

VIJF DAGEN PRETPARK

Verslag van Capitalism in Question, de conferentie van de Academy of Management in World Disney Land.

Elk jaar in augustus komen management-wetenschappers uit de hele wereld bijeen op de jaarlijkse conferentie van de Academy of Management. Zo'n 8500 deelnemers leveren een bijdrage aan het programma in de vorm van een paper, workshop of symposium. Daarnaast zijn er duizenden consumerende deelnemers. Het is een mengeling tussen een reusachtige snoepwinkel - alle nieuwe en oude inzichten zijn aanwezig - en een bonte kermis - een chaos van bijeenkomsten en mensenmassa's zonder richting. Alles en iedereen die iets voorstelt op het gebied van management is er: de kunst is om voor jezelf de goede thema's en de juiste mensen te vinden. Dit jaar was de conferentie in Walt Disney World in Orlando (Florida) en het jaarthema was: Capitalism in Question. Een bizarre combinatie. Wij waren er en doen verslag van een aantal voor ons interessante aspecten.

The Academy of Management

De Academy of Management herbergt de meest prestigieuze tijdschriften op het vakgebied, geeft beroemde prijzen aan managementwetenschappers en organiseert jaarlijks een vijfdaagse conferentie in een Noord-Amerikaanse stad. Elk jaar vóór 15 januari sturen wetenschappers van over de hele wereld hun papers en voorstellen voor symposia en workshops in. Dezelfde wetenschappers krijgen die stukken ter *blind review* (zonder de namen van de indieners) voorgelegd in februari. Op basis van drie 'blinde' reviews be-

paalt de programmaleider wat wel en niet wordt toegelaten tot de conferentie. Ongeveer veertig procent haalt het. In maart krijgen de inzenders uitslag en vanaf die datum wordt het programma voorbereid, dat begin augustus wordt uitgerold. Afgelopen augustus waren er 1661 verschillende bijeenkomsten. Het programma heeft de omvang van een telefoonboek. Het uitzoeken van een eigen programma kost uren. En dan nog zijn er onaangename tegenvallers en verrassende uitschieters. Je loopt een beroemdheid tegen het lijf of je maakt kennis met iemand die met dezelfde puzzel bezig is als jij. Soms blijkt er veel bekend te zijn over een bepaald thema, maar je leert ook de grenzen van onze kennis te zien. Het kan ook ineens erg gezellig zijn, maar ook vijandig of vol serieus debat. Voor diegenen die er een keer naar toe willen: volgend jaar in Philadelphia, 1 tot en met 5 augustus 2014: kijk op aom.org voor details.

Een woedende Henry Mintzberg

Henry Mintzberg deed een flinke duit in het zakje met betrekking tot het jaarthema Capitalism in Question. Hij stelde dat hij zichzelf onderhand een grammofoonplaat vindt, omdat het nodig blijft om met steeds dezelfde constatering te komen. Het kapitalisme heeft zogenaamd gewonnen in de vroege jaren negentig, maar heeft de wereld in korte tijd volstrekt uit balans gebracht. De problemen rijzen de pan uit en oplossingen lijken steeds minder voorhanden. Het kapitalistisch



systeem presteert bar slecht op indicatoren als sociale gelijkheid, duurzaamheid of democratische controle. Het creëert toenemende ongelijkheid, vernietigt natuurlijke bronnen, is niet duurzaam en geeft veel macht aan individuele personen ten koste van politieke controle. Mintzberg haalde fel uit naar de economen, die volgens hem een perverse wetenschap beoefenen en de overheid en overheidsbemoeienis voortdurend in een verdachte hoek plaatsen, terwijl de private bedrijven zelf de regels bepalen die leiden tot asociale onverantwoordelijkheid. De meeste overheden zijn verlamd: ze willen er niet tegen optreden, maar zijn daar ook niet toe in staat. Zijn belangrijkste levensles: probeer het debat niet te winnen 'on their grounds' – binnen de economische wetenschap – want het gaat om het betwisten van de aannames en waarden waarop die gebouwd is. Ed Freeman was iets milder, maar ook heel duidelijk. Het verhaal van het kapitalisme is kapot en moet veranderen, zegt hij, of je kunt de businessschools wel sluiten. Dat verhaal lijkt nu te gaan over schurken, over geld verdienen als doel, over aandeelhouders als dominante actoren en over mensen als productiemiddelen. Waar zijn de ideeën over waardevermeerdering, over sociale inbedding, over de betekenis van organisaties, over het dienen van de gemeenschap? Dat lijkt allemaal naar de achtergrond te zijn verdreven. Otto Scharmer, bekend van de Theorie U, deed ook een duit in het zakje. Niet het repareren van het kapitalisme was zijn boodschap, maar het transformeren ervan. Te weinig mensen worden geïnspireerd door hun omgeving, door het werk wat ze doen en door hun bedrijf. We moeten de economie opnieuw uitvinden op een manier die recht doet aan het geheel, die verbinding legt op ecologisch, sociaal en spiritueel gebied. Begin bij jezelf met het oog op het geheel, is zijn bekende

boodschap. Jonge leiders zijn deze capaciteiten aan het ontwikkelen, volgens hem. En hij is niet te beroerd om met ingewikkelde schema's de weg te wijzen... haaks op Mintzbergs levensles.

