

Veelverdiener aan de top lijdt gezichtsverlies

De baas met een exorbitant salaris gedraagt zich volgens Confucius niet als een werkelijke leider

David Engelhard

Veelverdieners kunnen dezer dagen op weinig sympathie rekenen. In het verleden leidden (te) grote inkomstenverschillen ook al tot volksopstanden, waarbij het volk gewapend met hooivorken ten strijde trok. Nu zijn mensen net zo boos, alleen hebben ze de hooivorken verruild voor tweets.

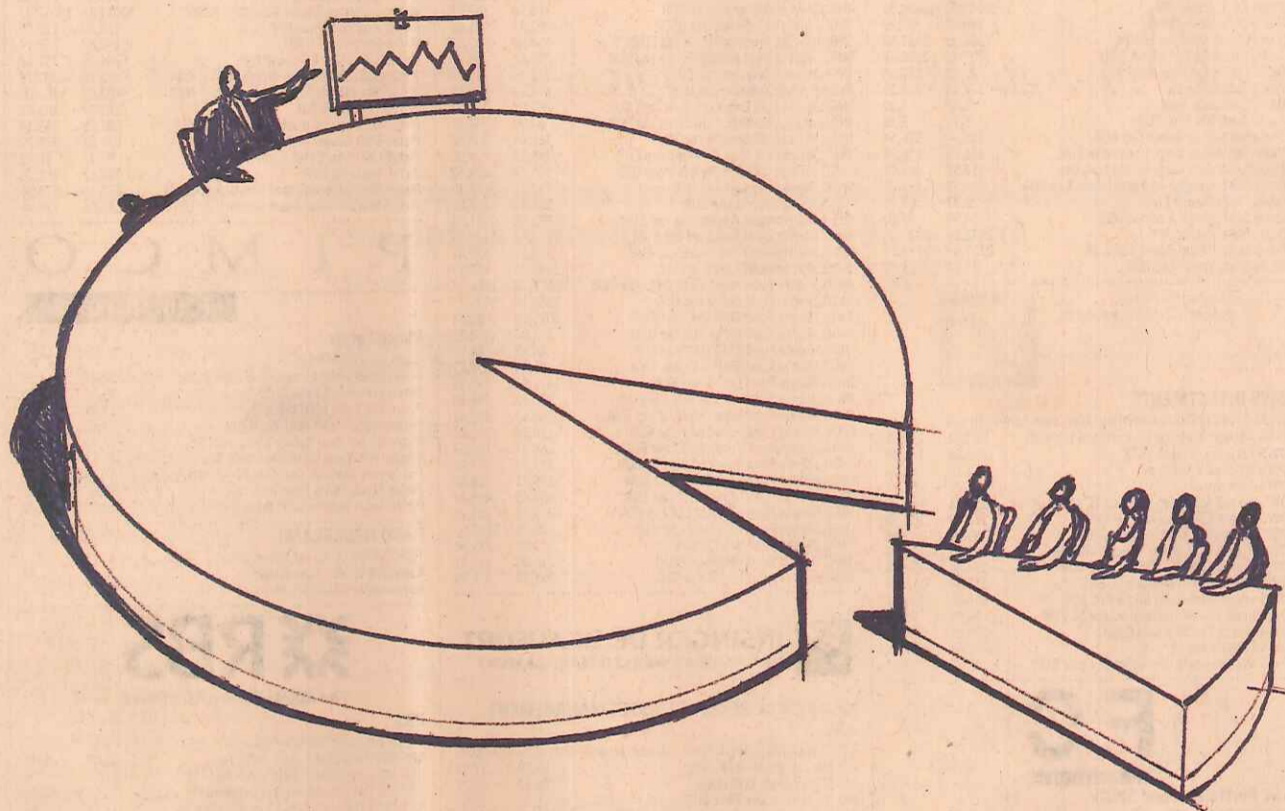
De Chinese wijsgeer Confucius (551-479 voor Christus) had over de corrupte elite van zijn tijd al een uitgesproken mening. Samenvatting: alleen wanneer een heer met medemenselijkheid leidt, zullen zijn ondergeschikten loyaal zijn en hun plaats kennen. Dan bereik je je doelen en krijg je 'gezicht' als leider.

