

ET

Faculty of Economics, Business Administration and Econometrics  
Department of Business Administration

05348

1994

028

## Serie Research Memoranda

Frederick Winslow Taylor gezien vanuit de filosofische benadering  
van Jacques Derrida

Een deconstruerende lezing van "The principles of scientific  
management" - Een eerste vingeroefening

Ir drs P.J. Tack

Research Memorandum 1994-28

augustus 1994





# Frederick Winslow Taylor

bezien vanuit de filosofische benadering van

## Jacques Derrida

Een deconstruerende lezing van  
"The principles of scientific management"

Een eerste vingeroefening



Werkcollege Filosofie in Bedrijf o.l.v. prof. dr B. Kee en dr F. Schipper  
Vrije Universiteit Amsterdam  
Faculteit der Wijsbegeerte  
juni 1994

ir drs P.J. Tack



## INHOUD

	<b>Voorwoord</b> .....	3
	<b>Samenvattend overzicht van de inhoud</b> .....	4
<b>1</b>	<b>Een persoonlijke inleiding</b> .....	6
	Een Tayloriaan ... ..	6
	... maar geen Taylorist .....	6
	Anders kijken en terug kijken .....	7
	De rest van dit paper .....	7
<b>2</b>	<b>Frederick Winslow Taylor (1856 - 1917) : "The Principles of Scientific Management"</b> .....	9
	Het boek .....	9
	Beperking tot de "Fundamentals" .....	9
	Samenvatting van de "Introduction" .....	9
	Hoofdpijnen van de "Fundamentals" .....	10
	Samenvatting van de "Principles" .....	13
	Tenslotte ... ..	14
<b>3</b>	<b>Jacques Derrida (1930 - heden): Deconstruerend lezen van tekst</b> .....	15
	Derrida en tekst .....	15
	Deconstructie als filosofische benadering .....	15
	Deconstrueren: blootleggen van verborgen beslissingen .....	18
	Deconstruerend lezen, methodische aspecten .....	19
<b>4</b>	<b>Deconstruerend lezen van teksten over organisatie: enkele voorbeelden</b> ...	22
	Cálas en Smircich deconstrueren "The functions of the executive", "The human side of enterprise", "The nature of managerial work" en "In search of excellence" .....	22
	Arrington en Francis deconstrueren "'Organization theory and methodology" .....	22
	Kilduff deconstrueert "Organizations" .....	23
<b>5</b>	<b>Deconstruerend lezen van "The Principles of Scientific Management": een eerste vingeroefening</b> .....	24
<b>6</b>	<b>Conclusies</b> .....	26
	Ten aanzien van Taylor .....	26
	Ten aanzien van Derrida .....	26
	Ten aanzien van Taylor en Derrida .....	27
<b>7</b>	<b>Vervolg: voornemen voor een proefschrift</b> .....	28
	<b>Geraadpleegde literatuur</b> .....	29



*Wie de bron zoekt moet tegen de stroom oproeien*

### **Voorwoord**

Dit paper is geschreven als werkstuk in het Werkcollege-II uit de collegecyclus Filosofie in Bedrijf '93-'94 van de Faculteit der Wijsbegeerte van de Vrije Universiteit. Ik heb aan deze cyclus deelgenomen, nadat een van mijn afstudeerders mij op deze cyclus had geattendeerd.

Ik werk bij de Vakgroep Bedrijfskunde van de Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie. Voor mij was het een bijzondere ervaring om via deze collegecyclus op een andere manier met mijn vak bezig te zijn. Dat heb ik af en toe ervaren als "tegen de stroom oproeien". Dat komt omdat de filosofische benadering af en toe behoorlijk tegen de gangbare "mainstream" in mijn vakgebied ingaat. Een aantal collega's heb ik verteld over mijn filosofie-colleges. Hun interesse ("dat lijkt me leuk"), soms gepaard aan twijfel ("komt daar wel iets uit?"), moedigde me aan en prikkelde me tezelfdertijd.

Inmiddels ben ik zelf zover, dat ik het in dit paper aangevangen onderzoek wil voortzetten en wil laten resulteren in een proefschrift.

Dit paper is in de eerste plaats bestemd voor de begeleiders en de deelnemers aan het werkcollege. Hen wil ik hier graag bedanken voor de plezierige samenwerking.

Peter Tack

Leiden/Amsterdam, 16 juni 1994





## SAMENVATTEND OVERZICHT VAN DE INHOUD

	<b>Voorwoord</b> . . . . .	<b>3</b>
	Wie de bron zoekt moet tegen de stroom oproeien. Dat ervaar ik wanneer ik bezig ben mijn vak, organisatiekunde, te benaderen vanuit de filosofie. De filosofische invalshoek gaat soms in tegen de "mainstream" in organisatiekunde.	
<b>1</b>	<b>Een persoonlijke inleiding</b> . . . . .	<b>6</b>
	In mijn hart ben ik een Tayloriaan ... maar een Taylorist wil ik niet zijn. Al sinds mijn studie bedrijfskunde ben ik geïnteresseerd in andere manieren van kijken naar organisaties. En ik wil terugkijken op de grondslagen van de organisatiekunde. En zo ben ik op het idee gekomen om een Amerikaanse aartsvader uit het begin van deze eeuw te bekijken vanuit de positie van een post-moderne Franse filosoof: Taylor, benaderd vanuit Derrida.	
<b>2</b>	<b>Frederick Winslow Taylor (1856 - 1917):</b> <b>"The Principles of Scientific Management"</b> . . . . .	<b>9</b>
	Taylor's boek is alom bekend; weinigen hebben het zelf gelezen. Taylor is gegrepen door het probleem van de verspilling van menselijke inspanning, die voortdurend plaatsvindt, maar helaas zo weinig zichtbaar is. Taylor stelt de vraag hoe het komt dat mensen in hun werk opzettelijk hun eigen welvaart beperken. Ze doen hun werk verre van efficiënt, zelfs als hun bedoelingen goed zijn. Hij heeft een boodschap voor de wereld -het scientific management- en hij illustreert die met veel voorbeelden uit eigen onderzoek. De produktiviteit kan gemakkelijk worden verdubbeld; en dat kan gepaard gaan met aanzienlijk hogere lonen. Wie meer wil weten mag ten allen tijde bij hem thuis langskomen.	
<b>3</b>	<b>Jacques Derrida (1930 - heden):</b> <b>Deconstruerend lezen van tekst</b> . . . . .	<b>15</b>
	Derrida is een van de post-moderne Franse filosofen. Hij leest teksten niet zozeer op hun direkte betekenis (de inhoud), maar is op zoek naar de manier waarop in en door tekst betekenis ontstaat. Deconstructie is een analytische strategie volgens welke de lezer de schrijver letterlijk neemt. Daarmee wordt onthult hoe de schrijver zijn of haar eigen redeneringen afbreekt door zelf opgelegde regels te overtreden. Derrida is erop uit om verdedigingsmechanismen en veroveringsstrategieën aan het licht te brengen die in teksten werkzaam zijn. Iedere tekst is het resultaat van een beslissing om bepaalde zaken op de voorgrond te plaatsen ten koste van (veel) andere zaken, die naar de achtergrond verdwijnen. Hetgeen naar de achtergrond wordt geduwd kan weer opduiken, soms op ongelegen momenten. In de organisatiekunde is "informele organisatie" een voorbeeld. Deconstruerend lezen zou niet als een techniek mogen worden opgevat, maar eerder als een grondhouding. Er zijn overeenkomsten tussen deconstruerend benaderen en benaderingen volgens principes van Gestalt en neurolinguïstiek.	

- 4 Deconstruerend lezen van teksten over organisatie: enkele voorbeelden . . . 22**  
 Diverse organisatiekundigen zijn al bezig geweest met het deconstruerend lezen van organisatiekundige teksten. We laten daar enkele voorbeelden van zien.
- 5 Deconstruerend lezen van "The Principles of Scientific Management": een eerste vingeroefening . . . . . 24**  
 Met behulp van de tot nu toe verkregen inzichten geven we een korte demonstratie hoe de tekst van Taylor deconstruerend gelezen kan worden.
- 6 Conclusies . . . . . 26**  
 Taylor: is nog steeds aktueel en dat is misschien geen goed teken voor de stand van de ontwikkeling van het vak organisatiekunde.  
 Derrida: met zijn benadering biedt hij een doorbraak. Het risico is groot, dat ook hij een nieuwe autoriteit wordt (de zoveelste goeroe). Zijn eigen ontoegankelijke manier van schrijven maakt het anderen gemakkelijk om eigen interpretaties en toepassingen te verkopen als Derridaans, om niet te zeggen: Derridistisch (?)  
 Taylor én Derrida: construeren én deconstrueren; beide benaderingen hebben op bepaalde plaatsen en bepaalde tijden zin.
- 7 Vervolg: voornemen voor een proefschrift . . . . . 28**  
 Het voorliggende paper geeft me de aanzet voor een verder uitgewerkte studie; die wil ik laten resulteren in een proefschrift. In dat proefschrift ga ik allereerst in op het vak organisatiekunde en de spanning daarin tussen beheer en beheersing. Daarna wil ik in kaart brengen de pogingen van anderen om het vakgebied in kaart te brengen; ook in deze pogingen tot ordening zit de spanning tussen beheer en beheersing.  
 De organisatiekunde is bij uitstek voortgekomen uit het modernisme; hoe zou het vakgebied zich kunnen ontwikkelen vanuit opvattingen van post-modernisme? De ontwikkeling van het vak zou gebaat kunnen zijn bij het toelaten van deconstruerende benaderingen in de "body of knowledge" van het vak en in de daarvan afgeleide methoden en technieken. Ik hoop te kunnen aangeven waar en hoe deconstruerende benaderingen de ontwikkeling van het vak kan bevorderen. Dat wil ik verduidelijken met voorbeelden en demonstraties.

