

Good to Greed

door Hans van der Loo



Geen filmfragment is de afgelopen dagen zo vaak op televisie vertoond als de uit 'Wall Street' afkomstige passage waarin Michael Douglas in zijn rol van durfkapitalist Gordon Gekko de lans breekt voor de almacht van hebzucht. 'Greed is good. Greed is right. Greed works. Greed clarifies and captures the essence of evolutionary spirit.' Waarna in de door aandeelhouders gevulde zaal spontaan een oorverdovend applaus uitbreekt.

Het mooie aan deze scene is dat laat zien dat het aandeelhoudersgerichte denken van de afgelopen jaren meer was dan een puur financieel-economisch denkkader. Het was veeleer een ideologie die geen externe rechtvaardiging behoefde omdat zij vanuit moreel oogpunt als enige juiste gold.

Alleen het ideologische karakter van het eigentijdse denkkader kan verklaren waarom zoveel mensen en bedrijven zich er in de loop der jaren aan hebben overgegeven en waarom de signalen die aangaven dat er iets fundamenteels fout zat, bij voortduring in de wind zijn geslagen. Een ideologie is namelijk meer zomaar een manier om de dingen om ons heen te bekijken. Voor de aanhangers is het de geheiligde manier van denken, voelen en handelen. Het voordeel van een ideologie is dat zij tot bezieling en bevlogenheid leidt. Maar elke ideologie heeft ook haar schaduwzijde. Die is deels gelegen in het ontstaan van een kokervisie waarin nog slechts het eigen gelijk geldt, en deels in het obsessieve najagen van door eenzijdige en door de tijd achterhaalde doelen en deels ook in het gevaar van elitaire zelfgenoegzaamheid die leidt tot overschatting van de eigen prestaties en de onderschatting van die van anderen.

Hoe kan men de positieve kant van ideologische bevlogenheid benutten en tegelijkertijd de negatieve keerzijde voorkomen? Deze vraag vormt de inzet van twee wat langer geleden verschenen boeken die als gevolg van de crisis op de financiële markt plotseling een hoge actualiteitswaarde hebben gekregen.

Het eerste is geschreven door de Amerikaanse boardroom consultant Jag Sheth en heeft als veelzeggende titel 'The Selfdestructive Habits of Good Companies'. Dit boek gaat in op de vraag hoe het komt dat goed presterende bedrijven plotseling van hun voetstuk kunnen vallen. Volgens Sheth moet het antwoord gezocht worden in een aantal zelfdestructieve eigenschappen, zoals het negeren van tegenstrijdige signalen uit de omgeving, arrogantie en hooghartigheid, zelfgenoegzaamheid, obsessieve groeineigingen en een eenzijdige fixatie op één enkel competentiegebied waardoor men de overige talenten ongebruikt laat. Hoe men zich tegen deze zonden kan weren? Omdat voorkomen nu eenmaal beter is dan genezen, zoekt Sheth het antwoord in preventieve maatregelen: stel de confrontatie met de harde feiten nooit boven het eigen geloof,

zorg voor de instroom van andere bloedgroepen en hanteert altijd een uitgekiende en gebalanceerde set van doelstellingen.

Het tweede boek heet 'Destructive Goal Pursuit' en is geschreven door de Amerikaanse onderzoeker D. Christopher Kayes. Dit boek bevat een nauwgezette analyse van een mislukte beklimming van de Mount Everest in 1996, waarbij acht ervaren klimmers de dood vonden. De verklaring voor deze rampzalige afloop zoekt Kayes in een fenomeen dat hij omschrijft als 'goalodicy', een samenvoeging van de begrippen 'goal' en 'theodicy'. In strikte zin is een theodicee een rechtvaardiging voor het bestaan van God ondanks het bestaan van het kwade om ons heen. Meer algemeen verwijst het naar een in zichzelf gesloten denksysteem dat erop gericht is om tegenstrijdige informatie uit te bannen. Voor de bergbeklimmers vormde het bereiken van de top een dusdanig vast en identiteitsbepalend gegeven, dat alle tegenstrijdige signalen, slechte weersverwachtingen, de gebrekkige conditie van sommige klimmers, in de wind werden geslagen. Het ultieme doel blokkeerde niet alleen het denken maar ook het lerend vermogen van de teamleden.

Ter voorkoming van zulke rampen propageert Kayes twee opties die regelrecht uit zijn analyse voortvloeien. Geef je nooit over aan één enkel ultiem doel, maar hanteer altijd een combinatie van mogelijke doelen. En cultiveer een open leerklimaat dat gekenmerkt wordt door dialoog over gebeurtenissen, drijfveren en alternatieve mogelijkheden. En passant wijst hij ook op een door bergbeklimmers gedeelde wijsheid die zegt dat de weg naar de top optioneel is, maar dat dit niet geldt voor de weg naar beneden. En op die laatstgenoemde weg bevinden wij ons momenteel. Met dank aan de Gordon Gekko's van deze wereld