De confucianisten legden de lat hoog voor bestuurders: het doel van goed bestuur is volgens deze leer 'het manifesteren van de stralende deugd in de wereld'. Net zomin als in Europa werd dat gemakkelijk behaald. Confucius leefde in een tijd van falende bestuurders, corrupte ambtenaren, constante oorlogen en een straatarme bevolking. Alles behalve een stralende deugd dus.

Ook nu leven we in een tijd van falende bestuurders, corrupte ambtenaren, constante reorganisaties en een aanhoudende economische crisis. Nog steeds geen stralende deugd dus.

Maar geen cynisme. Confucius was een idealist, die dacht dat bestuurders in ieder geval konden leren zich te gedragen. Zijn advies aan bestuurders over de wijze waarop ze toch hun doelen konden bereiken is op papier (of indertijd op bamboelatjes) simpel: regeer met medemenselijkheid.

Interculturele misverstanden zijn niet nodig. Confucius vulde het begrip 'medemenselijkheid' op dezelfde manier in als iedere moderne Nederlander zou doen: medemenselijkheid houdt in dat de bestuurder verantwoordelijkheid draagt voor het geheel, let op het welzijn van zijn ondergeschikten, handelt in het algemeen belang, niet aan zelfverrijking doet, en moed toont. Kort samengevat formuleerde Confucius het al zo: 'Wat jijzelf niet wilt ondergaan, doe dat ook anderen niet aan.'



ILLUSTRATIE: RHONALD BLOMMESTIJN

Wanneer binnen een organisatie de hoogste in rang met medemenselijkheid regeert en zich conform zijn rol gedraagt, ontstaat een georganiseerde orde waarin ieder zijn taak en plaats kent. Medewerkers zijn loyaal en zetten zich in voor service en kwaliteit, mensen willen graag voor deze organisatie werken, klanten zullen de producten afnemen.

Dergelijk bestuur roept automatisch een loyale reactie op bij ondergeschikten — goed voorbeeld doet volgen.

Het goede voorbeeld geven is dus niet zomaar een aardigheidje, maar een voorwaarde voor elke georganiseerde werkre-
latie om succesvol te zijn. Dat weet ieder

Confucius was een idealist, die dacht dat bestuurders in ieder geval konden leren zich te gedragen

een die wel eens heeft geprobeerd om zijn afspraken na te komen als de baas het niet doet. Het vraagt het uiterste van je, een bijna bovenmenselijke discipline.

Juist in ongelijke relaties — en dat zijn de werkrelaties zoals wij die kennen, met hun harkvormige organogrammen, functiehuizen en salarisschalen — ben je afhankelijk van de medemenselijkheid van de hoogste baas en van het plaatsbesef van je medewerkers.

Natuurlijk is dit ook in China zeker geen staande praktijk. Het oude gedachtegoed van Confucius is de afgelopen jaren ook daar weer bijzonder populair geworden, nadat de communisten hem eerder in de ban hadden gedaan. Recente corruptieschandalen en uitbuiting van medewerkers, zoals bij Foxconn, dat in China iPhones en iPads voor Apple produceert, laten zien dat Confucius ook daar nog altijd wat te zeggen heeft.

Exorbitante salarissen van 'graiers'

aan de top vallen slecht. Jezelf een buitensporig salaris toekennen, is niet het goede voorbeeld.

Belangrijker nog, graaien is met geen mogelijkheid uit te drukken als een vorm van medemenselijkheid.

En als dat ontbreekt, valt de rangorde uiteen. Het gevoel van plaatsbesef van ondergeschikten verdwijnt als sneeuw voor de zon. Motivatie, loyaliteit, kwaliteit, samenwerking en service zijn het kind van de rekening. De baas met zijn exorbitante salaris lijdt enorm gezichtsverlies omdat hij zich niet gedraagt als werkelijke leider en daardoor zijn doelen niet bereikt.

Dat kan namelijk alleen als je bestuurt met medemenselijkheid.

David Engelhard is sinoloog en bestuurskundige. Bij Pearson verscheen van hem onlangs 'Managen volgens Confucius: durf de baas te zijn'.