

In deze rubriek worden (al dan niet recent verschenen) boeken besproken die een 'must' zijn voor iedere personeelsmanager

'Nederlanders weten weinig van de eigen economische geschiedenis en al helemaal niets van de aartsvaders van het Nederlandse bedrijfsleven. Zelfs redelijk ontwikkelden met belangstelling voor historie kunnen niet spontaan de namen noemen van de grondleggers van ondernemingen als Unilever, Koninklijke Shell en Akzo.'

Zo begint het boek van Wim Wennekes over de grondleggers van het Nederlandse bedrijfsleven. En ook ik moet tot mijn schande bekennen dat ik het antwoord op de vraag naar de grondleggers van grote Nederlandse ondernemingen in veel gevallen schuldig zou moeten blijven. Om dat gebrek aan kennis te herstellen prijkte het boek van Wennekes al jaren in mijn boekenkast, maar van lezen kwam weinig terecht. Tot ik vakantie had en dit boek maar eens in mijn koffer deed. En hoewel ik doorgaans op vakanties heel weinig lees, lukte het deze keer deze pil van bijna 600 pagina's uit te krijgen. Het boek, dat bestaat uit zestien portretten van mensen als Petrus Regout, Jacques van Marken en Tonny Fokker, leest dan ook als een jongensboek. Het is vlot geschreven en zakelijke informatie wordt doorspekt met saillante details uit het persoonlijk leven van deze ondernemers. Daardoor ontstaat een levend beeld, in letterlijke zin, van de handel en wandel van deze mensen. Bovendien

Ondernemende medewerkers: een contradictio in terminis?

Frits Kluijtmans

worden ook de negatieve kanten van hun persoonlijkheid niet onbesproken gelaten. Dat kan in dit geval omdat deze biografieën niet zijn geschreven door ingehuurd 'inkoelies' zoals de auteur zelf sommige van zijn collegae betitelt, maar door een auteur die als journalist van *NRC Handelsblad* en *Intermediair* en met een bijdrage uit het Fonds Bijzondere Journalistieke Projecten redelijk onafhankelijk te werk kon gaan. Om die reden was, op een enkele uitzondering na, misschien ook wel de medewerking van de betrokken ondernemingen minimaal. Het heeft de auteur er niet van weerhouden noest door te gaan op de ingeslagen weg en slechts daar correcties op verzoek van de betrokken ondernemingen door te voeren wanneer het feitelijke onjuistheden betrof.

Het heeft weinig zin in deze boekbespreking de portretten zelf te bespreken. Dat zou slechts leiden tot een gefragmenteerd beeld, dat én het boek én de geportretteerden geen recht zou doen. Wat ik wil doen, is u proberen te overtuigen waarom u dit boek, los van zijn vermakelijke karakter, als HRM-expert zou moeten lezen.

In de eerste plaats kunnen we veel leren van de geschiedenis van deze ondernemers: vooral hoe geluk en toeval bepalend waren voor hun succes en ook hoe soms zeer

persoonlijke motieven, zoals onderlinge broodnijd tussen Jurgens en Van de Bergh of liefdesverdriet van de grondlegger van Shell, hen aanzetten tot een rusteloze dadendrang. Dat staat in schril contrast met de theorie over strategievorming waar doorgaans koele analyses leiden tot het vinden van de juiste koers. Bij de geportretteerde ondernemers lijkt van dat alles geen sprake: visie, gedrevenheid en onverzettelijkheid zijn de basisingrediënten waarop hun succes voornamelijk is gestoeld.

In de tweede plaats geeft het boek ook een beeld van de economische, technische en sociale ontwikkelingen in de vorige eeuw. Op sociaal terrein wordt pijnlijk duidelijk dat de verbetering van leef- en werkomstandigheden van werknemers zelden het gevolg was van sociaal bevoegen ondernemers. De bankier Mees, de machinefabrikanten Stork en vooral Jacques van Marken vormen uitzonderingen op deze regel. Het delen in welvaart en welzijn door werknemers is doorgaans het gevolg van harde strijd door vakbonden en ingrijpen door de overheid. Dit laatste werd door de doorgaans liberale ondernemers vaak heftig bestreden. Van die kant sluit het boek ook wonderwel goed aan bij de huidige discussie over privatisering en marktwerking.

In de derde plaats heeft het boek mij ook wel aan het denken gezet over de vraag of persoonlijk ondernemerschap van werknemers wel zo wenselijk is en wat wij daar precies onder verstaan. Het overheersende beeld van de geportretteerde ondernemers is dat het rusteloze zielen waren met een manische behoefte om zich te profileren. Daarvoor moest alles en iedereen wijken. Een steeds terugkerende karaktertrek was ook hun drift, zo schrijft de auteur zelf, zich vaak uitend in onbeheerste woede-uitvallen wanneer iets of iemand hen niet zinde. Zowel in het per-

soonlijk als in het zakelijk verkeer werd geen middel geschuwd om het heilig doel te bereiken. Kortom: het waren superindividualisten met een geheel eigen normen- en gedachtenpatroon.

Bij lezing van de portretten kwam bij mij de gedachte bovendrijven dat deze ondernemers als werknemer in geen enkele onderneming te handhaven zouden zijn. Iedere poging tot samenwerking zou op conflicten uitdraaien en van het poldermodel zouden deze mensen gruwen. De vraag is of wij een dergelijke attitude bedoelen wanneer wij het over persoonlijk ondernemerschap hebben. Dat medewerkers in de huidige tijd meer initiatief moeten tonen en ook meer autonoom moeten (kunnen) handelen, staat buiten kijf. Maar de term 'medewerker' suggereert zelf al dat dit initiatief en deze autonomie zijn grenzen kent. Organisaties ontlenen nog steeds hun kracht aan het feit dat het systemen van samenwerking zijn met boven- en onderschikking en duidelijke regels met betrekking tot hoe men zich daarbinnen dient te gedragen. Daar zijn de karaktereigenschappen van de klassieke ondernemer, zoals eigenzinnigheid en vasthoudendheid, moeilijk mee te verenigen.

De Aartsvaders bleek een leuk vakantieboek te zijn. Nu die periode weer achter de rug is, wil dat niet zeggen dat u het boek voorlopig maar links moet laten liggen. Ook op een herfstige zondag of een koude winteravond is het aan te bevelen dit boek ter hand te nemen.

Bibliografische gegevens:

Wennekes, W., *De aartsvaders. Grondleggers van het Nederlandse Bedrijfsleven*. Olympus uitgeverij, 1993.