

Heden ten Grave Geschopt

Organon, Oss

September 2010

Peter van den Boom

Zelfstandig adviseur Boom Training & Consultancy

Vorden

Op een haar na praten we over negentig jaar bedrijfshistorie: Organon. Een organisatie met een rijke historie op het gebied van de ontwikkeling en productie van geneesmiddelen. De kranten stonden er vol van; niet door concurrentie genekt maar door een eenvoudig besluit op het Amerikaanse hoofdkantoor van Merck & Co eindigt een Nederlands industrieel icoon op het gebied van life science. De demissionaire minister van economische zaken reageert laconiek: we kunnen ons als regering niet mengen in bedrijfsinterne aangelegenheden.

De bedrijfsinterne politiek van een directieraad is kennelijk niet alleen onaantastbaar voor duizenden medewerkers maar ook voor een regering. Dat geldt dus ook als een dergelijk besluit maatschappelijk onaanvaardbaar is. Hier is de menselijke maat compleet zoek en dat leidt naar mijn idee tot vraagstellingen die zinvol zijn voor het digitale managementtijdschrift www.menscentraal.nl.

De vraag die ik wil stellen luidt: op welke wijze kunnen de negatieve aspecten van het neoliberalisme in organisaties worden gelimiteerd in het belang van de menselijke maat? Met die negatieve aspecten bedoel ik dat alles zijn enige legitimering vindt in het streven naar winst. Alle gevolgen die dergelijke management besluiten oproepen voor een samenleving, voor werknemers, voor het ecologische milieu, voor toeleveranciers en welke stakeholder dan ook – en soms ook voor het voortbestaan van de organisatie zelf – gelden niet. Een organisatie is er in het neoliberale denken alleen om winst te maken.

Meer dan winst alleen ...

Mede door het sterke innovatieve karakter van Organon en de intensieve samenwerking met universiteiten kon ons land een topspeler worden op het gebied van life science. In de loop van de jaren heeft Organon geneesmiddelen ontwikkeld op het gebied van gynaecologie, immunologie en psychiatrie. Ver voor de Tweede Wereldoorlog gaf de directie van Organon zich al rekenschap van het belang van quality control. Haar methoden voor kwaliteitscontrole en het innovatieve vermogen hebben veel impact gehad op andere aanbieders in deze sector.

In Nederland werden jaarlijks vele tientallen onderzoekscontracten afgesloten met universiteiten en met uit Organon voortgekomen innovatieve researchbedrijven. Organon was dan ook een van de stimulerende aanjagers voor de overheidsinvesteringen in het Top Institute Pharmaceuticals. Met het geld van de belastingbetaler werd het onderzoek in Nederland geïntensiveerd voor farmaceutisch en biomedische onderzoek. Laten we die onderzoeksinvesteringen nu zo maar wegglijpen?

Daarnaast was Organon door de jaren heen een betrouwbare werkgever waar mensen allerlei werkzaamheden verrichten op verschillende niveaus. Het meewerken aan de verdere ontwikkeling van de gezondheid van mens en dier geeft aan het dagelijks werkbestaan een bepaalde statuur. Maar daar kwam een einde aan. Niet alleen door de maatregelen van de huidige internationale directie van Merck maar eigenlijk al eerder. Vlak voor eigen beursgang van Organon besloot de AKZO directie in 2007 Organon te verkopen aan het gretige Schering Plough. Dat was dus snel incasseren; zó maak je de op korte termijn gerichte aandeelhouders tevreden.

De koers veert op, de AKZO board incasseert een flinke bonus en ook een waardevermeerdering van haar persoonlijke aandelen. Ja, aandeelhouders en managers zitten wat dat betreft op één lijn. Zij hebben beiden baat bij een gunstige koersontwikkeling want de directie is ook aandeelhouder. Het zeer gretige Schering Plough kreeg enkele veelbelovende geneesmiddelen in de schoot geworpen.

Goed voor de omzet en ook daar dus weer tevreden aandeelhouders. En niet te vergeten een uiterst tevreden CEO: hij incasseerde persoonlijk enkele tientallen miljoenen dollars als bonus bij de overname en latere doorverkoop van Organon aan Merck. En de AKZO directie handhaaft gewoon de O in haar bedrijfsnaam; de O van Organon dus. Het bedrijf dat het prestige van deze chemie- en coatinggigant opvijzelde.

De aandeelhouders en directieraden zijn dus tevreden en verder zijn er alleen verliezers. Veel werknemers raken hun baan kwijt, veel researchers zijn hun uitzicht op een combinatiebaan bij een universiteit kwijt, leveranciers zien hun omzet slinken en studenten, AIO's en promovendi hebben geen mogelijkheid om bij een gerenommeerd Nederlands bedrijf onderzoek te verrichten. Het Angelsaksische model dat zich de laatste jaren zo sterk heeft opgedrongen lijkt hier dus weer (denk aan de banken!) te zegevieren.

