



## Beroepseer Nieuwsbrief

Digitale nieuwsbrief van de Stichting Beroepseer

No 1 – oktober 2006

Werken met moed en vertrouwen

[www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)

### OPROEP

## **Stop controlezucht in de zorg** Vrijdag 10 november van 15 tot 17 uur Publiek ZORGDEBAT in Rosmalen

De marktwerking in de zorg en de doorgesloten bedrijfsvoering belemmeren hulpverleners om hun werk goed te doen. Regels, protocollen en facturering verstikken het initiatief en de verantwoordelijkheid van de professional. Hulpverleners zijn minutenslaven geworden: de helft van hun tijd wordt besteed aan coderen, registreren, controleren en rapporteren. Dit gaat ten koste van de zorg voor patiënten en cliënten. Een verkeerde ontwikkeling!

### Genoeg is genoeg

Het verzet hiertegen komt op gang. Zo hebben 10 ondernemingsraden uit de Geestelijke GezondheidsZorg het initiatief genomen voor het opstellen van een Manifest 'Genoeg is genoeg'. Ongetwijfeld zijn er veel meer professionals in - alle sectoren van - de zorg die protest willen aantekenen tegen de controle- en verantwoordingsgekte. Dit is uw kans!

**Kom naar het ZORGDEBAT in Rosmalen op 10 november aanstaande.** Tijdens dit debat gaan professionals uit het werkveld in debat met politici en bestuurders gesteund door enkele toonaangevende wetenschappers. De professionals zullen zelf de aanzetten geven voor het regeerakkoord van de nieuwe regering.

**Aanmelding voor het zorgdebat vóór 1 november** richten aan [zorgdebat@beroepseer.nl](mailto:zorgdebat@beroepseer.nl)

**Vermeld duidelijk:** voor- en achternaam, functie, e-mail, adres en telefoonnummer. Na 1 november ontvangt u verdere praktische informatie, zoals adres en programma. Zie ook de informatie op de website en onderteken de mission statement [www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)

De initiatiefnemers van het publieke zorgdebat zijn:

De Stichting Beroepseer en de deelnemers van het Manifest Genoeg is Genoeg: GGZ Eindhoven, GGZ Reinier van Arkel Groep, GGZ Midden-Brabant, GGZ Breda, GGZ Noord en Midden Limburg, GGZ De Gelderse Roos, GGZ Forum Nijmegen, GGZ De Grote Rivieren, GGZ Noord-Holland/Noord en GGZ Oost-Brabant.

Contactpersonen:

Hennie Bongers, vanuit de ondernemingsraden GGZ ([ondernemingsraad@ggzooostbrabant.nl](mailto:ondernemingsraad@ggzooostbrabant.nl))

Alexandrien van der Burgt, stichting Beroepseer ([info@beroepseer.nl](mailto:info@beroepseer.nl))

\* goed bereikbaar met openbaar vervoer via 's-Hertogenbosch, adres ontvangt u na aanmelding.



*Vertegenwoordigers van GGZ Ondernemingsraden, cliëntenraden en Abva-KaboFNV Zuid-Oost Nederland bezig in het Hof van Solms in Oirschot met het opstellen van het concept voor een Manifest dat in oktober 2006 wordt gelanceerd.*

## **Nieuw Manifest: Genoeg is genoeg**

Op 3 oktober 2006 kwamen achtendertig mannen en vrouwen bij elkaar in het Hof van Solms in het Brabantse Oirschot om te praten over de toenemende bureaucratisering en vercommercialisering van de zorg. Zij vertegenwoordigden cliëntenraden en ondernemingsraden (OR) van de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ) Eindhoven en de Kempen, Reinier van Arkel Groep, Midden-Brabant, Breda, Noord en Midden Limburg, De Gelderse Roos Veluwe Vallei, Forum Nijmegen, De Grote Rivieren, Oost-Brabant en Noord-Holland Noord en de Abva-Kabo FNV Zuid-Oost Nederland.

Onder de veelzeggende titel "Macht en tegenmacht: genoeg is genoeg" werd een begin gemaakt met het opstellen van een Manifest waarin aandacht wordt gevraagd voor de problemen waarmee de zorg vandaag de dag kampt en waarin eisen gesteld worden. Er moet een halt worden toegeroepen aan ontwikkelingen binnen de GGZ die de kwaliteit van de dienstverlening en de professionaliteit van de dienstverlener op een onaanvaardbare manier onder druk zetten.