## 1 Een persoonlijke inleiding

### Een Tayloriaan ...

Op mijn achttiende ging ik in Delft studeren; weg- en waterbouwkunde. Een kennis van mijn ouders, zelf een weg-en waterbouwkundig ingenieur, had me voorgehouden: ga alleen naar Delft als je wiskunde een leuk vak vindt. Nu, dat vond ik; de studie ging me dan ook redelijk goed af. In de loop daarvan kreeg ik steeds meer interesse in de constructieleer, vooral in de theoretische kanten van dat vakgebied. Een jaar studeren in de Verenigde Staten heeft daaraan bijgedragen; de studie daar was schoolser van opzet, dan ik in Nederland gewend was, maar er werd meer gewerkt vanuit wetenschappelijke literatuur. Mijn afstudeerwerk in Delft bestond uit een experimenteel onderzoek in betonconstructies. In het Stevinlaboratorium was ik de uitvoerder van een onderzoeksproject, waarin ik drie meter hoge betonkolommen met hydraulische krachten uit elkaar liet spatten om de sterkte van een bepaalde verbinding te onderzoeken. Dat leidde tot mijn eerste publikatie, samen met mijn afstudeerbegeleider. Intussen voelde ik, dat een toekomst in de civiele techniek me niet trok. In het laboratorium was ik eigenlijk meer geboeid door de organisatie, dan door de inhoud van het werk. Bij mijn eigen project was een tiental mensen betrokken en ik moest hun werk voor een groot deel regelen. Dat soort ervaring had ik al eens eerder gehad bij de studentenvereniging SSR, waar ik als quaestor van het sociëteitsbestuur personeelschef was en een debiteurensanering had uitgevoerd. Mij boeide hoe zo'n organisatie werkt. Ook ergerde ik me als ik verspilling zag of laksheid. De openingszinnen van Taylor zijn me dan ook uit het hart gegrepen <sup>1</sup>:

*"We can see our forests vanishing, our water-powers going to waste, our soil being carried by floods into the sea; and the end of our coal and our iron is in sight. But our larger wastes of human effort, which go on every day through such of our acts as are blundering, ill-directed, or inefficient (...) are less visible, less tangible, and are but vaguely appreciated."*

Dat staat in een boek uit 1911! Aan het eind van deze eeuw is deze uitspraak nog actueel. De problemen, die Taylor signaleert, zie ik ook. Zijn zorg deel ik. In die zin ben ik een Tayloriaan.

### ... maar geen Taylorist

Toen ik na het behalen van mijn ingenieursbul de kans kreeg om mij verder te bekwamen in de bedrijfskunde, aarzelde ik niet: ik werd toegelaten tot de Interfaculteit Bedrijfskunde, toen nog in Delft, nu de Faculteit Bedrijfskunde in Rotterdam.

Ik voelde me er als een vis in het water: een mooie, veelzijdige opleiding. Wel viel me op dat bedrijven uitsluitend werden beschreven vanuit de optiek van het management; en in die tijd was ik gegrepen door het probleem van maatschappelijke ongelijkheid en de functie die de organisatie van de produktie lijkt te hebben bij het instandhouden van die ongelijkheid. Met een paar studiegenoten wilde ik ook de andere kant leren kennen: de optiek vanaf de werkvloer. Ik doorliep enkele stages op de werkvloer. Bij de Rotterdamse Droogdok Maatschappij (scheepsbouw) hielp ik pijpleidingen maken voor off shore platforms; bij Quick Dispatch (havenbedrijf) sjouwde ik balen chemicaliën. Dankzij mijn studie bedrijfskunde keek ik met andere ogen rond dan een paar jaar eerder toen ik bij de Technische Unie

---

<sup>1</sup> Taylor, 1911, p. 5; weglating van mijzelf

(groothandel) bestelbonnen bij de boekhouding controleerde; of toen ik bij Calvé aan de lopende band met potjes pindakaas stond. Participerend observeren, zoals we dat deftig noemden, had wel wat meer te betekenen, dan alleen maar wat geld verdienen als werkstudent. Ik zal nooit vergeten hoe een van de mannen mij terzijde nam: "Jij komt hier toch niet rondkijken voor een of ander adviesbureau? En dan zeker een rapportje schrijven en dan vliegen er weer een stel uit?" Mijn antwoord, dat ik alleen maar een student was en de andere kant van het bedrijfsleven wilde leren kennen overtuigde hem maar half.

Bij de Faculteit Bedrijfskunde was (en is nog) een hoogleraar werkzaam, Henk van Dongen, die ook geïnteresseerd was in de andere kant van het verhaal. Bovendien keek hij anders aan tegen de theorie, dan de meeste van zijn collega's. Hij leerde ons over Taylor en Maslow, maar ook over Weick en Kropotkin. En sinds kort over Stavenga en Derrida. Hij maakte me toen al nieuwsgierig: er waren dus andere benaderingen mogelijk, andere manieren van kijken naar organisaties. Ik wilde weg van die organisatiekundige benaderingen die naar mijn idee leiden naar doodlopende paden. Als doodlopend zie ik bedrijven en andere organisaties, waar mensen letterlijk of figuurlijk afgebeeld worden; waar werk weinig te maken heeft met zelfrealisatie en slechts een noodzakelijk kwaad lijkt te zijn om aan geld te komen. Dat zag, en zie ik nog, als het gevolg van verhoudingen, waarbij sommigen er lange tijd in slagen anderen uit te buiten. En daar zie ik beheer doorslaan naar beheersing en vervolgens overheersing. De goede rentmeester kan een overdreven krentenweger worden en geperverteerd eindigen als een slavendrijver. En dan zijn bevlogen ideeën als van Taylor verhard tot ideologie: Taylorisme; en een Taylorist wil ik niet zijn.

### **Anders kijken en terug kijken**

In mijn huidige werk op de Vrije Universiteit -na 15 jaar in uiteenlopende banen en een eigen adviespraktijk- heb ik de kans weer terug te gaan naar de grondslagen van mijn vak. En zo ben ik terecht gekomen bij het college Filosofie in Bedrijf van Bas Kee en Frits Schipper. Via de filosofische invalshoek krijg ik nieuwe en soms verrassende vergezichten op mijn vak. In dit paper wil ik daarmee verder gaan. Ik wil terug naar de oorsprong, naar de wortels van mijn vak. Daarbij neem ik het advies van Doede Keuning ter harte om geen genoegen te nemen met aftreksels, maar oorspronkelijke literatuur zelf ter hand te nemen. Die oorspronkelijke teksten wil ik lezen vanuit een nieuwe invalshoek: een filosofische. Uit allerlei mogelijke filosofische benaderingen spreekt mij de post-moderne benadering met name aan. Wat mij daarin aantrekt, is dat post-moderne benaderingen zoals die bij diverse filosofen zijn te vinden, bestaande manieren van denken doorbreken en daardoor kunnen leiden tot nieuwe inzichten.

En zo ben ik op het idee gekomen om de tekst van een van de Noord-Amerikaanse grondleggers van ons vak, Frederick Winslow Taylor uit het begin van de eeuw, te lezen vanuit de opvattingen van de post-moderne Franse filosoof Jacques Derrida: een deconstruerende lezing van "The Principles of Scientific Management".

### **De rest van dit paper**

In het volgende hoofdstuk neem ik u, lezer, mee naar de oorspronkelijke tekst van Taylor. We lezen er wat uit; we ervaren zijn stijl en zijn gedrevenheid.

In hoofdstuk 3 maken we kennis met Derrida en de manier waarop hij omgaat met tekst: deconstructie als benadering om interne tegenspraak op te sporen en boven water te halen wat een schrijver mogelijk onzichtbaar heeft gelaten.

In hoofdstuk 4 komen enkele organisatiekundige auteurs aan bod, die al eens hebben laten

zien, wat een deconstruerende lezing kan opleveren.

In hoofdstuk 5 benaderen we op die wijze -nog als een eerste vingeroefening- de "Principles of Scientific Management" van Taylor. Dit leidt tot een andere mogelijke kijk op Taylor en op management.

In hoofdstuk 6 bespreken we een paar conclusies over organisatiekunde en over deconstructie.

Tenslotte komen we bij een overzicht van het promotie-onderzoek dat ik nu wil gaan uitvoeren.

## 2 Frederick Winslow Taylor (1856 - 1917) : "The Principles of Scientific Management"

### Het boek

"The Principles of Scientific Management" is misschien wel een van de meest bekende management-teksten ter wereld. In elke inleiding op het vakgebied wordt het wel genoemd. Des te opvallender is het dat maar weinigen het zelf hebben gelezen, zo bleek mij althans uit een korte rondvraag bij een aantal van mijn collega's. Ook ik had tot voor kort dit boek nog nooit in handen gehad.

Het boek valt op door twee dingen. Ten eerste zijn tamelijk beperkte omvang: het bevat slechts 140 pagina's tekst. Ten tweede door zijn stijl: het is geen wetenschappelijke tekst, zoals wij die gewend zijn. Zo ontbreken de vele literatuurverwijzingen, die wij gewoon zijn. Het lijkt veeleer een pamflet, geschreven door een gedrevene, een man met een zending. Taylor ondersteunt zijn boodschap overigens veelvuldig met door hem gedaan onderzoek. Het boek kent na de "Introduction" (5 pagina's) slechts twee hoofdstukken: het eerste over de "Fundamentals of Scientific Management" (ongeveer 20 pagina's) en dan de rest van het boek in één groot tweede hoofdstuk over de "Principles of Scientific Management" (ca. 115 pagina's). In het tweede hoofdstuk worden overigens zeer uiteenlopende onderwerpen aangesneden.

Wat mij nog opviel aan de editie, die ik voor deze studie heb geraadpleegd (de editie uit 1916), is dat de band op de voorzijde is gesierd met de afbeelding van de z.g. "fascis", een oud Romeins symbool.<sup>2</sup>

### Beperking tot de "Fundamentals"

In dit paper concentreer ik me op het eerste hoofdstuk van Taylor's boek: de "Fundamentals of Scientific Management". Ik beperk me hiertoe om de omvang van deze studie enigszins begrensd te houden. Tevens meen ik, dat in zijn eerste hoofdstuk de essentie van Taylor's gedachtengoed voldoende uit de verf komt en zich zo voldoende leent voor de in deze studie voorgenomen deconstruerende lezing.

In de rest van dit hoofdstuk presenteer ik de hoofdlijnen van de "Fundamentals" in de vorm van een reeks uitspraken, die ik zo nauwgezet mogelijk heb vertaald uit Taylor. Omwille van de volledigheid laat ik die hoofdlijnen vooraf gaan en volgen door een korte samenvatting van de "Introduction" (Taylor's inleiding) en de "Principles" (Taylor's tweede hoofdstuk).

### Samenvatting van de "Introduction"

Hieronder staat een verkorte weergave, zoveel mogelijk in de stijl van Taylor.

Verspilling van menselijke inspanning levert grotere verliezen op, maar maakt minder indruk op ons dan verspilling van natuurlijke hulpbronnen. Dat komt omdat de eerste soort verspilling geen zichtbare of tastbare sporen nalaat.