Ons eigen Rijnlandse model was afgedaan als polderend geleuter en remmend op het vrije ondernemerschap. Maar de kern van dit Rijnlandse model is juist een verzoenende aandacht voor de belangen van verschillende stakeholders. Dat waren we gewend sinds de oprichting van de gilden en kloosters en het ontstaan van de waterschappen. De Angelsaksische benadering stelt slechts één belanghebbende centraal en dat is de aandeelhouder. Een organisatie moet zó opgevat uitsluitend shareholder driven zijn en heeft geen enkele sociale verplichting.

Als alleen de winst geldt ...

Volgens de Amerikaanse prediker van het neoliberalisme, de econoom Friedman (1993) heeft een organisatie geen andere sociale verantwoordelijkheid dan het maken van winst. De taak van de overheid is daarom een minimale nachtwakerfunctie (bevordering van veiligheid, bestraffen van misdadigers en het verwijderen van allerlei remmende maatregelen voor het vrije marktmechanisme). De Verenigde Staten zijn vooral een liberale rechtstaat met vrijheid voor ondernemerschap. De Europese landen zijn sociale rechtstaten waar naast het vrije ondernemerschap ook (een vorm van) solidariteit geldt.

Maar de impact het de Angelsaksische benadering is groot. Dat verabsoluteerde neoliberale denken dat zo langzamerhand een diepgeworteld fundamentalisme (Achterhuis, 2010) is geworden, duldt geen tegenstroom meer. Vanuit de hemelse gewelven van het neoliberalisme laten de gezangen zich horen: de consument maakt rationele keuzen, ieder is uit op eigen gewin, de markt bepaalt, winst als enige maatstaf, geen overheidsbemoedeningen en alleen de economische modellen spreken de waarheid.

In dit onaantastbare denken zijn Nobel laureaten vrijwel alleen verstrekt aan Amerikaanse economen die met hun theorieën en vastlopende modellen (want wie kon de financiële en economische crisis voorspellend in zijn model opnemen?) dit neoliberale denken over economie versterken. Het is een denken over economie dat los is komen te staan van welke sociaal-culturele kaders dan ook. Met andere woorden: er gelden geen andere waarden meer dan die waarden die het bedrijfskundige spel van het economisch liberalisme creëert.

De Duitse sociaal filosoof Simmel (begin 20^{ste} eeuw) duidt dat los komen te staan van sociaal-culturele kaders en menselijk controle aan als de tragedie van een cultuur. Mensen ontwikkelen een ideeënwereld en allerlei symbolische uitingvormen die op den duur een eigen leven gaan leiden. Mensen hebben er geen greep meer op en voelen zich machteloos en hopeloos (zo is het nu eenmaal) tegenover die steeds machtiger wordende autonome sferen. Angst, wantrouwen, onzekerheid, depressie en vervreemding zijn dan daaruit voortkomende cultuurziekten. Prachtig zijn de voorbeelden die Daimond (2005) beschrijft over de ondergang van verschillende beschavingen door hun eigen toedoen.

Economen vallen in het debat graag terug op de grote roerganger, Adam Smith (18e eeuw). Zij zeggen dat hij de grondlegger is van de economische vrijheid. Ieder kent zijn eigen belang het best, zo stelt Smith. En dat eigenbelang is de drijvende kracht voor de economische processen en vooruitgang. De toename van de rijkdom van velen in een samenleving leidt tot vergroting van de totale welvaart. Sociale ordening ontstaat dus door de onzichtbare hand van het verwezenlijken van de eigen behoeften. Dat klinkt positief maar de ondeugd hult zich in het gewaad van de deugd, stelt Kinneging (2005). Bankdirecteuren gaven geen blijk van enige verantwoordelijkheid voor het onderhouden van geldstromen voor de economie in de samenleving. In hun ondeugd gingen ze zo ver dat het bankspel zelf een spelletje risk werd.

Smith voorzag de ondeugden. Als moraal filosoof waarschuwde hij tegen onbepaalde hebzucht. Die kant laten economen vaak weg! Zijn tijdgenoot Mandeville (2008) ging nog een stap verder. Hij vond dat er een krachtige overheid moet zijn om de ondeugden te beteugelen. Maar het neoliberalisme duldt geen overheidsregulering en daar speelt de Nederlandse regering uitstekend in mee. De premier doet wat hij meestal doet: niet regisseren en de minister van economische zaken klapt in haar handen want de directie van Merck heeft een science park geopperd als pleister op de wonde ...

Als het en/en is ...

Als we alleen de Angelsaksische denkwijze overeind houden heeft dat tot gevolg dat we alleen nog denken over economie en bedrijfsvoering in termen van beursnoteringen en winst. Dan zijn universitaire vakken als politieke economie en filosofie van de economische wetenschappen niet meer nodig. Het functioneren van de economie in een samenleving wordt immers dan nog slechts vanuit één perspectief beschouwd: het neoliberalisme. Het klinkt zo eenvoudig (en daarom werd bijna ons Rijnlandse model verdrongen): we zijn er om winst te maken, dus geen maatschappelijke barrières zoals milieumaatregelen of bepalingen over werknemers. Een organisatie is een instrument om winst te maken. Hoezo: mens centraal? Ja, in dit denken staan mensen centraal als zij zich inspinnen volgens de 'high performance' gedachte. En als we met minder mensen uitkomen dan legt de markt dat ons op en vallen er ontslagen. Ja, het klinkt eenvoudig.