Het kan nooit de bedoeling zijn dat de GGZ geen tijd meer heeft om hulp te verlenen, omdat de meeste tijd moet worden besteed aan coderen, registreren, controleren en rapporteren. Waar het wel om gaat is dat de professionele dienstverlener zijn vak naar behoren kan uitoefenen, nl. cliënten helpen en bijstaan.

In de periode voorafgaand aan de bijeenkomst in Oirschot werd aan mensen, werkzaam in de GGZ-instellingen gevraagd naar hun ervaringen en wat ze vonden van het voorstel om een Manifest op te stellen. Hun reacties vormden de directe aanleiding tot de bijeenkomst, een platform voor discussie over standpunten en de inhoud van een Manifest. Een greep uit de reacties:

Een psychiater: "Er vindt een verschuiving plaats van werken vanuit passie, zin en nieuwsgierigheid naar een ambtenaren-houding en een cijfercultuur".

Een jeugdpsychiater: "Het wordt eens tijd dat hier iets mee gebeurt, want ik heb het gevoel dat het elke dag erger wordt en dan moeten ze niet zeuren dat wij de cliënten niet goed bejegenen omdat behandelaars zeer slecht bejegend worden door de zogenaamde overheid die ons eigenlijk zou moeten dienen om onze cliënten zo goed mogelijk te behandelen. Ik kan het dus alleen maar toejuichen dat er van onderop actie ondernomen wordt. Van de directies hoeven we het niet te verwachten".

Een medewerker Begeleid Kamer Bewonen: "Fijn dat jullie hier aandacht aan besteden en onderstaande kreten van ons team wil ik even doorgeven. Teveel papierwerk. Teveel

versnippering en differentiaties. Bij het uitvoeren van het werk blijken de gestelde indicaties niet te kloppen. ....Alles moet te product gericht zijn. Informeel contact is daardoor niet mogelijk. Hierdoor boet de kwaliteit in. Wie doet wat binnen welke termijn? Van bovenaf verplichte activiteiten opgelegd met teveel administratie”.

Een psychotherapeut: “Wat goed dat er een instellingsoverstijgend Manifest opgesteld gaat worden. Mijn ervaring is dat de werkdruk alleen maar toeneemt en dat ik – ik werk nu zo'n 23 jaar op diverse werkplekken in de kinder -en jeugdpsychiatrie - nog niet meegemaakt heb wat ik in de afgelopen drie jaar hier heb meegemaakt. Vooral de hoeveelheid regelingen, registratiewerkzaamheden en telkens veranderende omstandigheden die afleiden van inhoudelijk werk, maken het stilstaan bij ons eigenlijke werk vrijwel onmogelijk. Organisatie van cliëntroute, agendaplanning van werkers, het beheer van gebouw en ruimten, openstelling van gebouw, wisseling van managers en psychiaters die allemaal weer hun eigen deuntje willen blazen, etc. worden hier op basis van zogenaamd efficiënt, klantvriendelijk en kostenbesparend beleid op een zodanige commerciële en bureaucratische manier doorgevoerd dat werkplezier en kwaliteit er ernstig onder lijden. Het toppunt hiervan was wel het moment dat de manager letterlijk zegt, en vervolgens na verbaasde reacties binnen het team nogmaals herhaalt, dat we maar niet meer voor een acht of negen moeten gaan maar dat een zesje ook voldoende is....”

Een sociotherapeut-verpleegkundige: “Ik werk in gemiddeld drie deeltijdgroepen. Over koffiepauze denk ik al niet meer na, en de lunch gebruiken wij altijd in de groepen. Maar wat het meest stoort is dat je niet meer rustig kunt overleggen over de cliënten die wel dit overleg nodig hebben. De psychiaters zijn zo volgepland dat er nauwelijks tijd is om adem te halen. ....Alles vervalt langzaam tot een mager geheel en wij gaan ons steeds meer druk maken over de kwaliteit van de behandeling. ...Ik ben maar een radertje in het geheel....Waar gaat het heen?”

