



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## Managen?

Unknown

### Citation

Managen? (2000). Managen? *Bestuurskundige Berichten*, 15(2), 28. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3234317>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3234317>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

## Managen?

Managen betekent het geven van leiding aan een bedrijf of organisatie. Een manager is dus iemand die leiding geeft aan een bedrijf of organisatie. Hoe komt het dan dat we tegenwoordig zo veel managers hebben? Officemanagers, communicatiemanagers, crisismanagers, internetmanagers, opleidingsmanagers, locatiemanager enz, enz, enz. Een officemanager heette vroeger directiesecretaresse en communicatiemanagers waren voorlichters. En geeft de opleidingsmanager (vroeger conrector) leiding aan een opleiding? Nee toch dat doet een docent. Iedereen weet toch dat de conrector roosters plant en conrector is geworden omdat hij een slechte leraar was die de klas niet kon managen, pardon voldoende gezag had om orde te houden.

Hebben we nu iedereen tot manager benoemd omdat de functies zwaarder werden en er hogere kwaliteitseisen werden gesteld? Dat mag betwijfeld worden. Neem nou de locatiemanager. Vroeger was dat een filiaalchef die veel door de zaak heenliep en waar je als klant je vragen en klachten kwijt kon. Hij kende daarvoor de klanten en wist wat die van je verwachtten. De locatiemanager zit in een hokje (office) zit met de deur dicht te werken en weet wat de klant wil via surveys die vanuit het hoofdkantoor door de general manager via intranet worden gecommuniceerd. Omdat hij nu zelf een manager is geworden beschikt hij over een officemanager die bij problemen met het intranet de contacten onderhoudt met de internet (of is het intranet) manager.

Gaat er iets mis met de communicatie dan wordt de communicatiemanager ingeschakeld, sterker nog deze figuur schakelt zichzelf wel in want publiciteitsmanagement beheerst hij als geen ander. Ook in het

overheidsmanagement heeft deze taalvervuiling haar intrede gedaan en zien we naast bestuurders steeds meer managers. Bestuurders lijken het besturen verlerd en gaan en masse naar managementtrainingen (en trainingen in communicatiemanagement, crisismanagement e.d.). Om zich heen verzamelen zij steeds meer managers. Wie is toch die onbekende figuur naast (of voor de minister) die als wethouder Hekking (creatie van Kees van Kooten) prominent in beeld is indien de camera's draaien? Dat is dus de communicatiemanager. Hij is degene die de premier adviseert Prins Claus

**Officemanager  
communicatiemanager  
crisismanager internet-  
manager opleidings-  
manager  
locatiemanager  
publiciteitsmanager  
overheidsmanager  
managementtaring  
management consultant  
treasurymanager  
managementberaad  
managementcrisis  
interimmanager**

ongesteld te verklaren als hij de griep heeft en adviseert de Hare Majesteit gewoon naar Lech te laten vertrekken op het moment dat de FPO in de regering komt. Iedere publiciteit voor het Koninklijk Huis is goed, als het de pers maar haalt! Dat is communicatiemanagement. Alweer een jaar geleden werd mij door een overheidsorganisatie advies gevraagd (ik ben management consultant) voor het inrichten van treasurymanagement. Deze verzelfstandigde overheidsorganisatie vond het verstandig om reserveringen voor investeringen te beleggen. Ik vond dat niet

zo verstandig en raadde ze het af. Niet getreurd, de besluitvorming duurde zoals gewoonlijk erg lang en na een half jaar, daags na berichtgeving over de CETECO-affaire van de provincie Zuid-Holland, werd ik weer gebeld met de mededeling dat men er toch maar vanaf zag. Het had wel geleid tot managementberaad en tot een managementcrisis. Omdat ik een goed advies had geleverd werd mij gevraagd als interim-manager op te treden om de crisis te bezweren. Was ik nu interim-manager of crisismanager? Ik kreeg ook nog de opdracht mee het concept van integraal management in te voeren. Een kolfje naar mijn hand! Ik begon met het afschaffen van het communicatiemanagement en de personal manager werd weer hoofd personeelszaken, mijn office manager werd hoofd van het secretariaat en de financieel manager werd weer chef financiën. Maar dat was niet de bedoeling! Ik was buiten mijn boekje gegaan en had het concept niet ingevoerd. Nou dacht ik toch dat managen leiding geven aan een bedrijf of organisatie betekende en integraal management leiding geven in het kwadraat of zo. Nou weet ik ook wel dat leidinggeven in het kwadraat niet bestaat maar als de klant dat nou wil dan doe ik dat. Er is er maar een in de organisatie die leiding geeft aan het bedrijf of de organisatie en dat is de directeur dus dacht ik dan schaf ik die andere managers weer af en doe het weer helemaal zelf. Dat had ik dus verkeerd. Nu ik heb er veel van geleerd. Aan managen (interim, crisis of integraal, aan communicatiemanagers had ik al een hekel) doe ik niet meer maar als management consultant heb ik een nieuw concept bedacht. Ik ben nu de integrale management consultant. Wat het is weet ik niet maar het verkoopt goed.

