

VAN VERRE



NYENRODE ALUMNI VCV MAGAZINE

NUMMER 262 | JUNI 2014



WIM KOK
STERK EN SOCIAAL

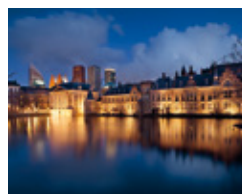
THEMA POLITIEK

EEN NIEUWKOMER IN DE POLITIEK

Dirk Poot is lijsttrekker
van de Piratenpartij

SCHONE HANDEN

Hoe integer is
de politiek zelf?



DE INVLOED VAN DE WANDELGANG

De politieke dimensie
in arbeidsorganisaties

Inhoud

THEMA POLITIEK



Rubrieken

09 KUNST NAAR MIJN HART

Herman Vaanholt (19800117) heeft een voorliefde voor kunstwerken met een twist.

10 ALUMNI 2.0

Winnen en presteren. Topsporter **Jasper de Jong (20060068)** wilde niet anders. Op Nyenrode leerde hij loslaten en naar zijn lichaam te luisteren. Ondernemer Jasper vaart voortaan op zijn intuïtie.

12 EIGEN REKENING EN RISICO

'We zagen dat de golfwereld een stagnerende markt was en bedachten een innovatief business model.' **Pieter Kursten (20080047)** en **Richard van der Linde (20090057)** slaan met de Nederlandsche Golf Sociëteit een prachtige approach.

14 CHATTEN MET...

Panamezen hebben weinig stress en zijn erg flexibel. Dat ervaren **Maarten Stal (19820173)** aan den lijve. 'Toen we ons hadden aanpast aan deze manier van naar het leven kijken, kwamen we zelf ook tot rust.'

54 TOEN & NU

In de herfst van 1991: studenten in rugbytrui samen met heren in het pak op het Binnenhof en een ingepakt kasteel à la Christo. **Simon van den Ende (19710008)**: 'De acties waren geweldig. We scoorden veel publiciteit en goodwill.'

Interviews

18 STERK EN SOCIAAL

Wim Kok (19560052) wilde buitenlands correspondent worden. Het liep allemaal anders. Maar zijn hang naar alles wat internationaal was en zijn gevoel voor sociale rechtvaardigheid bleven zijn drijfveren.

24 ENTEREN!

De Nederlandse Piratenpartij is een nieuwkomer in de politiek. **Dirk Poot (19870193)** is lijsttrekker.

27 IN DE WANDELGANG

Math de Vaan (20070925) promoveerde aan Nyenrode met het thema 'De politieke dimensie in arbeidsorganisaties'.

30 DE STILLE KRACHT

Frank Tebbe (20075518) en **Katrijn Meijlink-Holzappel (19880085)** werken bij het Rode Kruis. 'Wij zijn onafhankelijk en neutraal. Maar we staan niet buiten de politiek.'

33 SCHONE HANDEN

Informatiestromen blootleggen, verdacht gedrag aantonen en bestuurlijke integriteit onder de loep leggen. **Marcel Pheijffer** is hoogleraar Forensische Accountancy.

36 TUSSEN WINST EN VERLIES

Kees Hoving (19870052), CEO van Deutsche Bank Nederland: 'Wat er fout ging, was in een heel klein deel van de bankenwereld.'



DE WANDELGANG

Math de Vaan (20070925) promoveerde aan Nyenrode met het thema ‘De politieke dimensie in arbeidsorganisaties’. Hij onderzocht de invloed van de ‘wandelgangen’ en andere niet-formele manieren van management. In het dagelijks leven is hij eigenaar van De Vaan Communicatie, waarmee hij sinds zeventien jaar als communicatieadviseur aan de weg timmert.

Wat wilde je worden toen je zes was?

‘De school waarop ik zat was bepalend voor mijn wereldbeeld. Er werd daar veel verteld over andere landen, wat er voor zorgde dat ik iets buiten Nederland wilde gaan doen. Ik wilde verder kijken dan de school en het dorp, uiteindelijk vertaalde zich dat in een studie niet-westerse sociologie en antropologie.’

Kwam die interesse in je PhD ‘De politieke dimensie in arbeidsorganisaties’ hier ook uit voort?