Inpakmedewerkster Servicebedrijf: “Ik heb het idee dat het alleen nog maar om Geld gaat en niet om de cliënten. Ik vind dat minder prettig. Ik werk al 40 jaar voor cliënten en niet voor het geld. Bovendien, al die administratie gaat allemaal ten koste van de mensen”.

Psychodiagnostisch werker: “Gelukkig komt er eindelijk een ander ‘geluid’ dan alleen maar het economisch beginsel dat de zorgsector heeft overruled. We werken steeds meer met apparaten, met cijfers en in stramien dan dat we letten op het welzijn van mensen, zowel patiënten/cliënten als personeelsleden”.

De bijeenkomst werd geleid door de initiatiefnemers Hennie Bongers, ambtelijk secretaris GGZ Oost Brabant en John Graafmans, OR-voorzitter van de GGZ



*“Macht tegen macht - Genoeg is genoeg. De bijeenkomst wordt o.a. geleid door rechts: Hennie Bongers, ambtelijk secretaris Ondernemingsraad GGZ Oost Brabant. links: Henk Stil, organisatieadviseur en trainer Transcoop.*

Eindhoven en de Kempen. Zij werden bijgestaan door Henk Stil, organisatie-adviseur en trainer van Transcoop en Mauk Mulder, sociaal-psycholoog, adviseur en auteur van het boek "Logica van de macht" (Scriptum, 2004).

Hennie Bongers werd eerder dit jaar geïnspireerd door het verslag van ondernemingsraadslid Toon Duis van de in april 2006 te Den Haag gehouden Conferentie "Van BeroepsZeer naar BeroepsEer" in de eigen omgeving op zoek te gaan naar ervaringen van beroepszeer en het organiseren van een tegenactie.

Er wordt afgesproken een manifest, "Genoeg is genoeg", op te stellen, door zes leden van de nieuw opgerichte Actiegroep die tegen het eind van de bijeenkomst werd gevormd door Lisa Beuman, voorzitter van Landelijk Overleg Medezeggenschapsorganisatie Zorgsector (LOMOZ) en ambtelijk secretaris Ondernemingsraad GGZ Noord-Holland Noord, Jaak Schenk, sociaal verpleegkundige en woordvoerder ondernemingsraden, Riny Bukkems, voorzitter Ondernemingsraad GGZ Noord en Midden Limburg, John Graafmans, voorzitter OR GGZ Eindhoven en Berry Claesen, verpleegkundige/zorgmanager/praktijkopleider en secretaris OR GGZ Eindhoven en Henk Stil van Transcoop.



Jaak Schenk was op 2 september 2006 aan het woord in het Financieele Dagblad:  
 "Opstand in zorg tegen bureaucratie: "De ondernemingsraden van tien instellingen in de geestelijke gezondheidszorg (GGZ) komen in verzet tegen de toenemende bureaucratisering in de sector. De organisaties, waar in totaal zo'n 25.000 mensen werken, bedienen vrijwel heel Zuidwest-Nederland en een deel van Gelderland en Zuid-Holland. 'Het is genoeg geweest', zegt Jaak Schenk, sociaal-psychisch verpleegkundige en woordvoerder van de ondernemingsraden. 'De professionals in onze sector krijgen steeds minder ruimte om hun beroep uit te oefenen. We worden steeds meer afgerekend op procedures, en steeds minder op de kwaliteit van ons werk'."

John Graafmans (op foto hierboven), OR-voorzitter van de GGZ Eindhoven en auteur van het boek "De OR en de knikkers van het spel" (uitg. De Hoven, Eindhoven, 2005) is dit jaar begonnen met een weblog.

