, enzovoort

(haar performatieve betekenis). De auteur neemt als basis van zijn analyses de 'volksmond'. Ik denk dat het niet onredelijk is te veronderstellen dat die taal in hoge mate performatief is. In hoeverre doet de auteur die taal van de volksmond geweld aan door bepaalde begrippen ('lummel', 'pummel', 'gluisperd', 'linkmiegel' enzovoort, maar niet bijvoorbeeld 'lul') louter descriptief te beschouwen? En vervolgens, wat rechtvaardigt het om bepaalde 'begrippen' uit die volksmond een descriptieve betekenis te geven en andere niet? Doet hij hiermee de volksmond niet eveneens geweld aan? Het argument dat er vanuit een bepaalde categorisering een min of meer precieze betekenis kan worden gegeven aan de 'descriptieve' begrippen overtuigt niet. Semantische precisie van begrippen denkt de auteur te bereiken door die begrippen een plaats te geven in een schema. Voor mij is dit geen argument voor precisie: zo'n schema kan mijns inziens alleen als een soort samenvatting opgevat worden van een argumentatie of bewijsvoering voor de beoogde precisie, maar is zelf niet de bewijsvoering ervan. En juist die laatste ontbreekt volgens mij. Misschien levert een andere categorisering wel een schema voor die begrippen die de auteur niet descriptief maar louter performatief opvat. Misschien moet de juiste categorisering nog gevonden worden. Ook kan men zich afvragen waarom de auteur alleen begrippen selecteert met een negatieve betekenislading. Voor zover ik de volksmond ken, zijn die ook aan te treffen: 'iemand is recht voor zijn raap', 'iemand met ballen', met die vent kun je goed 'lullen'. Ik wil benadrukken dat de volksmond wellicht rijker is dan blijkt uit het gebruik dat de auteur ervan maakt. Vervolgens, waarom hebben alleen begrippen met een zekere semantische precisie een ontologische betekenis? Treedt hier de gepretendeerde semantische precisie niet op als een criterium voor een ontologische lading? Is hier sprake van een categorieënfout? Of hangt dat samen met zijn opvatting over taal (zie het onderstaande)? Ten slotte kan men de vraag stellen hoe de auteur de ontologische status begrijpt van de taal zelf. Soms krijg ik de indruk dat de auteur taal en taalverschijnselen verzelfstandigt. Ik bedoel hiermee dat het feitelijke spreken en doen van mensen teruggebracht wordt tot een manifestatie van een autonoom (anoniem?) 'gebeuren' dat taal heet en waarop taalgebruikers geen invloed uitoefenen. Bij een dergelijke opvatting treedt inderdaad een noodzaak op: het gedrag en spreken van men-

sen gaat min of meer buiten de intentie om van mensen; gedrag en spreken 'overkomen' hem of haar. Ook die (ethische) intentie of waarde (bijvoorbeeld die van 'humaniteit') blijkt dan louter een manifestatie van de 'autonome' taal te zijn.

Vraag vanuit de wijsgerige antropologie

Het valt op dat de auteur begrippen als 'gluiperd' en 'pummel' omschrijft in termen van aanwezigheid en afwezigheid van menselijke vermogens. Ik vraag mij af of dit zo kan. Het onderscheid is hier relevant tussen aanwezigheid van het vermogen zelf versus een bepaalde mate van *actualisering* van dat vermogen in een bepaalde situatie. Als het om mensen gaat, lijkt het niet zinnig te zeggen dat het *vermogen* tot communicatie afwezig is. Uitsluiten van zo'n vermogen maakt een mens per definitie onmenselijk. Omdat de auteur die uitsluiting kennelijk voor mogelijk acht, kan ook een bepaalde noodzaak optreden: als iemand geen communicatief vermogen meer heeft, is het 'noodzakelijk' dat hij/zij niet kan communiceren. Tegelijk besef ik dat de auteur dit zo niet wil. Maar dan is er sprake van een zekere inconsistentie of ondoordachtheid.