We zoeken betere en competente mannen, kant en klaar; we moeten echter zulke mannen zelf trainen en maken. In het verleden stond de man voorop, in de toekomst staat het systeem voorop.

---

<sup>2</sup> Fascis: bundel roeden van olmen- of berkentakken, buiten de stad met een bijl in het midden, samengebonden door rode banden die de lictoren (een soort dienaren) voor de hoogste magistraten uitdroegen; symbolisch teken van de macht van de overheidspersoon. Dit symbool is in onze tijd in Italië overgenomen door de volgelingen van Mussolini.

Dit boek is geschreven om:

1. het grote verlies aan te geven dat het hele land lijdt als gevolg van inefficiëntie in bijna al onze dagelijkse handelingen
2. te trachten de lezer ervan te overtuigen dat de oplossing van deze inefficiëntie zit in systematisch management, in plaats van in het zoeken naar een of andere ongebruikelijke of buitengewone man.
3. te bewijzen dat het beste management een echte wetenschap is, die berust op helder vastgestelde wetten, regels en principes.

En verder om te tonen dat die principes toepasbaar zijn op alle menselijke handelingen, van onze meest eenvoudige individuele handelingen tot aan het werk van onze grote rechtspersonen ("corporations") toe.

En door een serie illustraties de lezer te overtuigen dat, wanneer deze principes op de juiste wijze worden toegepast, dit leidt tot werkelijk verbazingwekkende resultaten.

Hoewel de illustraties vooral betrekking hebben op industriële en fabrieks instellingen, is het te hopen dat het duidelijk wordt dat dezelfde principes evenzeer toepasbaar zijn voor alle sociale activiteiten: bij ons thuis, op onze boerderijen, in de bezigheden van onze handelslieden, groot en klein, in onze kerken, onze liefdadige instellingen, onze universiteiten en onze overheidsinstanties.

### Hoofdpijnen van de "Fundamentals"

Hieronder staan de hoofdpijnen in de vorm van een reeks uitspraken, die ik zo nauwkeurig mogelijk uit Taylor heb vertaald.

- 1 Het belangrijkste doel van het management zou moeten zijn het verzekeren van maximale welvaart voor de werkgever, gekoppeld aan maximale welvaart voor iedere werknemer. (p. 9)
- 2 De meerderheid van werkgevers en werknemers geloven dat de fundamentele belangen van werknemers en werkgevers noodzakelijkerwijs tegengesteld zijn. (p. 10)
- 3 Scientific management is daarentegen gefundeerd op de vaste overtuiging dat de werkelijke belangen van die twee een en hetzelfde zijn. (p. 10)
- 4 In het geval van een enkel individu bestaat de grootste welvaart alleen wanneer dat individu zijn hoogste staat van efficiëntie heeft bereikt; dat wil zeggen wanneer hij zijn grootste dagelijkse produktie levert. (p. 11)
- 5 Dat geldt ook voor het geval dat twee of meer mensen samenwerken. (p. 11)
- 6 In het meer gecompliceerde geval van een fabriek geldt het ook: de grootste voortdurende welvaart voor de werkmán, gekoppeld aan de grootste welvaart voor de werkgever kan alleen totstandkomen als het werk in die instelling gedaan wordt met de minste gecombineerde besteding van menselijke inspanning, plus natuurlijke hulpbronnen, plus de kosten voor het gebruik van kapitaal in de vorm van machines, gebouwen, enz. (p. 11)
- 7 In een woord: maximale welvaart kan alleen bestaan als het resultaat van maximale produktiviteit. (p. 12)
- 8 Als de redenering hierboven juist is, volgt daaruit dat het meest belangrijke doel van zowel de werkmán als het management zou moeten zijn de training en de ontwikkeling van ieder individu in de instelling, zodat hij (met zijn hoogste snelheid en met een maximum aan efficiëntie) de hoogste klasse werk kan verrichten waartoe zijn natuurlijke vermogens hem in staat stellen. (p. 12)
- 9 Deze principes lijken zo vanzelfsprekend, dat veel mannen het bijna kinderachtig zullen vinden om ze uit te spreken. (p. 13)
- 10 In de werkelijkheid is het verschijnsel van "onderwerk" vrijwel universeel in fabrieken, dat wil zeggen

bewust langzaam aan werken<sup>3</sup> om een echte hoeveelheid dagelijkse arbeid te vermijden. (p. 13)<sup>4</sup>

- 11 Verderop in het boek zal worden aangetoond dat het elimineren van langzaam aan werken in al zijn vormen ... kan resulteren in gemiddeld bijna een verdubbeling van de produktie van iedere man en elke machine. (p. 14)

*En dan komt de centrale vraag van Taylor:*

**Hoe komt het dan dat de overgrote meerderheid van onze mannen met opzet het tegengestelde doen van wat nodig is om maximale welvaart te bereiken en dat, zelfs als ze wel de beste bedoelingen hebben, hun werk in de meeste gevallen verre van efficiënt is? (p. 15)**

- 12 Er zijn drie oorzaken voor deze situatie:

- 1 de drogreden, vanouds bijna universeel onder werklieden, dat een materiële toename in produktie van iedere man of elke machine uiteindelijk leidt tot uitstoot van een groot aantal mannen uit het werk;
  - 2 de gebrekkige managementsystemen die algemeen worden gebruikt en die het noodzakelijk maken voor iedere werkman om langzaam aan te werken teneinde zijn eigen belang te beschermen;
  - 3 de inefficiënte vuistregels die nog bijna algemeen zijn in alle vakken, door de toepassing waarvan onze werklieden een groot deel van hun inspanning verspillen.
- (p. 15/16)

ad 1 de geschiedenis van de ontwikkeling van ieder vak laat zien dat iedere verbetering, of het de uitvinding van een nieuwe machine of de invoering van een nieuwe methode is, die leidt tot toenemen van de produktiecapaciteit van de vaklieden en tot goedkopere kosten, uiteindelijk werk voor meer mannen oplevert;

ad 2 het is de onwetendheid van de werkgever aangaande de juiste tijden waarbinnen verschillende soorten werk gedaan zouden kunnen worden, die het langzaam aan werken in het belang van de werkman doet zijn;<sup>5</sup>  
de kennis van de werkgevers is afkomstig van hun eigen ervaring (vaak verouderd), van terloopse en onsystematische waarneming van hun mannen of, op zijn best, van vastgelegde cijfers, die de snelste tijd weergeven waarin iedere taak is verricht; de meeste werkgevers vermoeden, dat het werk sneller kan worden gedaan, maar ze nemen zelden de drastische maatregelen, die daarvoor nodig zijn, tenzij hij een echt vastgesteld cijfer heeft, waaruit duidelijk blijkt hoe snel het werk kan worden gedaan; en daardoor wordt het in het belang van iedere werkman ervoor te zorgen, dat geen enkele taak sneller gebeurt, dan in het verleden het geval was;

ad 3 vaklieden hebben de details van hun werk geleerd van degenen in hun onmiddellijke nabijheid; iedere handeling kan op tientallen verschillende manieren worden gedaan, maar er is altijd maar een methode die en een gereedschap dat het beste is; die beste methode of dat beste

---

<sup>3</sup> Taylor gebruikt voor deze uitdrukking steeds het woord "soldiering", inclusief de aanhalingstekens.

<sup>4</sup> Taylor vergelijkt dit met de grote inzet, die mannen wel bereid zijn te geven op het sportveld(!)

<sup>5</sup> Taylor citeert hier uitvoerig uit een eerdere publikatie van hem uit 1903 getiteld "Shopmanagement"; daarin maakt hij onderscheid tussen langzaam aan werken van nature en systematisch langzaam aan werken; het eerste is het gevolg van 's mensen natuurlijke luiheid; het tweede is het gevolg van de vrees dat een stijging in produktiviteit slechts zal leiden tot harder moeten werken voor hetzelfde loon; met name onder stukloon wordt de kunst van het systematisch langzaam aan werken grondig ontwikkeld.



gereedschap kan alleen worden ontdekt of ontwikkeld door grondige en nauwkeurige tijd- en bewegingsstudie; dit betekent de geleidelijke vervanging van vuistregels door wetenschap. (p. 16-25)

- 13 De onderliggende filosofie van alle oude gebruikelijke managementsystemen maakt het nodig dat iedere werkman alleen de uiteindelijke verantwoordelijkheid heeft om zijn taak te doen op de wijze die hij het beste vindt, met relatief weinig hulp en advies van het management. (p. 25)
- 14 De wetenschap die zit onder iedere handeling van iedere werkman is zo groot en veelomvattend, dat de werkman, die het werk het beste kan uitvoeren ongeschikt is om die wetenschap geheel te begrijpen. (p. 25/26)
- 15 Om ervoor te zorgen dat het werk toch in overeenstemming met wetenschappelijke wetten gebeurt, is het nodig dat de verantwoordelijkheid voor de resultaten veel meer gelijk wordt verdeeld tussen management en de werkman, dan nu het geval is. (p. 26)
- 16 Bijna iedere handeling van de werkman moet worden voorafgegaan door een of meer voorbereidende handelingen van het management die hem in staat stellen zijn werk beter en sneller te doen dan hij anders had gekund. (p. 26)
- 17 Iedere man behoort dagelijks te worden onderwezen door en de meest vriendelijke hulp te ontvangen van degenen die boven hem staan, in plaats van voortgedreven of gedwongen te worden door zijn bazen en zijn eigen onbeholpen gang te gaan. (p. 26)
- 18 Deze nauwe, nabije, persoonlijke samenwerking tussen het management en de mannen is de essentie van modern wetenschappelijk of taakmanagement. (p. 26)
- 19 Door deze vriendelijke samenwerking, namelijk door gelijkelijk de dagelijkse last te delen, worden alle (boven omschreven) belemmeringen weggevaagd om de maximale produktie voor iedere man en elke machine te bereiken. (p. 27)
- 20 De schrijver is van oordeel dat, hoewel er veel kan en moet worden gedaan om niet alleen werklieden, maar alle klassen in de gemeenschap, te leren over het belang van het bereiken van maximale produktie van iedere man en elke machine, alleen door de aannahme van modern scientific management dit grote probleem kan worden opgelost. (p. 27)
- 21 De theorie, of filosofie, van scientific management wordt nog maar nauwelijks begrepen, terwijl daarentegen management al geleidelijk is ontwikkeld in de laatste dertig jaar. <sup>6 7</sup> (p. 28)
- 22 Er zijn verscheidene papers geschreven over scientific management: de middelen, de details en de stappen voor verandering; helaas hebben de meeste lezers daarvan het mechanisme aangezien voor de ware essentie. Scientific management bestaat fundamenteel uit enkele brede algemene principes; een zekere filosofie, die op veel manieren kan worden toegepast. Dat wat iemand meent het beste mechanisme te zijn om deze algemene principes toe te passen, mag op geen enkele manier worden verward met de principes zelf. (p. 28)

---

<sup>6</sup> Het boek is van 1911

<sup>7</sup> Taylor wijst op 50.000, werklieden in uiteenlopende bedrijfstakken, die nu onder dit systeem werken en die 30 tot 100 % meer loon ontvangen, dan vergelijkbare werklieden, terwijl het hun bedrijven beter gaat dan ooit tevoren; in al deze bedrijven is de produktie per man en per machine gemiddeld verdubbeld; gedurende al die jaren is er nooit een enkele staking geweest; in plaats van wantrouwende waakzaamheid en min of meer open strijd die de gewone soorten management kenmerkt, is er algehele vriendelijke samenwerking tussen het management en de mannen.