Zie: <http://johngraafmans.web-log.nl/>



**Het Manifest "Macht & Tegenmacht - Genoeg is Genoeg", is op 20 oktober gelanceerd. Op de website van de Stichting Beroepseer is deze te lezen en downloaden in pdf formaat: [www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)**

**Op 10 november 2006 komt er een publiek debat over de zorg. Zie pagina 1.**

*Lisa Beuman, een van de leden van de nieuw opgerichte Actiegroep die het Manifest "Genoeg is genoeg" opstelde dat gelanceerd is op 20 oktober 2006.*



## Psychiaters tegen Inspectie Gezondheidszorg

### Psychiaters op de bres voor hun vakmanschap en een nieuwe moraal in de zorg . Weg met de ziekmakende bureaucratie!

**Psychiaters, medisch specialisten, psychotherapeuten en huisartsen, aangesloten bij Vereniging de Vrije Professional, zijn druk bezig zich te organiseren om bureaucratie en dehumanisering in de zorg een halt toe te roepen.**

**Op maandag 23 oktober 2006 stuurde de Vereniging een persbericht uit:**

**“Psychiaters tegen Inspectie Gezondheidszorg”. Het betreft een speerpuntactie in het kader van de hoofddoelstellingen: re-professionalisering en re-moralisering in de zorg en aanpakken van de ziekmakende bureaucratie.**

Honderden psychiaters weigeren mee te werken aan een onderzoek naar hun functioneren door de Inspectie voor de Gezondheidszorg - IGZ. Tegen het advies in van hun beroepsvereniging, de NVvP - Nederlandse Vereniging voor Psychiatrie - heeft de helft van de aangeschreven vrijgevestigde psychiaters niet gereageerd op een enquête, die al in juli 2006 beantwoord had moeten zijn. Hun bezwaar: de methode van de enquête is onbetrouwbaar en kan voor de psychiaters ernstige nadelige gevolgen hebben.

Een aantal van hen heeft nu, uit onvrede zowel over de IGZ als over de NVvP, een nieuwe vereniging opgericht : “De Vrije Professional”, om scherper verweer te leveren tegen wat ervaren wordt als een “doelgericht proces van belasting, intimidatie en declassering”, niet alleen van psychiaters, maar van de hele beroepsgroep van zorgprofessionals.

Dkt. Maarten van Rossum, psychiater, psychotherapeut en voorzitter van de nieuwe vereniging, weigert zich langer neer te leggen bij wat hij ziet als een poging om de zorgprofessionals onder controle te brengen van de verzekeraars.

De gewraakte enquête is daarvan maar één voorbeeld, zegt Van Rossum:

“De gegevens van de enquête moeten uiteindelijk een zg. risicoprofiel opleveren. De IZG wil per psychiater vaststellen welk gevaar er is dat de gezondheid van een patiënt plotseling verslechtert, anders gezegd: welke risico's er zijn op onverantwoorde zorg. Misschien klinkt dat als iets waar patiënten alleen maar recht op hebben, maar het knelpunt is dat de gebruikte methode wetenschappelijk van geen kant deugt: het gaat bijna uitsluitend over de administratieve kant van de praktijk, er valt geen woord over het inhoudelijke aspect. Zelfs al kwamen alle antwoorden op tafel, dan nog valt er geen enkele serieuze inschatting te maken over de kwaliteit van de psychiater als psychiater. Hooguit over zijn talenten als boekhouder of reserve-manager”.

Vandaar dat dkt. Van Rossum vreest dat er een ander scenario achter de enquête steekt:

“Het is er de zoveelste uiting van hoe soepel de Inspectie meebuigt met overheid en zorgverzekeraars. De zoveelste, ja, want de recente beweringen of suggesties dat medisch specialisten fraude hebben gepleegd bij het nieuwe registratiesysteem van behandelingen passen in dit beeld. Dat systeem is onwerkbaar slecht, wordt dan ook ingrijpend veranderd, maar zonder een spoor van bewijs werd meteen geroepen dat er mee gefraudeerd is. Genante laster. Dan hebben we nog de toenemende intimidatie via steeds frequentere visitaties en de dito administratieve taken die op onze schouders worden gelegd. En wat te denken van het besluit dat oudere medici verboden wordt hun titel te blijven voeren? Ik zie er een patroon in: de geïntimideerden, belasterden en gedeclasseerden kruipen in hun schulp en staan vervolgens machteloos in het powerplay van verzekeraars en overheid”.

Toch heeft de helft van zijn achterban dus wèl meegewerkt aan de omstreden enquête.

Van Rossum: “Inderdaad, een bewijs te meer, velen zijn sufgebeukt”.