‘Nee, dat kwam eerder voort uit mijn advieswerk. Ik merkte dat

ik met opdrachten vaak iets oploste, een interventie pleegde en dat het daarna was: op naar de volgende opdracht. Maar achter zo’n opdracht zat veel meer: wat gebeurt er écht in het bedrijf. Mijn interesse voor de politieke dimensie was gewekt. Tijdens een opdracht kwam ik **Willem Burggraaf (19880901)**, mijn latere promotor, tegen. In een nazit zei ik dat ik wel promotieonderzoek zou willen doen naar de politieke dimensies in arbeidsorganisaties. Het ontstond spontaan, maar ik werd uitgenodigd op Nyenrode. Daar sprak ik met **Roberto Flören (19840021)** en Willem. Ze legden me het vuur aan de schenen en daagden me uit.’

‘DE SLUWE VOS IS EEN HANDIGE JONGEN, DE RAT WORDT NIET GEACCEPTEERD. DE GRENS HIERTUSSEN IS LASTIG AAN TE GEVEN.’

En zo begon je promotieonderzoek. Wat was het mooiste moment?

‘Het was heerlijk om zo diep op een onderwerp in te gaan. Mijn gewone advieswerk is vrij gestandaardiseerd is, ik vond het fijn om tegenwicht van iets heel specialistisch te hebben. Sommige mensen zeiden “waar begin je aan?”. En er waren ook veel ik-zie-het-niet-meer-zitten-perioden en volle avonden en weekends, maar de verdieping sprak me erg aan. Maar, één keer in je leven promoveren vond ik genoeg.’

Wat heb je zelf over het politieke spel geleerd?

‘Ik was eerder manager bij de Wereldomroep en de Consumentenbond. Als ik daarop terugkijk, ligt daar al een kiem van het thema van mijn onderzoek. Ik werd leidinggevende en was nog niet voldoende bekwaam om “het spel” te spelen en de wandelgangen te gebruiken. De formele afspraken en regels stonden te veel centraal, terwijl het informele deel belangrijker was. Pas achteraf zie ik dat er meer was in de organisatie dan de formele werkelijkheid die ik toen zag.’

Wat zou je anders doen?

‘Ik zou heel anders in mijn werk staan. Ik heb destijds veel op mijn kamer gezeten om te vergaderen, gesprekken te voeren, enzovoorts. Nu zou ik veel meer rondlopen om de geluiden te horen en gesprekjes aan te knopen. Maar ik heb geen spijt, als ik niet door dalen van stress en teleurstellingen heen was gegaan had ik het niet geleerd. Maar als er iemand was geweest die zoals ik nu, workshops gaf over politiek spel in het bedrijf, had ik dat zeker gewaardeerd.’

Stel, een vacature voor manager, wat schrijf je op?

‘Het moet dan geen manager zijn met verantwoordelijkheid voor een lopende band met pindakaaspotjes, maar iemand

op strategisch niveau. Dan zou ik schrijven dat het iemand moet zijn die goede communicatieve vaardigheden heeft en die in staat is het politieke spel in de organisatie te spelen. Dit thema zou hoger op de HR-agenda moeten komen! En een assessment waarin de politieke spelvaardigheden getest worden, zou ik graag mede-ontwikkelen.’

Bestaan er natuurtalenten in ‘het politieke spel’?

‘Bij de mensen die ik nu coach, zie ik soms wel natuurtalenten. In mijn onderzoek heb ik twintig middenmanagers geïnterviewd. Een kwart daarvan had die vaardigheden al van nature, al realiseerden sommigen zich dat niet. Maar ook de rest kan het leren. Er zijn aanwijzingen dat je in je persoonlijkheid een aantal aspecten moet hebben, maar een deel is trainbaar. Er zijn drie hoofdfactoren die de kwaliteit van je politieke vaardigheid bepalen: je moet in staat zijn je persoonlijke netwerk te activeren, je moet sociaal scherpzinnig zijn en je moet grote communicatievaardigheden hebben. Politiek actieve mensen hebben binnen het bedrijf minder last van stress. En het is een vereiste op managementniveau, anders word je gestresst of je verlaat de tent omdat je het politieke van het dagelijks werk niet aankunt.’

Waar ligt de ethische grens, als het spel spelen goed is voor de organisatie?