In het Angelsaksische denken is een organisatie slechts een enkelvoudig begrip. Maar een organisatie is én een instrument om omzet en winst te creëren én een werkbestaan waar medewerkers zingevingvragen en behoeften willen vervullen. Daarnaast heeft een organisatie een functie om op ecologisch verantwoorde wijze producten en diensten aan te bieden tegen een bepaalde prijs. Volgens het Rijnlandse model is een organisatie dus een meervoudig begrip, gezien vanuit het perspectief van verschillende stakeholders. Verfrissend zijn dan de ideeën van de niet-westerse econoom Sen (2000, 2009). Hij koppelt economische vraagstellingen aan verdeling van macht, ethiek, ontwikkeling, rechtvaardigheid en democratie. Het is een zoeken naar combinaties van én bedrijfsrendement én de menselijke maat én een beter ecologisch milieu.

Dat vereist een ander denken over leiderschap. Nu staan de managementopleidingen bol van business en profit zonder de vraag: rendement, in wiens belang en tegen welke sociale en ecologische kosten? Te weinig wordt er gedaan aan de vorming van ethisch verantwoord besef. Mintzberg (2004: 42) zegt dat managers niet overzien "the consequences of their actions on society". Nu is in veel gevallen het doel slechts de neoliberale definiëring van management te versterken tot voordeel van de shareholders. Daarmee bedoel ik dat ook de managementopleidingen gekolonialiseerd zijn door dit neoliberale denken. Waar we kort geleden overdonderd zijn door een morele crisis vanuit de financiële wereld, zijn we nu opgeschrikt door het immoreel ten graven schoppen van Organon.

In het bovenstaande heb ik een kritisch geluid laten horen over het zich steeds verder uitdijende neoliberalisme. Het is niet mijn bedoeling te beweren dat er een eind moet komen aan het vrije ondernemerschap. Het heeft heel veel goeds voortgebracht: nieuwe producten, vergroting van welvaart, mogelijkheden om te investeren in wetenschap en kunst – om er maar enkele te noemen. Maar de samenleving roept in deze tijd naar mijn idee om een combinatie van rendementsstreven, ecologisch besef en menselijk maat: een én/én benadering dus. Dat laatste zal invulling moet krijgen door het ontwikkelen van momenten van reflectie in een bedrijfsdemocratische context (Van den Boom, 2007 en 2010). Ik hoop dat meer mensen willen reageren met artikelen op Menscentraal.nl.

literatuur

- Achterhuis, Hans *De Utopie van de Vrije Markt* Lemniscaat, Rotterdam 2010.
Boom, Peter van den *Touwtrekken om Organisatiecultuur* WEKA, Amsterdam 2007.
Boom, Peter van den *Wat de mens tot mens maakt - ook in organisaties* www.menscentraal.nl mei 2010.
Diamond, J. *Ondergang; Waarom zijn sommige beschavingen verdwenen en hoe kan de onze haar ondergang voorkomen?* Spectrum, Utrecht 2005.
Friedman, M. *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits.*
The New York Times Magazine. 13 September 1970.
Kinneging, A. (2005) *Geografie van het goed en kwaad; Filosofische essays*
Het Spectrum, Utrecht 2005.
Mandeville *De Fabel van de Bijen* Lemniscaat, Rotterdam 2008.
Mintzberg, Henry *Managers Not MBAs; A hard look at the soft practice of managing
and management development* Pearson, Harlow 2004.
Sen, Armatya *Development as Freedom* Anchor Books (2000).
Sen, Armatya *The Idea of Justice* Penguin Books (2009).
-

Even voorstellen: Peter van den Boom



Peter van den Boom is zelfstandig adviseur voor organisatieontwikkeling sinds 1988. Tevens is hij docent voor MBA en masterleergangen. Geregeld publiceert hij over effectieve en humane organisaties.

In zijn boek *Touwtrekken om Organisatiecultuur* (WEKA, 2007) zien we dat het management cultuur wil bezitten als instrument om strategische doelen te realiseren. Medewerkers hebben cultuur nodig als werkbestaan met mogelijkheden voor inspirerende contacten en persoonlijke ontwikkeling. Touwtrekken dus. De studie-achtergrond van Peter: marketing, personeel & arbeid, sociaal-culturele wetenschappen en filosofie. (Internationale) werkervaring in marketing, HRD en consultancy.



E: peter.v.d.boom@planet.nl
S: www.boomtrainingandconsultancy.nl

artikelen van auteur in www.menscentraal.nl

Heden ten graven geschopt - Organon, Oss	2010
Wat de mens tot mens maakt – ook in organisaties	2010
Bonusarmoede en professietrots	2009
Ontwikkelen intelligente organisatiecultuur	2008
De kredietcrisis vraagt om een andere HR invulling	2009
Partnerschap om in te spelen op turbulentie	2009

Stuur een mail voor overzicht andere artikelen of voor contact.