De zwakke reacties van de oudere beroepsverenigingen zijn volgens Van Rossum nog een bewijs dat het zó werkt:

“Dat zelfs de beroepsvereniging van psychiaters zo'n enquête zonder merkbaar tegenstribbelen slikt, zegt alles. Ze hebben zelfs geen begin van een serieus antwoord

kunnen geven op vragen van verontruste collega's naar het wetenschappelijke kaliber van deze aanpak. Zeer zorgwekkend, ze zijn aan het meepraten om het meepraten, maar in feite staan ze met lege handen”.

Wat hem misschien nog het meeste dwars zit, is dat de zorg op een steile glijbaan gezet is richting allesbepalende marktwerking: “Ik zie de plaats van het marktmechanisme bij het maken van auto's en balpennen en computers en van duizend andere dingen. Maar niet bij iets kwetsbaars als goede zorg. Dat is geen leuk hebbedingetje, maar iets waar mensen recht op hebben. En voor een fatsoenlijke samenleving een plicht om te geven”.

Voor nadere vragen is dkt. Van Rossum bereikbaar op nummer 06-12891236, of anders 0345-531909 (antwoordapparaat praktijktelefoon: u wordt teruggebeld).

Vereniging de Vrije Professional  
 Ronald Mann, secretaris  
 Postbus 399  
 1400 AJ Bussum  
 devrijeprofessional@tiscali.nl

---

## Er zijn teveel regels

Cultuursocioloog Gabriël van den Brink, bestuurslid van de Stichting Beroepseer, gaf op vrijdag 29 september 2006 twee oraties. 's Morgens een ter aanvaarding van het lectoraat Gemeenschappelijke veiligheidskunde aan de Nederlandse Politieacademie, getiteld “Orde en wanorde” en

's middags een ter gelegenheid van zijn inauguratie als hoogleraar Maatschappelijke bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg, getiteld “Dynamiek, complexiteit en ordening. Uitgangspunten voor een moderne bestuurskunde”.

De eerste rede had als thema dat er te weinig regels zijn, de tweede rede dat er juist teveel regels zijn.

Dat klinkt paradoxaal. In de buurten van de steden is te weinig orde en handhaving van regels. In het professionele leven, bijvoorbeeld in de maatschappelijke of publieke dienstverlening, is er juist een overmaat aan orde en zijn er teveel regels. Bestuurders in de publieke sector moeten leren regels, protocollen en getallen los te laten en te vertrouwen op professionals.

Beide redes verschenen in boekvorm onder de titel “Van waarheid naar veiligheid” bij Uitgeverij SUN.

In NRC Handelsblad van zaterdag 30 september 2006 verscheen een verkorte en licht bewerkte versie van de twee oraties.

Op de conferentie Van BeroepsZeer naar BeroepsEer in april 2006 konden we Gabriël van den Brink al horen aansporen zin en betekenis aan het beroep terug te geven. In zijn oratie zei hij dat het streven naar rationalisatie in het bedrijfsleven en het opvoeren van de regeldruk door de overheid in de laatste twintig jaar ertoe heeft geleid dat er veel te weinig ruimte is voor mensen om de zaken zelf te regelen:

“Zo kampt de professionele dienstverlening met een probleem dat in zekere zin het omgekeerde van het publieke leven is. In het openbare leven is van alles mogelijk en zou men wensen dat er meer regulatie kwam, in de quataire sector is er juist te veel gereguleerd en zou de ruimte voor betrokken en zelfwerkzame professionals veel groter moeten zijn.

De spanning tussen deze twee tendenzen kwam de afgelopen jaren op vele manieren tot uitdrukking. De kritiek richtte zich met name op het management en zijn onbedwingbare behoefte om het handelen van de professionals tot in detail te regelen. Zo komen steeds meer werknemers in een fuik terecht: ze moeten beantwoorden aan hogere verwachtingen maar kunnen dat onvoldoende waarmaken omdat de vrijheidsgraden en leermogelijkheden in het werk afnemen. Dat blijkt het beste recept voor een burn-out te zijn.

Het is tegen deze achtergrond dat ik een andere bestuursfilosofie dringend nodig acht.