- 23 Er bestaat niet een enkel panacee voor alle problemen van het werkende volk of van werkgevers. Geen managementsysteem, geen enkel middel kan voortdurende welvaart verzekeren aan noch werklieden noch werkgevers. Welvaart hangt van zoveel factoren af die geheel buiten de besturing van een groep mannen, een staat of zelfs een land zijn, dat er onvermijdelijk zekere perioden komen wanneer beide kanten moeten lijden. (p. 29)
- 24 Echter, er wordt gesteld, dat onder scientific management die tussenliggende perioden veel welvarender, veel gelukkiger en meer zonder onenigheid en geruzie zullen zijn. En ook dat deze perioden minder en korter zullen zijn met minder lijden. (p. 29)
- 25 En dat zal in het bijzonder gelden in die stad, dat deel van het land of die staat die als eerste de principes van scientific management in de plaats stelt van de vuistregels. (p. 29)
- 26 Dat deze principes zeker algemeen gebruikt gaan worden in de praktijk over de beschaafde wereld, vroeg of laat, daarvan is de schrijver ten diepste overtuigd; hoe eerder hoe beter voor alle mensen. (p. 29)

### Samenvatting van de "Principles"

Hieronder staat een verkorte weergave, zoveel mogelijk in de stijl van Taylor.

Volgens Taylor gaat het om drie centrale kwesties:

1. Waarin verschillen de principes van scientific management essentieel van die van gewoon management?
2. Waardoor worden onder scientific management betere resultaten behaald, dan onder andere soorten?
3. Is niet het meest belangrijke probleem de juiste man aan het hoofd van het bedrijf te krijgen? En als je die eenmaal hebt, kun je dan de keuze van het soort management niet gerust aan hem overlaten?

En dan behandelt hij achtereenvolgens:

- het beste soort gewone management dat er nu bestaat: "management by initiative and incentive" (p. 30 - 35)
- de aanzienlijke verbetering door over te gaan naar "scientific management", waarbij het management zijn eigen verantwoordelijkheid opneemt (p. 35 - 40)
- eerste voorbeeld: verplaatsen van blokken gietijzer bij Bethlehem Steel Company (p. 40 - 48)
- Taylor's ervaringen in de machinale werkplaats van de Midvale Steel Company (p. 48 - 56)
- de wet van de volledige werklast per dag voor een eerste klas arbeider (p. 56 - 58)
- conclusie: er is een wetenschap zelfs voor de meest simpele vormen van arbeid en de resultaten daarvan zijn noodzakelijkerwijs overweldigend veel beter dan die onder gewoon management (p. 59-64)
- ander voorbeeld: de wetenschap van het scheppen (p. 64 - 69)
- hieruit voortvloeiende taakverdeling en specialisatie (p. 69 - 71)
- de financiële voordelen voor zowel bedrijf als werklieden (p. 71- 72)
- het belang van de individuele benadering van de werklieden i.p.v. benadering als een ploeg (p. 72 - 77)
- de wetenschap van het metselen (ontleend aan Gilbreth) (p. 77 - 82)
- de vier essentiële elementen van scientific management: (toegepast op metselen)
  1. Ontwikkeling (door het management, niet door de werkman) van de wetenschap van het metselen, met vaste regels voor iedere beweging van iedere man, en met vervolmaking en standaardisatie van alle hulpmiddelen en werkomstandigheden.
  2. De zorgvuldige selectie en daaropvolgende training van de metselaars tot eertste-klas mannen, en de verwijdering van alle mannen die weigeren of niet in staat zijn de beste methoden over te nemen.
  3. De eerste-klas metselaar en de wetenschap van het metselen bijeenbrengen, door de voortdurende hulp en toezicht van het management, en door iedere man een grote dagelijkse bonus te betalen voor snel werken en doen wat hem gezegd wordt te doen.
  4. Een bijna gelijke verdeling van het werk en de verantwoordelijkheid tussen de werkman en het management. De gehele dag werkt het management bijna zij aan zij met de mannen,

helpend, aanmoedigend, en het pad voor hen effenend, waar ze in het verleden aan de kant stonden, de mannen weinig hulp gaven, en op hen bijna de gehele verantwoordelijkheid legden voor de methoden, de hulpmiddelen, snelheid, en harmonieuze samenwerking.

(p. 82 - 86)

- de wetenschap van het inspecteren van fietskogellageretjes (p. 86 - 97)
- het voorbeeld van het hooggeschoolde machinebankwerk en de wetenschap van het verspanend bewerken van metaal (p. 97 - 113)
- de principes van scientific management samengevat (p. 113 - 115)
- de methodiek van technisch onderzoek t.b.v. scientific management ( p. 115 - 119)
- over het motiveren van werklieden (p. 119 - 122)
- over het trainen en instrueren van werklieden (p. 122 - 127)
- over het belonen van initiatief (p. 127 - 128)
- waarschuwing tegen misbruik, foutief of overhaast gebruik van scientific management (p. 128 - 133)
- waarschuwing tegen het gebruik van de methodiek zonder acht te slaan op de principes van scientific management (p. 133 - 135)
- de voordelen van scientific management bezien in het grotere geheel van producenten en consumenten; het vraagstuk van een eerlijke beloning voor de werkmans (p. 135 - 139)
- scientific management: iets nieuws? ja, dankzij de combinatie van een aantal elementen, die ieder op zich niet zo nieuw zijn (p. 139 - 141)
- de beloften van scientific management voor de toekomst en voor de wereld (p. 141 - 144)

### Tenslotte ...

Taylor eindigt op de laatste bladzijde met een heel persoonlijk getint naschrift:

*The author is constantly in receipt of letters asking for a list of the companies who are working under scientific management. It would be highly improper to furnish any one with a list of this kind. Many of those companies who have introduced scientific management would seriously object to answering the letters which would be showered upon them if such a list were given out. On the other hand, there are certain companies who are willing to take the trouble to answer such letters.*

*To all of those who are sufficiently interested in scientific management, the writer would most heartily extend an invitation to come to his house when they are in the neighborhood of Philadelphia. He will be glad to show them the details of scientific management as it is practised in several establishments in Philadelphia. Inasmuch as the greater part of the writer's time is given up to forwarding the cause of scientific management, he regards visits of this sort as a privilege, rather than as an intrusion.*

### 3 Jacques Derrida (1930 - heden): Deconstruerend lezen van tekst

#### Derrida en tekst

Jacques Derrida is een Franse filosoof, die vooral de aandacht heeft getrokken door de manier waarop hij onze wijze van denken heeft geproblematiseerd. Zijn werk wordt door velen moeilijk leesbaar en ontoegankelijk geacht. Ik kan dat beamen. In het oorspronkelijke Frans heb ik zijn werk (nog) niet geproefd, maar in een Nederlandse of Engelse vertaling valt het niet mee. Dit komt niet zozeer door zijn taalgebruik, maar meer door zijn *tekst*gebruik. En daarmee bedoel ik zowel de manier waarop hij zelf schrijft, als de manier waarop hij met teksten van anderen omgaat.

In teksten van anderen is Derrida niet in de eerste plaats gericht op de zin van de tekst (wat er feitelijk staat), maar eerder op het ontstaan van zin in en door de tekst. Derrida's eigen tekst wordt door IJsseling (1986) gekenschetst als "ongewapend en daardoor ook ontwapenend". Derrida is erop uit om de verdedigingsmechanismen en veroveringsstrategieën aan het licht te brengen die werkzaam zijn in de teksten van anderen; hij doet dat door in hun marge zijn eigen tekst te schrijven.<sup>8</sup>

Derrida heeft zich vooral beziggehouden met literaire en filosofische teksten, maar anderen hebben zijn benadering toegepast op andere terreinen, waaronder organisatiekundige teksten. Zie voor het laatste Arrington & Francis (1989), Cooper (1989), Calás & Smircich (1991), Kilduff (1993). In hoofdstuk 4 geef ik van de deconstruerende lezingen van Calás en Smircich en van Kilduff een summier overzicht.

#### Deconstructie als filosofische benadering

Ik laat hierover IJsseling (1986) aan het woord. Ik citeer hem tamelijk uitvoerig omdat hij wat mij betreft helder en bondig is over hoofdlijnen van Derrida's filosofie. En zelf heb ik nog te weinig inzicht in Derrida's filosofie om een geheel eigen weergave aan te durven. Een andere reden voor mijn aarzeling is dat er inmiddels al heel wat filosofen-auteurs, organisatiekundigen en filosofen-vertalers bezig zijn geweest met hun weergave van de filosofie van Derrida en ik me afvraag of al die pogingen tot weergave niet evenzovele vervormingen en eigen interpretaties insluiten. Vandaar dat ik een eigen weergave opzout en hier wil volstaan met de weergave van IJsseling.<sup>9</sup>

Tussen de citaten uit IJsseling zet ik steeds enkele kanttekeningen mijnerzijds. Aan het eind van deze paragraaf geef ik een samenvatting in mijn eigen woorden.

IJsseling stelt de vraag: "Wat doet Derrida?" Hij doet iets anders dan bekritisieren van

---

<sup>8</sup> Kilduff (1993) merkt op dat er voor Derrida letterlijk niets bestaat buiten de tekst. Maar "tekst" wordt dan wel breed opgevat: menselijk gedrag als een tekstuele produktie, een soort schrijven. Voor Derrida heeft schrijven niet alleen te maken met taal, maar met alles dat in het algemeen een inscriptie tot gevolg heeft: alle op regels gebaseerde aspecten van het menselijk leven die te maken hebben met de herhaling van gedrag. "The world is not a stage ... it is a text".