‘Dat maakt het sociale verband binnen het bedrijf uit. Het is de sluwe vos versus de rat: de sluwe vos is een handige jongen, de rat is een naar beest dat niet wordt geaccepteerd. De grens hiertussen is lastig aan te geven: de moraalstandaard ligt per bedrijf anders. Zonder het te benoemen weten mensen waar die grens ligt. Als die overschreden wordt doen ze wat ze ook met een rat zouden doen: isoleren, in quarantaine zetten. De grens is pas écht meetbaar als er fraude wordt gepleegd, dan worden geschreven



regels overtreden en wordt er officiële actie ondernomen. Tot die tijd is het afhankelijk van de mensen hoeveel zij pikken.’

Hoe krijg je dan data die hard genoeg zijn voor het bepalen van een ethische grens?

‘Ik heb een continuüm gemaakt met mijn onderzoeksgroep: wat zeggen zij dat een rattenstreek is? En wat is dan een sluwe vos? Daar ontstond een schaal uit. Dat geeft enige indicatie, maar het is overall anders: ik beschrijf een organisatie ook als een dynamisch sociaal verband dat niet één werkelijkheid kent.’

Wat was de grootste rattenstreek die je meemaakte tijdens het onderzoek?

‘Opvallend was dat er een vertrouwensband binnen de onderzoeksgroep ontstond. Na een halfjaar vol te hebben gehouden dat zij “absoluut geen ratten waren” bleek dat er wel degelijk ratten bij zaten. Zo had iemand uit de automotive industry zijn zinnen gezet op een baan en heeft hij zijn enige concurrent het leven zuurgemaakt. Hij deelde cruciale info niet, briefte het hoofdkantoor met negatieve berichten over zijn concurrent en nog veel meer. Toen iemand uit zijn team vertelde dat hij het niet langer aan kon zien en zou vertrekken, schrok hij: hij wist dat hij verblind was door de machtsstrijd. Uiteindelijk

kreeg zijn concurrent de baan. Mensen hebben vaak de neiging om te zeggen: “ik ben brandschoon, zoiets doe ik niet”. Maar zoals bij deze manager, eigenlijk een prima vent, zijn er ook situaties dat je over grenzen gaat.’

Wanneer wordt een goede sluwe vos een rat? Is het niet goedkoper voor een bedrijf om enkel integere mensen aan te nemen die doen wat ze zeggen?

‘Nee, want we gaan er niet vanuit dat een goede vos een rat wordt. Het sociale verband werkt corrigerend. Het roddelcircuit is zeer functioneel, iedereen moet vooral roddelen! Dan hoor je dingen als “wat die Jan me heeft geflikt...” en zo houd je reputaties in de gaten en ontstaat een moraalstandaard.’

Ben je zelf wel eens bedonderd tijdens het onderzoek?

‘De eerste maanden heeft natuurlijk niet iedereen alles verteld. Maar dat hoort bij het normale menselijke omgaan, dat noem ik geen “bedonderen”. Je moet elkaar eerst vertrouwen voor je intimiteiten kunt delen. Vanaf het begin heb ik geprobeerd een vertrouwensband met de groep te krijgen, dat heeft denk ik erg geholpen.’

Moeten studenten hier ook les in krijgen?

‘Ja, dat vind ik wel, een cultureel organisatieperspectief is belangrijk. Mintzberg schreef de “werkelijkheid” op in vijf blokjes en schemaatjes, maar dat is maar een deel van de werkelijkheid. Op Nyenrode leren ze, naast het gedachtegoed van Mintzberg, dat er ook een minder rationele, structurele kant is, een meer dynamische, chaotische sociale werkelijkheid. Je hoort beide te kennen om een organisatie goed te kunnen lezen en sturen.’

Kun je nog normaal naar een groep kijken?

‘Nee. Gisteren had ik het nog: ik begeleidde een groep en zie dan waar de bondjes zitten, waar een spel wordt gespeeld, wie zich probeert te drukken. Mijn advieswerk wordt daar ook beter van, ik weet steeds beter hoe sociale verbanden functioneren. Ik ben de processen onder de oppervlakte ook écht in de praktijk gaan zien. De werkelijkheid is gelaagd, weerbarstig, maar boeiend!’

VOOR MEER INFORMATIE:

Math de Vaan, math@devaan.nl