*Gabriël van den Brink na afloop van zijn rede ter gelegenheid van zijn inauguratie als hoogleraar aan de Universiteit van Tilburg op 29 september 2006 waarin hij pleit voor een modern bestuur dat luistert naar de professionals, staande tussen de oprichters van de Stichting Beroepseer, Thijs Jansen en Alexandrien van der Burgt*

Het zou een zienswijze moeten zijn die minder strak aan regulatie hecht en meer ruimte biedt aan dynamiek. Verder zou deze filosofie minder reductionistisch moeten zijn in die zin dat zij de publieke sector niet alleen op productie, marktwerking, doelmatigheid en andere economische criteria beoordeelt.

Om te beginnen moet er meer oog komen voor de eigen dynamiek van het professionele handelen. Beroepskrachten kunnen doorgaans heel goed uitmaken welk optreden in de gegeven situatie het meest verstandig is. Dat geldt niet alleen voor professionals in de zorgsector, het gaat evengoed voor leerkrachten, maatschappelijk werkers of functionarissen bij de politie op. Er is de laatste jaren zoveel nadruk op zaken als doelmatigheid en vraagsturing gelegd dat dit kernpunt gemakkelijk vergeten wordt. In feite worden professionals slechts als werknemers beschouwd maar dat komt op een fundamentele vergissing neer.

Professionaliteit komt in de eerste plaats uit een specifieke vorm van 'weten' voort. Die term mogen we niet al te beperkt opvatten. Professionals beschikken over tal van inzichten die wellicht niet wetenschappelijk getoetst of kwantificeerbaar zijn en toch zeer relevant voor de publieke zaak blijken. We zouden de alledaagse waarnemingen van wijkagenten, huisartsen, leerkrachten, trambestuurders, opbouwwerkers of medewerkers van de sociale dienst moeten verzamelen en van de juiste ordening voorzien om vast te stellen hoe het moderne samenleven in zijn werk gaat.

Dat vereist echter een heel andere bestuursfilosofie waarbij het zwaartepunt niet ligt bij beheersing of controle door het management en meer ruimte aan de ervaring van uitvoerende professionals geboden wordt.

Deze andere bestuursfilosofie is niet alleen noodzakelijk vanwege de professionals maar ook als men naar de kwaliteit van publieke dienstverlening kijkt. Die kan men namelijk alleen bewaken wanneer men de complexiteit van de betreffende processen onderkent".



**Gezocht:  
maatschappelijke vernieuwers  
Gevonden:  
de burger en de professional**

Dit boekje geeft een journalistiek beeld van een stille revolutie. Het toont hoe op allerlei plekken vrije burgers en professionals de maatschappelijke dienstverlening aan het heroveren zijn in een streven naar kwaliteit en betrokkenheid. Er tekenen zich een aantal trendbreuken af. Ten eerste wordt gebroken met het politiek correcte idee dat de kwaliteit van het maatschappelijk domein alleen een verantwoordelijkheid van de overheid is. Initiatieven - zoals de VanHarte resto's - waarbij vrijwilligheid, enthousiasme en betrokkenheid bepalend zijn, blijken

effectiever dan een batterij betaalde krachten en beleidsplannen.

Ten tweede biedt de overheid steeds meer ruimte voor werkelijke keuzevrijheid door vergroting van collectieve en individuele financiële zeggenschap. Wat dat laatste betreft, blijkt het persoonsgebonden budget zich al bewezen te hebben als een breekijzer voor humanisering van de langdurige zorg. Bijvoorbeeld de explosie van zorgboerderijen is daaraan te danken.

Tenslotte is er een brede grassroots-beweging op gang aan het komen die streeft naar het herstel van de beroepseer van professionals. Zij willen dat er weer op hen vertrouwd wordt. Immers, "een verantwoordelijk mens is zijn vrijheid waard".

Dit boek bevat interviews met minister van Landbouw C. Veerman, Fred Beekers, oprichter van VanHarte Resto, Tweede Kamerlid Pieter Omtzigt, leraar Wim van de Merwe, psychiater Jan Willem Louwerens en Wim Ruigrok van de zorgtuinderij Buitenkans. Ook bevat het een verslag van de conferentie Van BeroepsZeer naar BeroepsEer van april 2006 in Den Haag.

Redactie: Thijs Jansen en Alexandra Gabrielli.

Het boek is een uitgave van CDA WI, 56 pag., geïll. Te bestellen vanaf 5 november via de website van het Wetenschappelijk Instituut voor het CDA: [www.wi.cda.nl](http://www.wi.cda.nl). Zie bij Publicaties en Rapporten.