<sup>9</sup> Zie voor uiteenlopende weergaven door andere filosofische auteurs: Norris (1982), Van Sevenant (1992), Vasterling (1987). Weergaven door organisatiekundigen zijn te vinden bij: Arrington & Francis (1989), Cooper (1989), Calás & Smircich (1991) en Kilduff (1993). Weergaven door vertalers zijn te vinden in hun inleidingen bij de boeken, die ze vertaald hebben, o.a. van Spivak (in: Derrida, 1975), Bass (in: Derrida, 1978), Groot (in: Derrida, 1989) en uiteraard in de vertalingen zelf.

bestaande teksten of daarin onjuistheden aanwijzen; ook interpreteert hij niet. Derrida zelf spreekt van "deconstructie". Dat is wat anders dan afbraak, waarvoor het wel eens wordt aangezien. Deconstructie is een analytische, maar niet per se een destructieve benadering. Ze kan echter wat rauw overkomen, met name wanneer heilige huisjes worden gedeconstrueerd.

IJsseling (p.23):

"Het deconstruerende lezen van Derrida gaat uit van het feit dat elke tekst een constructie is, een bouwwerk of, om dichterbij de problematiek van de tekst te blijven, een soort textuur, een weefsel. Dit bouwwerk of weefsel is altijd opgebouwd of geweven met reeds vooraf gegeven materiaal. Bij een bouwwerk zijn dit bijvoorbeeld de stenen, de balken, het vooraf gegeven plan en de structuur. Bij een weefsel zijn dit de stof, de draden, het patroon, de gegeven kleuren enz. Iets dergelijks geldt ook voor een tekst. Deze is altijd opgebouwd uit reeds bestaande woorden, zinsneden, passages, fragmenten, thematieken en wordt altijd geschreven volgens vooraf gegeven schema's en regels omtrent genre, stijl, vormgeving enz. In een tekst wordt altijd en noodzakelijk op een of andere manier verwezen naar andere teksten en deze laatste verwijzen op hun beurt weer naar andere, zonder dat men ooit een oertekst kan aanwijzen. Elke tekst is noodzakelijkerwijze ingeweven in een reeds bestaand weefsel van teksten. Zonder dit zou een tekst niet kunnen ontstaan, niet geschreven kunnen worden en ook niet kunnen worden verstaan, gelezen. Dit netwerk van verwijzingen, dat de mogelijkhedenvoorwaarde is voor het ontstaan en verstaan, vormt tegelijkertijd ook de begrenzing van dit ontstaan en verstaan. Geen enkele auteur is dan ook volkomen heer en meester over zijn tekst, ook niet over de tekst die hij zelf schrijft, en geen enkele lezer kan ooit helemaal begrijpen wat er staat. De genealogie van een tekst is nooit een eenvoudige zaak. Een tekst heeft nooit slechts één vader en kan niet op een absolute wijze gedateerd worden. Hoeveel generaties van lezers er verder over een tekst heen gegaan zijn, toch blijft deze altijd nog iets maagdelijks behouden en geeft zijn geheimen nooit helemaal prijs. Dit geldt, aldus Derrida, zowel voor een literaire als voor een filosofische tekst. Dit heeft enorme consequenties voor de filosofie. Deze leeft van de pretentie volkomen autonoom en principieel inzichtelijk te zijn, maar zij kan die pretentie nooit waarmaken."

Deze eerste redenering van Derrida omtrent "tekst" maakt ons duidelijk dat een tekst nooit in volkomen onafhankelijkheid tot stand komt. Het doet mij denken aan een individuele stamboom van een mens: ieder mens is uniek maar tevens bepaald door voorgeslacht en context: een unieke "figuur" tegen een bepalende "achtergrond". Als ik het goed begrijp is deconstruerend lezen een manier om verblinding door de figuur af te zwakken en daardoor de achtergrond weer in het zicht te krijgen.

IJsseling vervolgt (p.24):

"Bij het tot stand komen of schrijven van een tekst moeten er verder altijd allerlei beslissingen genomen worden. Deze hebben onder andere betrekking op het begin en het einde, de opbouw en de indeling, de titel en het thema, de omvang en de stijl, het onderwerp en de uitwerking. Deze beslissingen kunnen vaak enigermate verantwoord worden, maar nooit helemaal. Toch zijn ze bepalend voor een tekst als tekst en maken ze deze zelfs mogelijk. Deze beslissingen worden gewoonlijk zo goed mogelijk verborgen, maar onverhoeds en vaak zonder dat de auteur dat weet of wenst, komen ze aan de oppervlakte. Het deconstruerend lezen is uitermate gevoelig voor dergelijke beslissingen. Bij het tot stand komen van teksten wordt er ook altijd veel uitgesloten. Als systeem van uitsluiting fungeren onder andere ook de stijl, de toon, het genre. Het is bekend dat een wetenschappelijke of filosofische tekst moet beantwoorden aan een aantal eisen. Deze kunnen betrekking hebben op wat en de wijze waarop iets gezegd wordt. Wie die eisen precies stelt en hoe ze gesteld worden is onduidelijk. Ze hebben iets willekeurigs en kunnen evenmin volledig verantwoord worden. Het deconstruerende lezen en schrijven speelt met die eisen en laat ze daardoor ook zichtbaar worden."

Deze tweede redenering maakt ons erop attent dat iedere figuur tegelijk NIET een andere figuur is, doordat er op de een of andere manier een serie beslissingen is genomen. In neuro-linguïstiek en in Gestalt-benadering ken ik methoden om de "verborgen beslissingen" weer zichtbaar te maken. In feite ben je met die benaderingen ook deconstructief bezig; niet met geschreven tekst, maar met zichtbaar gedrag. Zo ben je vanuit neuro-linguïstiek attent op weglating, verdraaiing en veralgemening in uitspraken; deze wijzen op "beslissingen" om een bepaalde figuur/achtergrond verhouding te manipuleren, soms bewust, maar vaker nog onbewust.<sup>10</sup> Vanuit een Gestalt-benadering kun je dergelijke manipulaties op het spoor komen door op zoek te gaan naar de "missende pool" of door uit te dagen tot omkering van figuur/achtergrond.<sup>11</sup>

IJsseling gaat verder (p. 24):

"Elke tekst wordt vervolgens nog gekenmerkt door een drievoudige afwezigheid, namelijk de afwezigheid van de geadresseerde (d.w.z. de lezer), van de schrijver, en van datgene waarover geschreven wordt. Schrijven doet men slechts voor iemand die niet aanwezig is. Degene tot wie men zich richt, is er niet, anders schrijft men niet. Toch is hij er op een of andere manier wel, gewoonlijk als constructie van de schrijver, anders zou men ook niet schrijven. Ook de auteur is afwezig. Zodra de tekst als tekst eenmaal daar is, is de auteur altijd reeds vertrokken, voorbijgegaan, dood, of minstens iemand anders geworden. Een tekst heeft dan ook altijd iets van een weeskind en zelfs van een testament. De auteur kan nooit in de strikte zin van het woord ter verantwoording geroepen worden voor wat hij geschreven heeft. Zijn naam is een metonymie voor zijn werk, waarmee hij niet samenvalt en dat slechts een spoor is dat hij in het voorbijgaan heeft nagelaten. Tenslotte is ook datgene waarover geschreven wordt, niet aanwezig. Er wordt naar verwezen, maar het is nooit tastbaar en lijfelijk daar. Het samenvallen van de tekst met datgene waarover de tekst handelt, is een onmogelijkheid. Tegelijk is datgene waarover geschreven wordt, gewoonlijk van tekstuele aard, of kan althans niet bestaan zonder een netwerk van teksten waardoor het gedragen wordt. Wie schrijft over God of de wereld, de economie of de politiek, de cultuur of het onderwijs, of over zichzelf en zijn medemensen, schrijft altijd over iets dat in feite slechts mogelijk is op basis van een netwerk van teksten en dat gewoonlijk zelf een tekst is. Dit betekent dan ook dat datgene dat wij de werkelijkheid noemen, doortrokken is van een principiële en niet op te heffen afwezigheid. Nu lijkt het zo dat bij het gesproken woord de spreker, de toegesprokene en het besprokene wel aanwezig zijn. Daarom wordt in de filosofische traditie het gesproken woord vaak geprivilegieerd boven het geschreven woord. Derrida spreekt in dit verband over een *verdringing* van het schrift. Het gaat hier om een verdringing sinds Plato, een verdringing die constitutief is voor het ontstaan van de filosofie als episteme en die haar wortels heeft in de bedreiging die van het schrift uitgaat voor een filosofie van de aanwezigheid, voor de autonomie van het denken, het beheersen van alle vooronderstellingen en consequenties van wat wordt beweerd en voor een duidelijke afbakening van de filosofie tegenover de literatuur.

Arrington en Francis (1989) rubriceren die filosofie van de aanwezigheid onder positivisme.

---

<sup>10</sup> Bijvoorbeeld, iemand zegt: "Het is beter om eerst de productie op papier te plannen". De getrainde neuro-linguïsticus vraagt dan: "Beter dan wat?", want dat stuk tekst is weggelaten; in dit voorbeeld zou het naar de achtergrond verdrongen alternatief kunnen zijn: niet plannen en uitsluitend ad hoc optreden. De spreker kan dat alternatief bewust of onbewust hebben verzwegen. Als het bewust gebeurt heeft hij een geheim gecreëerd; als het onbewust gebeurt, dan is het geheim zelf geheim geworden en daarmee nog moeilijker te ont-dekken (vgl. Arrington en Francis, 1989, p.23).

<sup>11</sup> Bijvoorbeeld: wanneer een auteur voortdurend benadrukt dat een organisatie een "doelrealiserend samenwerkingsverband" is, dan is dat een éénpolige uitspraak, waarvan de missende pool zou kunnen zijn: "organisaties zijn doelloze vechtkluwens". Het exploreren van de missende pool kan leiden tot erkenning van de andere pool en wellicht tot meer inzicht, dan wanneer we hardnekkig vasthouden aan éénpolige interpretatie.

Het gaat om de "aanwezigheid" van een werkelijkheid buiten onszelf, die onafhankelijk van onszelf bestaat en die waar-genomen kan worden. Volgens hen ligt het positieve moment van deconstructie hierin, dat het leven wordt hersteld in zijn oorspronkelijke moeilijkheid die modernisme en metafysica hebben versluierd. Zie in dit verband ook Van Dijk over "reïficatie" (Van Dijk, 1989).