Wetenschappelijke diversiteit

De bijeenkomst is een vlooienmarkt: als je goed zoekt vind je intrigerende onderwerpen. Zo was er een sessie van kritische managementwetenschappers 'how to become less excellent'. Daar zetten ze uiteen dat de scoringsregels van de wetenschap gemakkelijk verleiden tot het opofferen van de waarde(n) van een echte (onder)zoektocht. Craig Pritchard was een van de genodigde 'excellente wetenschappers' die mocht vertellen hoe hij probeert uit die fuik te ontsnappen zonder zijn carrière op te offeren. Diversiteit was een belangrijke sleutel in zijn ogen: dat we leren om juist contrasterende bijdragen (qua vorm en inhoud) te waarderen haaks op de fixeringsneiging van het old boys network. Dat je ook zelf de polemiek verkiest om iets afwijkends toe te voegen en je gezichtspunt niet in de nuance verliest. En daarbij juist ongeciteerde en onbekende auteurs gebruikt en buiten de grenzen van je discipline struint. Hij pleitte ervoor om dat rijkere materiaal te gebruiken tot er iets fris uitkomt in plaats van iets vertrouwds, iets dat je inzicht en handelingsperspectief oprekt. En om te accepteren dat je dat stapels kritiek oplevert maar wel de waarden van het wetenschapsbedrijf helpt realiseren.

We zagen op gezette momenten vakgenoten die controversialiteit op een mooie manier opzoeken. Een rode draad vond Hans Vermaak in ieder geval de discussies over het ontwerpen van veranderingen in de tijd. De laatste jaren is er vaker gezegd dat de episodische blik van verandering gauw te kort schiet als de opgaaf een beetje

complex is. De managementfilosoof Haridimos Tsoukas zei in augustus: 'Stage models of change deal with change by turning it into a series of immobilities. They make sense of change by denying change.' Het is een pleidooi om verandering te zien als continu in plaats van episodisch, interactief in plaats van expertmatig, potentieel in plaats van voorspelbaar, met veel iteraties in plaats van lineair. Daar bleef het dit jaar niet bij: zo redeneerde Frank Barret dat het bij grote veranderingen niet altijd meer lukt om te kiezen voor ofwel een groot lineair ontwerp ofwel een zoekend emergent proces. Soms is allebei nodig. Het grote ontwerp helpt bijvoorbeeld om tegemoet te komen aan een politieke arena; een emergent proces om tegemoet te komen aan het uitvloeien van betere primaire processen. De eenvoud van het situationeel kiezen voor episodisch versus continu maakt dan plaats voor de 'sensitivity' om ze paradoxaal te combineren. Het is een inzicht dat wij herkennen en dat helpt bij lastige opgaven zoals het veranderen van de jeugdzorg: waar de transitie nog redelijk lineair kan (het inrichten van een nieuw stelsel) is dat absoluut niet het geval voor de transformatie naar een betere zorg voor kind en gezin.

De eerste keer

Het zijn niet alleen oude bekenden die elkaar ontmoeten. Elk jaar komen er duizenden voor het eerst. Of die terugkomen, hangt er vanaf of ze in staat waren hun weg te vinden, want er verdwalen ook heel wat mensen. Tot slot volgen hier enkele ervaringslessen van de hand van Joost Kampen die zich dit jaar voor het eerst in het circus mengde. Bereid je goed voor, ontdek ter plekke wat nog leuker is om bij te wonen, ga in gesprek met vakgenoten en geniet van geplande en toevallige ontmoetingen. Vooraf kun je online een persoonlijk programma samenstellen. Dat is een soort routebeschrijving door de vijf dagen, met vaak op hetzelfde tijdstip wel drie dingen waar je naar toe wilt. Ik heb mij laten leiden door

inhoudelijke vragen: 1. wat is er rond het thema van mijn proefschrift (over verwaarloosde organisaties) aan relevant onderzoek, 2. met wie zou ik contact kunnen leggen om samen volgend jaar een voorstel voor een workshop of paper in te dienen en 3. welke eisen worden aan een bijdrage gesteld? Vooraf had ik al enkele paperschrijvers en workshopgevers benaderd. Soms had ik me al wat ingelezen. Ik bezocht onder meer een symposium over pesten op het werk, een workshop over de kosten van wangedrag en drie papersessies over *abusive leadership* met substantiële bijdragen uit Aziatische landen. Tijdens de conferentie ontdekte ik hoe taalgebruik en betekenissen uiteen kunnen lopen.

Naast een inhoudelijk feest is het ook een grenzeloze gelegenheid voor ontmoetingen. Het helpt wanneer veteranen je wegwijzen maken en in contact brengen met mensen waar je wat van en mee kunt leren. Ga naar de recepties en probeer uit te vinden waar dit jaar het feest van de Copenhagen Business School wordt gehouden, want die staat nergens aangekondigd maar blijkt 'the place to be'. Loop langs bij de bijeenkomst van je favoriete divisie om te horen wat de thema's en events zijn van het komend jaar en welke vakbijdragen dit jaar prijzen en respect verdienen. Vergeet als adviseur niet het *members and friends dinner* van de divisie Management Consulting bij te wonen. Dan kan je echt in gesprek komen met een Australische of Zweedse collega en maak je mee hoe op heel Amerikaanse wijze een collega (David Jamieson) geëerd wordt: begonnen als verlegen jongetje dat op school gepest werd, groeide hij via een lange weg vol ontberingen uit tot een alom geprezen boardroomconsultant. En passant pik je zomaar wijze lessen op: dat de beslissing rond zijn veertigste om te leven vanuit 'inquiry' in plaats van 'expertise' hem in staat stelde werkelijk in verbinding te blijven met klanten en vakgenoten en zich te verhouden tot complexe opgaven. Die steken we in onze zak.