Vragen vanuit de logica/wijsgerige antropologie

De auteur lijkt uit te gaan van 'binaire' logica, dat wil zeggen: vragen zijn alleen in termen met ja of nee te beantwoorden. Tussenposities zijn niet mogelijk. Dat wordt bij de auteur scherp zichtbaar wanneer hij de precieze betekenis probeert af te bakenen van termen waar ik in het bovenstaande over schreef (gluiperd, pummel enzovoorts, zie pagina 191 en verder). Het kan volgens mij slechts gaan om een bepaalde mate van *actualisering* van vermogens, zoals ik boven opmerkte.

Het lijkt mij echter dat de logica zich hier moet laten normeren door de wijsgerige antropologie als 'regionale ontologie'. Als het dan niet kan gaan om de aan- of afwezigheid van vermogens maar om een bepaalde mate van actualisering ervan, dan blijkt deze binaire logica inadequate. In hoeverre heeft de noodzakelijkheid tot onmenselijkheid bij Schönbeck te maken met deze binaire, in dit geval mijns inziens inadequate logica?

Vraag vanuit de ethiek

Men kan de ethische optiek van de auteur vanuit een oeroude ethische vraagstelling benaderen. Bestaat het kwaad

louter uit de afwezigheid van het goede, of is het kwaad een eigen kracht of bron. Op grond van het bovenstaande krijg de indruk dat de auteur neigt naar de eerste stellingname (kwaad als de afwezigheid van het goede).

Echter in die termen is de volgende zinsnede niet te begrijpen: (pagina 195): '*... de functie van gluiperd is verweven met een persistente wil om het eigen belang door middel van perceptuele dissonantie en achterbaksheid, achter iemands rug om binnen te halen*'.

Hier treedt de onmenselijkheid op in als een 'positieve' kracht, dat wil zeggen is niet te verklaren vanuit de louter afwezigheid van vermogens. De auteur brengt hier een 'persistente wil' te berde: een min of meer zelfstandige, demonische kracht. Dit kan erop duiden dat het kwaad waar de auteur op doelt niet adequaat is te begrijpen in de logica en begrippen die hij hanteert. Ook dit punt lijkt mij van belang om de 'noodzaak' tot onmenselijkheid in organisaties beter te begrijpen.

Vraag vanuit de ontologie

Ten slotte nog een kwestie waar ontologie en taalfilosofie samenkomen.

Het gaat nu om Schönbeck als 'geoloog' van de organisatie. Hij onderscheidt in organisaties verschillende lagen (pagina 199 en verder), uiteindelijk - zo kan ik dat lezen - om de boven genoemde noodzaak te begrijpen maar ook om die te boven te komen.

Boven stelde ik al: de taal heeft voor de auteur een dubbele betekenis. Enerzijds constitueert taal; scheidt zij de organisatie werkelijkheid zelf. Anderzijds is zij onthullend of verhullend ten aanzien daarvan. De organisatie werkelijkheid is dan een gegeven. Logisch gezien kunnen beide vormen van benaderingen niet tegelijk samengaan. En als je dat toch doet, scheidt dat ruimte voor verwarring.

Laar ik preciezer zijn: wanneer Schönbeck de taal van de volksmond analyseert, dan gaat het hem vooral om de *beschrijvende* of *onthullende* betekenis van taal. Managers 'zijn' er; de volksmond beschrijft die figuren volgens de auteur adequaat.

Maar als het gaat om Schönbeck als 'geoloog', dus als hij de lagen van organisaties 'beschrijft', dan kan ik niet heen om een constructieve betekenis van taal. De auteur construeert deze lagen op basis van de taal zelf: semantische aspecten van de volksmond worden voorzien van een ontologische lading.

Alleen wanneer je taal opvat als een op zichzelf staande

werkelijkheid waarvan menselijke uitingen slechts manifestaties zijn, kunnen beide betekenissen van taal samen gaan. 'Beschrijven' of 'onthullen' vallen dan samen met 'construeren' of 'constitueren'. Maar als je deze opvatting van taal niet hanteert en vast blijft houden aan het onderscheid tussen werkelijkheid en taal kan dat niet.

Kortom, ten aanzien van een wezenlijk punt van het boek het laten zien van de noodzaak van onmenselijkheid in organisaties zijn serieuze wijsgerige vragen te stellen. Gelukkig misschien, omdat daardoor de hoop van de auteur op (meer?) menselijkheid wellicht meer kansen heeft dan hij feitelijk kan laten zien.