Tenslotte gaat IJsseling nog een stap verder (ook verder dan Derrida?) door ook het privilege van het *gesproken* woord in de filosofische traditie ter discussie te stellen (p. 25):

"Deze verdringing komt misschien wel het duidelijkst tot uiting in het over het hoofd zien van het tekstuele aspect van de filosofie. De tekst wordt namelijk door vele filosofen gezien als bijkomstig of als een louter hulpmiddel. Het gaat immers, zo zegt men, niet om de tekst, maar om de betekenis, om de werkelijkheid en om de gedachte die worden uitgedrukt. Om de verdringing op dit punt enigermate aanvaardbaar te maken wordt dan een theorie van taal en teken ontworpen, die tot belangrijke functie heeft het filosofische en wetenschappelijke discours veilig te stellen. Deze verdringing van het schrift is overigens een verdringing die niet werkelijk gelukt is, omdat het verdrongene voortdurend en overal op symptomatische wijze terugkeert. Tot deze symptomen behoren onder andere het veld van metaforen, dat met het schrift verbonden is, zoals de inscriptie, het boek, de autoriteit enz., en dat de hele Europese cultuur in zijn ban houdt. Tot deze symptomen behoort ook het niet erkende maar voortdurende bezig zijn van de filosofen met teksten of met grote denkers, wier namen altijd slechts metonymia zijn voor hun teksten. Het gesproken woord en nog meer het innerlijke woord, de gedachte, worden bevoorrecht tegenover het geschrevene, omdat het lijkt alsof men daarmee kan ontsnappen aan alle problemen die het geschreven woord en de tekst met zich meebrengen. Nu is er niets meer voorbijgaand dan het gesproken woord, en op basis daarvan kan geen enkele wetenschap of filosofie worden opgebouwd. Bovendien vooronderstelt het spreken altijd op de een of andere manier een netwerk van *sporen* die het zeer dicht bij het schrijven brengen en waardoor de zogenaamde aanwezigheid van de spreker, de toegesprokenen en het besprokene een illusie blijkt te zijn. Deze begeerde aanwezigheid is het effect van een illusie, zij berust op een vergeten van wat precies spreken is. Ook het spreken is namelijk wezenlijk doortrokken van een afwezigheid, die constitutief is voor elke vorm van betekenis. Deze afwezigheid kan niet dialectisch opgeheven worden; elke poging daartoe is een vorm van verdringing of uitsluiting van datgene wat niet binnen het kader past of niet volledig te beheersen en te controleren is. Dit alles heeft natuurlijk enorme consequenties, niet alleen voor het lezen en schrijven, het spreken en denken, maar ook voor wat het betekent mens te zijn en voor datgene wat wij gewoonlijk de werkelijkheid noemen. Mensen zijn nu eenmaal sprekende en toegesproken wezens, en de werkelijkheid is altijd een op een of andere manier besproken werkelijkheid."

### **Deconstrueren: blootleggen van verborgen beslissingen**

De presentatie van IJsseling in mijn eigen woorden samenvattend, kom ik tot de volgende weergave:

- a. Deconstruerend lezen van een tekst is erop gericht de achtergrond weer zichtbaar te maken; het zicht op de achtergrond is verdwenen door de verblinding, die uitgaat van de figuur op de voorgrond.
- b. Deconstruerend lezen is er tevens op gericht om de beslissingen zichtbaar te maken, waarin ooit is bepaald wat figuur en wat achtergrond is; die beslissingen zijn een eigen leven gaan leiden en daardoor niet of nauwelijks bespreekbaar.
- c. De meest ingrijpende en meest fundamentele beslissing is dat er een werkelijkheid is, die autonoom aanwezig is; deze beslissing is de bodem onder de metafysica van de aanwezigheid; hiermee is een massief privilege geschapen voor positivistische wetenschapsbeoefening.
- d. Vanuit een deconstruerende houding wordt nu juist uitgegaan van een fundamentele afwezigheid; (geschreven) tekst is in eerste instantie het middel om afwezigheid te

- compenseren, te overbruggen.
- e. Nog een stap verder: ook gesproken tekst is een hulpmiddel bij afwezigheid.
  - f. En zo wordt duidelijk wat mens-zijn is: sprekend en toegesproken zijn en daarmee betekenis scheppend.

De voorgaande uitvoerige weergave van IJsseling heeft de lezer hopelijk wat meer duidelijk gemaakt van de ideeën van Derrida en van hetgeen ik eruit opmaak.

### **Deconstruerend lezen, methodische aspecten**

Diverse Derrida-uitleggers (o.a. Kilduff, 1993) merken op, dat deconstructie niet mag worden gezien als een techniek. Dat zou een te dwangmatige opvatting zijn, die juist aan de filosofie van Derrida geen recht zou doen. Toch laten de verschillende auteurs, die ik heb gevolgd een bepaalde aanpak zien, die zich m.i. wel degelijk laat beschrijven in een aanpak: een manier van lezen van een tekst, die bepaalde aspecten van de tekst naar voren laat komen, die anders op de achtergrond zouden zijn gebleven. Arrington en Francis (1989) spreken van een "methode" (met een kleine m) die als proces de ontoereikendheid van iedere "Methode" (met een M) kan onthullen.

In het algemeen is deconstruerend lezen erop gericht bepaalde bewuste of onbewuste beslissingen zichtbaar te maken, die hebben geleid tot de tekst, zoals die geworden is. Ik zie bij de verschillende auteurs, die op een deconstruerend wijze management-teksten hebben gelezen (zie ook het volgende hoofdstuk) dat ze attent zijn op:

- etymologie/genealogie : de herkomst van woorden en de afstamming van begrippen en de veranderingen van betekenis, die een woord of begrip in de tijd heeft ondergaan.<sup>12</sup>
- aporia : (uit het Grieks: een onbegaanbaar pad) een paradox of drempel, die door de tekst zelf wordt opgeroepen, bijvoorbeeld in de vorm van een interne tegenspraak.
- differance : een term van Derrida, waarin hij de dubbele betekenis van het Franse woord "differer" tot uiting brengt, nl. "verschillen" en "uitstellen"<sup>13</sup>; "differance" genereert betekenissen door het onderscheid in ruimte en in tijd, dat door "differance" wordt opgeroepen.
- supplementariteit : een ogenschijnlijk overbodige toevoeging aan iets wat aanvankelijk als zijnde compleet wordt gepresenteerd.

Ik zal deze deconstructie-terminologie hieronder kort illustreren.

---

<sup>12</sup> Mede gebaseerd op het werk van de Franse filosoof Foucault.

<sup>13</sup> In het Engels resp. "to differ" en "to defer".



"Etymologie/genealogie" brengt de lezer op het spoor van mogelijke dubbele betekenissen van woorden, waarvan een deel naar de achtergrond geduwd kan zijn.

*Bijvoorbeeld het woord "strategie" wat oorspronkelijk in het Grieks duidt op het aanvoeren van een leger; de betekenis van "vooruitzien" en "rekening houden met je tegenstander" is dominant in de vigerende management teksten, terwijl de meer laag bij de grondse betekenis van de dagelijkse zorg voor eten, drinken en onderdak van een grote schare mensen (veel minder heldhaftig en mannelijk/stoer) is weggedrukt.*

"Aporia" komt overeen met een "impasse" of een "idée fixe"; dit brengt de lezer op het spoor van alternatieve betekenissen/benaderingen, die door de schrijver zijn uitgesloten, waardoor mogelijke oplossingen worden genegeerd.

*Bijvoorbeeld de fixatie op organisatie als een "samenwerkingsverband ter realisering van gemeenschappelijke doelen". Door deze idée fixe sluit een schrijver in principe benaderingen van organisatie uit, waarin chaos en kortzichtig eigenbelang worden onderkend als mogelijke krachtige bronnen van energie.*

"Differance" komt tot uiting in het uitstellen (in de tijd) of het verplaatsen (in de ruimte) van het probleem dat van twee verschillende betekenissen van een begrip er slechts een wordt geprivilegieerd. Door attent te zijn op "differance" wordt de lezer gewaar dat er op de achtergrond mogelijke betekenissen zijn, die door de voorgrond-betekenis worden overschreeuwd.

*In wetenschappelijke teksten duiken weggedrukte betekenissen soms op aan het eind van een artikel, bijvoorbeeld in de vorm van voorstellen voor verder onderzoek. Daarin kan soms een poging worden herkend de rekening voor het negeren van alternatieve benaderingen te vereffenen door de belofte van toekomstig onderzoek, waarin de verwaarloosde aspecten alsnog aan bod zullen komen. Bijvoorbeeld bij (tallose) systeemstudies over informatietechnologie, waarin de menselijke aspecten en de implementatieproblemen vooruitgeschoven worden naar vervolgstudie of afgewenteld op andere disciplines.*

"Supplementariteit" laat zien dat de schrijver begint te beseffen, dat hij een bepaalde betekenis heeft genegeerd en dat hij dat achteraf moet goedmaken door op z'n minst te verwijzen naar het andere, zonder dat hij dat andere aspect even serieus behandelt als dat wat hij tot voorgrond-betekenis heeft verklaard.

*Hét voorbeeld in de organisatiekunde is het verschijnsel "informele organisatie", dat in ieder majeur management tekstboek op de achtergrond staat, maar waar geen schrijver omheen kan door er toch op z'n minst naar te verwijzen.*

Kilduff (1993) zegt:

"De deconstructie van een tekst vergt een zeer nauwkeurige lezing van specifieke woorden van die tekst in de context van vanzelfsprekende aannames. Een deconstruerende lezing moet de contouren van de tekst zelf volgen." (p. 16)

Arrington en Francis (1989) vatten de "methodiek" van het deconstruerend lezen kernachtig samen:

"Deconstructie neemt de schrijver letterlijk en onthult hoe de tekst zichzelf afbreekt in het licht van de schending van zelf opgelegde regels". (p. 10)

Cálas en Smircich (1991) zeggen (door mij geparafraseerd):

"Deconstructie is niet gericht op vernietiging; het is een analytische strategie die ons toestaat de beperkingen ter discussie te stellen die kunnen zijn opgelegd aan verhandelingen over kennis; en die de mogelijkheid opent andere verhandelingen te laten plaatsvinden". (p. 569)

In het volgende hoofdstuk zullen we een korte blik werpen op de deconstruerende lezingen, die deze auteurs hebben gedaan van teksten op het gebied van management en organisatie.