De (integrale) management consultant

## Renaissance of Public Administration

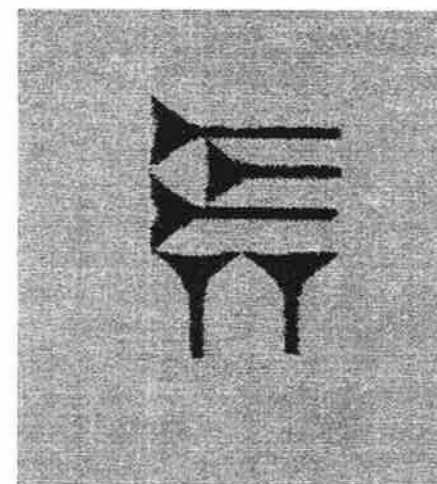
Joost van Halem

**Op 1 oktober 1998 is het eerste bestuurskundige PIO-NIER-project The Renaissance of Public Administration gestart. De Leidse onderzoeker Mark Rutgers geeft leiding aan een groep onderzoekers die de oorsprong, diversiteit en ontwikkelingen in de begripsvorming van het openbaar bestuur in kaart brengen.**

NWO (Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk onderwijs) heeft voor dit bestuurskundige grondslagenonderzoek ruim 1,4 miljoen gulden ter beschikking gesteld.

Wat houdt dit onderzoek in? Wie doen mee en hoe ziet een dergelijk onderzoek er in de praktijk uit? Vragen als deze worden hier beantwoord, op basis van een interview met dr. M. Rutgers.

Bestuurskunde bestaat als wetenschap meer dan 100 jaar. Veel gebruikte begrippen zijn echter nog steeds vaag of dubbelzinnig. Het doel van het onderzoek is reflectie en analyse van de gebruikte begrippen sinds midden negentiende eeuw. Wat bedoelen we bijvoorbeeld met Openbaar Bestuur? Waar komt het vandaan? Hoe is het begrip veranderd?



Wat een ambtenaar is lijkt bijvoorbeeld heel duidelijk, maar zelfs het begrip ambtenaar is niet 100 procent duidelijk. Is een universitair medewerker bijvoorbeeld nog steeds een ambtenaar. Een ander begrip van ambtenaar kan veel tot gevolg hebben. Zo is de ambtenaren-CAO vaak heel anders dan een 'gewone CAO'. Het onderzoek is vooral theoretisch, maar heeft praktische relevantie. Centraal staan drie dichotomieën - ofwel tegenstellingen -: Staat versus Samenleving, Politiek versus Bestuur en Publiek versus Privaat. Deze theoretische begrippen zijn voor de praktijk van belang. Bij bestuurskunde zijn theorie en praktijk immers nauw verweven. Het onderzoek is in eerste instantie nuttig voor bestuurskundigen. Vele begrippen die zij gebruiken staan in verhouding tot de drie tegenstellingen of dichotomieën. Met een zelfde term kunnen twee wetenschappers echter verschillende concepten bedoelen. Een organisatie kan juridisch privaat zijn maar economisch gezien een publieke handeling verrichten. Behoort een dergelijke organisatie tot het openbaar bestuur of niet?

Bestuurders hebben in hun praktijk toch ook veel te maken met theorieën, zo blijkt bijvoorbeeld uit bovenstaande voorbeelden. Voor hen is begripsvorming ook relevant. Zij bepalen aan

de hand van concepten over het openbaar bestuur bijvoorbeeld of een medewerker die in een juridisch private maar economisch gezien publieke organisatie wel of niet onder de genoemde ambtenaren-CAO valt.

## wat bedoelen we met openbaar bestuur

In het kader van de Euregio's vond er een paar jaar geleden een overleg plaats tussen Duitsland en Nederland. Het onderwerp was de lokale grenspolitiek. Namens Nederland kwamen lokale politici opdagen. Namens Duitsland stond een groep ambtenaren op de stoep van het hotel waar het overleg plaats vond. Het ging toch over 'Politik'? Conceptualisering van hetzelfde begrip bleek totaal verschillend. Het Duitse Politik is gelijk aan het Nederlandse Beleid. Het probleempje was in dit geval snel opgelost. Een dergelijk verschil kan soms wél problematisch zijn. Verheldering van begripsverschillen is een belangrijk doel van het onderzoek. Aan begrippen wordt in verschillende