

Individu en onderneming

Onze samenleving maakt een tijdperk van grote veranderingen door, niet alleen in technisch en economisch opzicht, maar ook sociaal en ideologisch. Vele traditionele waarden staan ter discussie. Voor een steeds groter aantal mensen hebben groepswaarden geleidelijk hun aantrekkingskracht verloren. Individualisering en opdeling van de samenleving in steeds kleinere eenheden zijn onmiskenbare trends in de moderne maatschappij. Gevestigde instituten als politieke partijen, vakbonden en kerken hebben problemen om hun aanhang te blijven binden. Het binnen deze instituten heersende waardenpatroon wordt door velen niet langer aanvaard. De individualiseringstendens doet de mensen het geloof verliezen in de oude waarden die de instituties bieden.

De afnemende mate waarin individuen zich kunnen identificeren met bestaande waarden is een ontwikkeling die van groot belang is voor het functioneren van mensen in ondernemingen. Veel mensen brengen een groot deel van hun leven door in fabrieken of kantoren. Hun opleidingsniveau en vakbekwaamheid zijn hoger dan ooit tevoren. Zij vragen zich af wat hun baan en hun onderneming hun, los van hun inkomen, te bieden hebben. Ondernemingen worden zich ervan bewust dat zij een bijdrage moeten leveren aan het bevredigen van nieuwe behoeften van werknemers.

In een recent onderzoek onder 12.000 inwoners van West-Europa bleek dat velen werk willen dat hun verantwoordelijkheid geeft, dat een uitdaging biedt iets te bereiken en een kans het eigen initiatief te ontplooiën. Voorts bleek dat mensen betrokken willen zijn bij hetgeen er omgaat in de onderneming. Wat kan de onderneming hier tegenover stellen? Een onderneming kan geen integraal waardenpatroon aanbieden; de onderneming is een doelorganisatie. Echter, het hanteren van waarden kan dienstbaar gemaakt worden aan het functioneren van de onderneming. De onderneming als geheel heeft er baat bij wanneer werknemers waarden en identiteit vinden in hun dagelijkse werk.

Waarden kan men in dit verband opvatten als een reeks van overtuigingen:

- verantwoordelijkheid dragen voor een zorgvuldige taakvervulling;
- de beste willen zijn in een bepaald deel van de markt;
- uitgaan van de unieke eigenschappen van ieder individu;

J.E. Andriessen



- het besef een rol te kunnen spelen bij het besluitvormingsproces in de onderneming;
- beschikken over goede communicatiemogelijkheden;
- verantwoordelijkheid voelen voor de maatschappelijke omgeving waarin de onderneming werkt;
- inzicht hebben in de noodzaak van economische groei en winst.

Als ondernemingen trachten hun identiteit te bepalen, hanteren zij dit soort waarden. Die mogen dan wel vaak vervat zijn in slogans, maar ze kunnen wel degelijk een diepere betekenis hebben en een grote invloed uitoefenen op de mensen in de onderneming. Het is niet overdreven te stellen dat het overleven van veel ondernemingen zal afhangen van de mate waarin zij erin slagen een situatie te creëren waarin deze waarden worden herkend en in praktijk gebracht.

De toekomstige onderneming heeft enkele bekende karakteristieken:

- beperking tot kerntaken;
- een platte organisatiestructuur met korte communicatielijnen;
- opsplitsing in kleine eenheden die worden geleid door managers met een grote mate van beslissingsvrijheid;
- integrale kwaliteitsprogramma's.

Met name dit laatste omvat veel meer dan de meeste mensen zich realiseren. Hiertoe behoren zaken als participatief management, trainingsprogramma's gericht op samenwerking en op het omgaan met eenvoudige statistische me-

thoden. Op deze manier kan gebruik gemaakt worden van een enorm potentieel aan deskundigheid dat binnen de onderneming aanwezig is. Dit strookt met de opvattingen van de 'nieuwe werknemer', die goed geschoold is, zelfbewust en niet ingesteld op hiërarchische werkverbanden.

Werknemers worden onafhankelijker. Zij vinden nieuwe waarden niet alleen in hun onderneming, indien deze hen op de juiste wijze tegemoet treedt, maar ook in hun vakbekwaamheid en hun vermogen resultaten te boeken. Dit vergroot hun flexibiliteit en mobiliteit. En dat sluit aan bij de toenemende behoefte van ondernemingen om zich te kunnen aanpassen in verband met de ontwikkeling van nieuwe technologieën en de toenemende internationalisering.

Grotere onafhankelijkheid van werknemers ten slotte kan de stap naar zelfstandig ondernemerschap vergemakkelijken. Dit zal de waardenpatronen die in de nieuwe ondernemingen opgeld doen, uitbreiden tot brede lagen van de samenleving. Dit op zijn beurt ondersteunt weer de ontwikkelingen die leiden tot grotere individuele verantwoordelijkheid, meer respect voor ondernemerschap en een groter kwaliteitsbewustzijn.