#### 4 Deconstruerend lezen van teksten over organisatie: enkele voorbeelden

**Cálas en Smircich deconstrueren "The functions of the executive", "The human side of enterprise", "The nature of managerial work" en "In search of excellence"**

Behalve deconstructie à la Derrida maken Cálas en Smircich (1991) ook gebruik van historische analysemethoden (archeologie en genealogie) van Foucault. Daarbij maken ze uitvoerig gebruik van etymologische verklaringen: door de herkomst van woorden te onderzoeken, achterhalen ze dubbele betekenissen, waarvan de helft is onderdrukt.

Bij voorbaat waarschuwen ze ervoor dat deconstructieve lezingen nogal rauw kunnen overkomen en de indruk kunnen wekken, dat de persoon of de bedoeling van de schrijver zelf (te) hard worden aangevallen. Ze benadrukken dat hun lezingen niets anders doen, dan het meervoudige karakter van openbare documenten aantonen en daarmee ons op het spoor brengen van andere plausibele interpretaties, die in de tekst verscholen zitten, maar die juist zijn uitgesloten.

Ik ga hier alleen in op het voorbeeld van de deconstruerende lezing van het boek van Barnard "The functions of the executive" (1938). Net als "The Principles of Scientific Management" van Taylor, is ook dit boek een van de "foundational texts" uit de management literatuur. Cálas en Smircich komen in hun etymologische analyse tot de conclusie dat de onderdrukte kant van "leiden" is "verleiden". In hun genealogische analyse diepen ze die onderdrukte kant van leiderschap verder uit en komen er dan op uit, dat de kunst van leiderschap niet anders is dan de kunst van verleiding: inspelen op een verlangen bij iemand anders en dat laten samenkomen met je eigen verlangens. Daaraan zitten onmiskenbaar seksuele aspecten en dat botst met de rationele, deugdzame eigenschappen, die in onze cultuur doorgaans aan leiders worden toegeschreven. Leiderschap is sociaal geaccepteerd en wordt positief gewaardeerd; verleiding is verdacht. De menselijke verleiders-kant van leiders wordt dus weggeschreven en leiderschap wordt gereduceerd tot een haast onmenselijk ideaal, eerder een opgave dan een plezier.

**Arrington en Francis deconstrueren "Organization theory and methodology"**

Verzet tegen het reductionisme van modernisme en tegen het daarmee gepaard gaande verlangen om kennis af te grendelen, dat is het kenmerkende moment van deconstructie volgens Arrington en Francis (1989). Zij geven een deconstruerende lezing van het artikel "Organization theory and methodology" van Michael Jensen, waarin een theorie over organisaties wordt gekoppeld aan een theorie over "accounting". Jensen zet zich af tegen "normatieve" theorie en verklaart zich voor "positieve" theorie.

Arrington en Francis gebruiken o.a. de concepten aporia, difference en complementariteit van Derrida. Ze deconstrueren de tekst van Jensen op een aantal plaatsen. Hier volgt één specifiek voorbeeld, dat te maken heeft met de tegenstelling tussen het positieve en het normatieve.

Jensen stelt in het begin van zijn artikel, dat

positieve theorieën nodig zijn terwille van doelgerichte besluitvorming en dat de ontwikkeling van die theorieën de besluiten van managers, bestuursorganen en overheidslichamen beter wetenschappelijk kunnen funderen.

Arrington en Francis volgen deze tekst letterlijk en stuiten op een aporia, een impasse. Immers,

- de huidige wijze van besluitvorming is kennelijk niet doelgericht

- positieve theorie moet daarin verbetering brengen
- deze theorie kan echter alleen gebaseerd worden op waarnemingen van de bestaande besluitvorming
- de gegevens voor een positieve theorie over doelgerichte besluitvorming moeten dus komen uit waarnemingen van bestaande besluitvorming, die niet doelgericht is.

Dan is de impasse (of de paradox):

óf: de huidige besluitvormers zijn werken inderdaad niet doelgericht; in dat geval is het *niet mogelijk* uit waarneming van hun gedrag positieve theorie te ontwikkelen ter verbetering van hun praktijk;

óf: de huidige besluitvormers werken is wel doelgericht en dan is ontwikkeling van positieve theorie voor verbetering *niet nodig*.<sup>14</sup>

Jensen blijkt in deze impasse vast te zitten, doordat hij het positieve privilegieert boven het normatieve, dat hij ontkent of niet ziet.

### **Kilduff deconstrueert "Organizations"**

Kilduff (1993) heeft een deconstruerende lezing gemaakt van het boek "Organizations" van March en Simon (1958). Dat boek is volgens Kilduff een van de "foundational texts" in organisatiestudies.

In zijn deconstruerende lezing van "Organizations" legt hij met name de tegenstelling bloot tussen mens en machine, die March en Simon hanteren. In hun betoog benadrukken ze voortdurend dat mensen niet mogen worden behandeld alsof ze machines zijn. Maar in hun praktische uitwerking van hoe een efficiënte organisatie er moet uitzien, blijkt dat ze zowel de mens als de organisatie voortdurend opvatten als een machine, die programmeerbaar en regelbaar is. Door het benadrukken van programmeerbaarheid halen ze toch weer de machine-eigenschappen naar voren die ze eerst hebben afgewezen.

Na deze voorbeelden van deconstruerende lezingen van anderen, presenteer ik in het volgende hoofdstuk een (begin van) een eigen deconstruerende lezing van Taylor.

---

<sup>14</sup> Meer in het algemeen: er is een verschijnsel dat niet voldoet aan een criterium; wetenschappelijke kennis wordt geacht hetgeen nu als "onvoldoende" wordt beschouwd naar een voldoende niveau te brengen; echter, het enige wat de wetenschapper kan doen is waarnemingen verrichten aan hetgeen al onvoldoende was; de daarop gebaseerde theorie zal dan geen bijdrage kunnen leveren aan het bereiken van een (meer) voldoende niveau. De crux zit hem in het op de voorgrond plaatsen van positieve wetenschap, terwijl het normatieve moment (volgens welk criterium is iets "voldoende") naar achteren is geschoven.

## 5 Deconstruerend lezen van "The Principles of Scientific Management": een eerste vingeroefening

Onderstaande deconstruerende benadering van de tekst van Taylor is nog zeer beperkt. Dit, vanwege het feit, dat ik het in dit stadium nog vooral bezig ben geweest om de benadering van Derrida te leren kennen. Het onderstaande is werkelijk nog niet meer dan een eerste vingeroefening.

Zoals eerder gezegd, beperk ik me in dit werkstuk tot het eerste hoofdstuk van Taylor de "Fundamentals of Scientific Management".

Bij lezing van de "Fundamentals" van Taylor vallen een paar zaken op:

- Taylor gaat ervan uit, dat welvaartsmaximalisatie een vanzelfsprekende wens is voor een ieder; ook is het schijnbaar vanzelfsprekend, dat deze voor een ieder bereikbaar is. Afwentelingsmechanismen, bijvoorbeeld uitstoot van arbeid, worden door Taylor genegeerd of de gevolgen daarvan afgeschilderd als een korte termijn probleem, dat op den duur zeker goed komt.  
*(een voorbeeld van difference)*
- De verhouding management/werkman is een vanzelfsprekende, waarbij de eerste uitdrukkelijk de taak heeft om voor de tweede het denkwerk te doen. Een opvallend verwijt van Taylor is dan ook gericht aan het management: dat doet zijn werk niet goed en daardoor maken die werklieden er zo'n rommeltje van! Als hij in de knel raakt met dit schema, doordat blijkt, dat werklieden juist bij uitstek veel weten over hun werk, dan kleineert hij die kennis als "vuistregels". Later blijkt echter, dat hij juist die kennis nodig heeft om zijn eigen "scientific management" mee op te bouwen.  
*(een voorbeeld van aporia)*
- Taylor keert zich tegen luiheid en lanterfantien. Naast "natuurlijke" luiheid onderscheidt hij "systematische" luiheid. Hij voegt iets toe aan wat op zich al voldoende aanwezig lijkt.  
*(een voorbeeld van complementariteit)*
- Taylor betoogt aanvankelijk, dat het niet van belang is om "goede mannen" te vinden, maar om door training goede mannen te maken. In tegenspraak daarmee is de rest van zijn verhaal, waarin hij voortdurend bezig is mannen te selecteren en pas daarna op te leiden. Het is als de psychiater die het liefst patiënten heeft die gezond zijn, want daarmee kan hij zulke spectaculaire resultaten mee behalen.  
*(een voorbeeld van aporia)*
- Taylor spreekt uitsluitend over mannen. Vrouwen komen slechts een keer voor als hij -later in het boek- het voorbeeld geeft van meisjes, die kogellagers moeten inspecteren. In zijn "Fundamentals" komen ze niet voor.  
*(een voorbeeld van difference)*

Tenslotte een stukje etymologie van het woord "management".

- "management":

Lat. manus:

1. a) hand, b) arm, c) vingers
2. a) kant, b) handtastelijkheid, kracht, geweld, strijd, c) straf, d) inspanning,; werk,; handenarbeid; arbeid; kunst, e) hand; handschrift, f) worp (dobbelspel), g) macht, h) hulp; bescherming
3. a) slurf, b) poot; klauw c) haak; enterhaak
4. schare; menigte; bende legermacht; troep
5. (div. combinaties met voorzetsels)

Lat. ago

1. a) voortdrijven; b) jagen; vervolgen; c) voortschuiven; aanleggen
2. wegdrijven; roven; plunderen
3. a) ergens heen drijven; sturen; drijven naar; drijven door; menen; indrijven b) drijven naar; drijven tot; c) leiden; meevoeren
4. uitdrijven (etc.)

Het woord "management" heeft in ons spraakgebruik de betekenis gekregen van:

- leiding geven

maar zou andere betekenissen kunnen hebben:

- in de hand nemen
- handhaven

maar ook:

- een menigte sturen

of:

- bescherming bieden

maar ook:

- handtastelijk optreden
- klauwen
- afpakken

of zelfs:

- door toeval laten beslissen.

De algemeen geaccepteerde betekenis op de voorgrond is "leiding geven"; naar de achtergrond weggedrukt is een aantal andere mogelijke betekenissen.

