

Luyendijk: belangwekkende inhoud mooi verteld

Commentaar Huibert de Man

Van de lezing heb ik geen aantekeningen. Wel weet ik dat ik genoten heb, niet alleen van zijn heldere en rustige manier van presenteren, maar ook van de inhoud. Ik noem een paar dingen die ik me herinner.

Allereerst het begrip 'radicale onzekerheid'. Ik heb een (gezond?) wantrouwen tegen dit soort modieus klinkende termen, maar zoals Joris het gebruikte, vond ik het een verhelderend begrip. Zolang dingen zich langs voorstelbare lijnen, binnen bekende kaders ontwikkelen, kun je te maken hebben met onzekerheid. Maar als de kaders wegvallen en lijnen niet kunt doortrekken, dan heb je met iets heel anders te maken: radicale onzekerheid. En dan is je vertrouwde, binnen kaders geldige, kennis opeens waardeloos. Dan heb je plots ook niets meer aan specialisten, die immers heel veel weten binnen een stabiel en afgegrensd kennisgebied. Voorstellingsvermogen, creativiteit en buiten de lijnen kunnen denken worden belangrijk. En veel mensen die betrokken zijn in de bestaande praktijk, hebben die vermogens niet. Niet alleen hun specialistische kennis hindert hen, ook het tijdsperspectief waarbinnen ze werken en worden beloofd. Heel verhelderend vond ik de opmerking van Luyendijk over financiële specialisten in de City. Als je per dag ontslagen kan worden, kun je dan een tijdsperspectief hebben waarin je de financiële crisis ziet aankomen?

In het verhaal van de spreker speelde het begrip 'zwarte zwaan' van Taleb een belangrijke rol. Gebeurtenissen met een uiterst lage waarschijnlijkheid bepalen ons leven en die gebeurtenissen zijn per definitie niet te voorspellen. Maar hoe leef je in een wereld waarin elk moment een zwarte zwaan kan opduiken, waarvan je niet weet hoe die eruit ziet? Je kunt je niet voorbereiden, maar je kun wel voorbereid zijn, liet Luyendijk zien met de voorraadkast van zijn oma die altijd een reservevoorraad voedsel had voor een eventuele oorlog. Speelruimte ('slack') was het kernbegrip. Om organisaties minder fragiel te maken, hebben ze ongebruikte hulpmiddelen nodig. Ik vond dat voor ons, bedrijfskundigen, een prima maar ook lastige boodschap. Zijn wij niet sinds de jaren tachtig systematisch bezig geweest om 'slack' uit organisaties te slopen door 'outsourcing', 'lean management' en optimalisatie van economisch rendement? We zijn dus goed bezig geweest om organisaties fragieler te maken. Deze boodschap sloot mooi aan bij mijn eigen stelling dat we steeds minder met onzekerheid om kunnen gaan in onze op zekerheid ingerichte organisaties. Gelukkig zijn er toch ook wel manieren om minder kwetsbaar te worden. Afstand houden tot de kapitaalmarkt – familiebedrijven doen dat goed – was een van de bruikbare adviezen.

Er kwam veel meer aan de orde, met name ten aanzien van de politiek, maar ook daar is voor mij de boodschap dat bestaande denkwijzen ons hinderen op te snappen wat er echt gebeurt en nieuwe manieren van doen te ontwikkelen die ons minder kwetsbaar maken voor radicale onzekerheid. Een waardevolle boodschap, juist nu.