## BeroepsEer Blog

Werken met moed en vertrouwen

**Beroepseer is in oktober 2006 begonnen met een Web log**

- ◆ **Reageer en schrijf mee**
- ◆ **Geef je mening ten beste** ◆ **Verspreid je ideeën**
- ◆ **Meld je eigen Weblog aan** ◆ **Sluit je aan en discussieer**

> **Ga naar de website van Beroepseer en dan naar Weblog of naar:  
[www.lifesized.net/blog\\_beroepsEer/](http://www.lifesized.net/blog_beroepsEer/)**

[www.beroepseer.nl](http://www.beroepseer.nl)

[info@beroepseer.nl](mailto:info@beroepseer.nl)





## De machteloze werknemer

### Werkboek: hoe word ik mijn manager de baas?

door Mauk Mulder, Frank Robroek en Henk Stil  
Uitgeverij Kluwer, 2006, ISBN 90 1303700 3,  
102 pag., geïll., paperback, • 29,50

Dit boek gaat over de macht van managers, die in snel tempo toeneemt, en niet alleen de minder-machtige werknemer in een onaantrekkelijke positie brengt, maar er ook voor zorgt dat de kwaliteit van processen, diensten en producten in onze samenleving sterk tanende is. Door de komst van een nieuwe managementelite zijn arbeidsorganisaties in de afgelopen vijftien jaar drastisch veranderd van karakter en cultuur en zijn de verschillen in macht fors toegenomen. Om zijn machtspositie te handhaven en te cumuleren, bedient de managementelite zich

van een heel scala van moderne ondernemingsmodellen en strategieën om voortdurend druk uit te oefenen op de onderneming en daarmee op de werknemers. Werk is daardoor voor veel werknemers een kwelling geworden. Ze hebben steeds meer te maken met baanonzekerheid, afnemende autonomie in het werk en aantasting van hun professionaliteit. Al deze factoren op hun beurt leiden uiteindelijk tot negatieve effecten op het functioneren van werknemers, zoals afnemende motivatie, verminderende participatie en hoog verloop, of in sommige gevallen sabotage.

De auteurs gaan in dit boek uitvoerig in op de macht van het management. Ze schetsen hoe het spel tussen de machtige manager en de minder-machtige werknemer verloopt. Werknemers en managers bepalen in wisselwerking wat macht is. Macht is immers doen, en onmacht ook. Macht gaat vooral over attitudes, zowel van de machtigen als van de minder-machtigen. In "De machteloze werknemer" wordt uitgelegd waarom managers macht hebben en waarom werknemers hen volgen, ook al zouden zij het anders wensen.

Werknemers maken daarin keuzes. Er wordt een leidraad gegeven voor het maken van die keuzes: de keuze voor het slikken of voor het verminderen van het machtsverschil, de keuze om de machtsstrijd aan te gaan, of de keuze te streven naar een wederzijds open overleg. Want uiteindelijk zijn werknemers en managers daar individueel en gezamenlijk het beste mee af.

**Hoofdstukken:** Inleiding: de werknemer als legkip - De opkomst van een managementmacht - Het vermanagen van onze samenleving - Hoe managementmacht werkt: deel één van een zoektocht - Doen managers waarvoor ze betaald worden? - Hoe managementmacht werkt: deel twee van een zoektocht - Het vormen van tegenmacht - Bijlage: Machtsrelatie peilen.

**Over de auteurs:** Mauk Mulder heeft vele jaren leiding gegeven aan twee universitaire instituten en was parttime interim-manager bij twee organisaties in de gezondheidssector. Hij was adviseur bij o.m. ondernemingsraden en overheidsinstellingen en was verbonden aan de opleiding Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit Rotterdam en de opleiding voor studenten Sociale psychologie aan de Universiteit Utrecht. Momenteel geeft hij workshops.

Frank Robroek is partner van Hesp en Robroek Journalistieke Producties BV en is al ruim twintig jaar sociaal-economisch journalist.

Henk Stil is sinds 1984 organisatie-adviseur, trainer en publicist op het gebied van arbeidsverhoudingen, medezeggenschap en organisatie-ontwikkeling.