*(voorbeeld van etymologie)*

## 6 Conclusies

**Ten aanzien van Taylor: nog steeds aktueel en dus geen goed teken voor de kwaliteit van ons vakgebied?**

Terugkijkend op Taylor, concludeer ik, dat het buitengewoon boeiend is om zijn grondleggende tekst te lezen. Zijn thematiek is ook vandaag de dag nog aktueel.

Tegelijkertijd dringt zich de vraag op in hoeverre het vakgebied van de organisatiekunde in de decennia sinds Taylor vooruitgang heeft geboekt. Bezien vanuit de deconstruerende benadering van Derrida zou je het grootste deel van de produktie van managementliteratuur kunnen bestempelen als de neerslag van een zich steeds herhalend en zichzelf bevestigend proces waarin het beeld van organisaties als rationele actoren op de voorgrond wordt gehouden ten koste van mogelijke andere beelden.

Die uitingen van "moderne" managementinzichten zijn met name in de afgelopen twee decennia uitgegroeid tot een ware explosie van teksten. Ook is opvallend het verschijnsel van de "goeroes", die met hun ideeën in het vakgebied rages weten te ontketenen, maar waarvan de houdbaarheid tegenvalt. Het verschijnsel "goeroe" en hun successen zie ik als een teken van toenemende twijfel bij velen, die -via de weg van een goeroe- een uitweg zoeken uit een situatie die dreigt vast te lopen.

De roep om een sterke man -de hang naar autoriteit is ook op andere terreinen niet onbekend- is daar niet vreemd aan. Het oud-Romeinse symbool op de band van het boek van Taylor verwijst daarnaar, al blijft het gissen welke bedoeling de auteur of diens uitgever ermee heeft gehad.

**Ten aanzien van Derrida: een echte doorbraak of toch ook weer een soort goeroe?**

Uit het voorgaande blijkt wel, dat ik geïnteresseerd ben geraakt in de filosofische opvattingen en de benadering van Derrida. Ik heb nog niet meer dan een begin gemaakt met de kennismaking. Niettemin meen ik nu al, dat in zijn benadering een doorbraak zit, die ook op mijn vakgebied tot echte nieuwe inzichten kan leiden.

Toch heb ik ook enige kritiek en zorg. Derrida is een moeilijk toegankelijk schrijver. De verklaring mag zijn, dat zijn benadering van "tekst" het hem per definitie moeilijk maakt om daarover via zijn eigen tekst te communiceren. Het gevaar is echter groot, dat een ieder die dat wil de benadering van Derrida kan herinterpreteren, vervormen, verdraaien. In zekere zin loopt Derrida hetzelfde risico als iedere andere goeroe, die na een tijdelijke rage weer in de vergetelheid raakt.

In ieder geval dienen Derrida en zijn volgelingen ook zelf deconstruerend gelezen te worden.

Ik ben tot bovenstaande wat sombere conclusie gekomen, na vergelijking van de uitingen van diverse Derrida-adepten met de uitingen van Derrida zelf. Tegelijkertijd besef ik, dat een poging om Derrida te dwingen tot meer eenduidigheid en

doorzichtigheid juist wel eens de essentie van zijn benadering teniet zou kunnen doen.

### **Ten aanzien van Taylor en Derrida: construeren én deconstrueren?**

Alles op z'n plaats en alles op z'n tijd.

Er zijn momenten, waarop je kunt besluiten iets voor waar aan te nemen; op basis daarvan kun je de voorgeschreven "one best way" uitstippelen, die je vervolgens routinematig kunt volgen. Dat is een moment van construeren.

En er zijn momenten, waarop je kunt besluiten iets ter discussie te stellen en te betwijfelen; dat geeft je een basis om te veranderen. Dan is er een moment van deconstrueren.



## 7 Vervolg: voornemen voor een proefschrift

De collegecyclus Filosofie in Bedrijf smaakt -wat mij betreft- naar meer. Ik wil de hernieuwde kennismaking met mijn vakgebied vanuit de filosofie voortzetten. Tegelijk wil ik voldoen aan de vraag die me vanuit de VU is gesteld om te gaan promoveren.

Op dit moment staat me een boek voor ogen met de volgende indeling <sup>15</sup>:

### *Theorieën over organisatie*

historische ontwikkelingen; (organisatie)theorie als positieve wetenschap van beheer tegenover organisatietheorie als normatieve rechtvaardiging van beheersing

### *Ordering van theorieën*

overzicht van uiteenlopende pogingen om het vakgebied te ordenen; kritische evaluatie; ordening als supra-beheer of ordening als supra-beheersing

### *Modernisme en post-modernisme*

vooruitgangsgeloof tegenover vooruitgangsscepsis; de benaderingen van Derrida e.a. van "texte"; de benadering van Stavenga e.a. van "inscription"

### *Methodische aspecten van deconstrueren I*

#### *(filosofische bijdragen)*

Derrida; de metafysica van aanwezigheid en kritiek daarop; volgers van Derrida; over het spel van een niet-methodische methodiek; lezing van organisatiekundige teksten

### *Methodische aspecten van deconstrueren II*

#### *(bijdragen uit andere disciplines)*

Gestalt, psychosynthese, neurolinguïstiek; de relatie met de filosofische bijdragen

### *Implicaties voor de organisatiekunde als wetenschap*

p.m.

### *Implicaties voor de organisatiekundige praktijk*

p.m.

---

<sup>15</sup> De ideeën voor mijn proefschrift ontleen ik niet alleen aan het werkcollege, maar ook aan andere activiteiten; de lezer kan daarom nu dingen tegenkomen, die niet in het voorafgaande zijn behandeld.

## Geraadpleegde literatuur

Arrington, C. Edward, Jere R. Francis

*Letting the chat out of the bag: deconstruction, privilege and accounting research*  
in: *Accounting, Organizations and Society*, 1989. vol. 14, nos. 1/2, 1-28

Bloemen, Erik S.A.

*Scientific management in Nederland 1900-1930*  
Neha, Amsterdam, 1988

Braverman, Harry

*Labor and monopoly capital*  
Monthly review press, New York/London, 1974

Cálas, Maria B., Linda Smircich

*Voicing seduction to silence leadership*  
in: *Organization Studies*, 1991, 12/4, 567-602

Cooper, Robert

*Modernism, post modernism and organizational analysis 3: the contribution of Jacques Derrida*  
in: *Organization Studies*, 1989, 10/4, 479-502

Derrida, Jacques

*Writing and difference* (vert. A. Bass)  
The university of Chicago press, Chicago, 1978

Derrida, Jacques

*Marges van de filosofie* (vert. G. Groot)  
Gooi & Sticht, Hilversum, 1989 (1972)

Dijk, Nic M.H. van

*Methodische strategie van organisatieverandering*  
Eburon, Delft, 1989

Isseling, Samuel (red.)

*Jacques Derrida, een inleiding in zijn denken*  
Ambo, Baarn, 1986

Jensen, Michael C.

*Organization theory and methodology*  
in: *The Accounting Review*, 1983, april, vol. LVIII, no. 2, 319-339

Kennedy, Carol

*Gids van management goeroes*  
Contact, Amsterdam/Antwerpen, 1992

Keuning, Doede; Jan Eppink

*Management en organisatie; theorie en toepassing*  
Stenfert Kroese, Leiden/Antwerpen, 1993 (5e dr.)

Kilduff, Martin

*Deconstructing "Organizations"*  
in: *Academy of Management Review*, 1993, vol. 18, no.1, 13-31

Morgan, Gareth  
*Beelden van organisatie*  
Scriptum management/Sage publications, Schiedam, 1992 (oorspr. 1986)

Norris, Christopher  
*Deconstruction: theory and practice*  
Methuen, London/New York, 1982

Perls, Fritz  
*Gestaltbenadering/Gestalt in actie*  
De Toorts, Haarlem, 1979

Pugh, Derek S., David J. Hickson  
*Great writers on organizations*  
Dartmouth, Aldershot, 1993 (1964)

Sevenant, Ann van  
*Deconstructie, een multidisciplinaire benadering*  
Acco, Leuven/Amersfoort, 1992

Stavenga, Gerben J.  
*Science and liberation*  
Thesis publishers, Amsterdam, 1991

Taylor, Frederick Winslow  
*The principles of scientific management*  
Harper & brothers publishers, New York/London, 1916

Vasterling, Veronica  
*Jacques Derrida*  
in: Hedendaagse Franse filosofen  
P.L. Assoun (red.)  
Van Gorcum, Assen/Maastricht, 1987

Ydo, M.G.  
*Taylor; over het karakter van chefs en ondergeschikten*  
Samsom, Alphen a/d Rijn, 1955

en voorts:

*Kramers woordenboek Latijn*

*Webster's new world dictionary of the American language*

*Winkler Prins Encyclopedie*

1992-1	R.J. Boucherie N.M. van Dijk	Local Balance in Queueing Networks with Positive and Negative Customers
1992-2	R. van Zijp H. Visser	Mathematical Formalization and the Analysis of Cantillon Effects
1992-3	H.L.M. Kox	Towards International Instruments for Sustainable Development
1992-4	M. Boogaard R.J. Veldwijk	Automatic Relational Database Restructuring
1992-5	J.M. de Graaff R.J. Veldwijk M. Boogaard	Why Views Do Not Provide Logical Data Independence
1992-6	R.J. Veldwijk M. Boogaard E.R.K. Spoor	Assessing the Software Crisis: Why Information Systems are Beyond Control
1992-7	R.L.M. Peeters	Identification on a Manifold of Systems
1992-8	M. Miyazawa H.C. Tijms	Comparison of Two Approximations for the Loss Probability in Finite-Buffer Queues
1992-9	H. Houba	Non-Cooperative Bargaining in Infinitely Repeated Games with Binding Contracts
1992-10	J.C. van Ours G. Ridder	Job Competition by Educational Level
1992-11	L. Broersma P.H. Franses	A model for quarterly unemployment in Canada
1992-12	A.A.M. Boons F.A. Roozen	Symptoms of Dysfunctional Cost Information Systems
1992-13	S.J. Fischer	A Control Perspective on Information Technology
1992-14	J.A. Vijlbrief	Equity and Efficiency in Unemployment Insurance
1992-15	C.P.M. Wilderom J.B. Miner A. Pastor	Organizational Typology: Superficial Foursome of Organization Science?
1992-16	J.C. van Ours G. Ridder	Vacancy Durations: Search or Selection?
1992-17	K. Dzhaparidze P. Spreij	Spectral Characterization of the Optional Quadratic Variation Process
1992-18	J.A. Vijlbrief	Unemployment Insurance in the Netherlands, Sweden, The United Kingdom and Germany