

Grandiositeit in het hedendaagse management en onderwijs

Mats Alvesson en Yiannis Gabriel

Bij hedendaagse beroepsbeoefenaren en in het academisch discours van organisaties en onderwijsinstellingen is de neiging ontstaan om alledaagse organisatorische verschijnselen te bespreken op een opgeblazen en pompeuze manier. Het is tegenwoordig gemeengoed om organisaties te zien in termen van visies, missies, strategieën, charisma, entrepreneurschap, best practice, enzovoort. Overtrokken taalgebruik is kenmerkend aan het worden voor gewone besprekingen bij gewone organisaties die gewone dingen doen. Dit vraagt om enige kritische aandacht. Een insteek om vat te krijgen op deze tendens tot overdrijven, is de notie grandiositeit; alomtegenwoordig in de wijze waarop alledaagse organisatorische verschijnselen worden geconstrueerd en besproken. In dit essay betogen we dat grandiositeit een product is van het narcisme van onze tijd, versterkt door hedendaags consumentisme. We laten zien dat grandiositeit niet alleen resulteert in nadelige kritische reflectie op organisaties en management, maar dat het vooral ook de prestaties en het leervermogen van organisaties ondermijnt.

Samenvatting

Inleiding¹

'Grandiositeit' kan verwijzen naar waandenkbeelden over grandeur, karakteristiek voor individuen met een meer of minder ernstig gestoorde kijk op de eigen kwaliteiten en betekenis. Dat zie je bijvoorbeeld bij de obsessies van dictators en andere nationale leiders; ze trekken enorme monumenten op, om zichzelf te gedenken of een blijvende erfenis achter te laten. Grandioze ambities mogen dan soms leiden tot belangrijke prestaties, erkend met onderscheidingen als de Nobelprijs of een Oscar, de term verwijst ook vaak naar een mate van lofzang en bewondering die de eigen kwaliteiten of prestaties te boven gaan.

Grandiositeit kan ook verwijzen naar een cultureel en sociaal gestuurd fenomeen dat als normaal of gepast wordt gezien, gekenmerkt door een meer of minder verborgen

1] Dit artikel verscheen eerder als Alvesson, M. & Gabriel, Y. (2016). Grandiosity in contemporary management and education. *Management Learning*, 47, 464-473. De auteurs kregen geen financiële steun voor het onderzoek of het schrijven en publiceren van dit artikel. Vertaling: Yvonne Halink en Ed Kerkman (www.taallijn.nl).

tendens tot opkloppen en overdrijven, door een continue aandrang om de status, betekenis en identiteit van alles en nog wat op te blazen. Hedendaagse culturele grandiositeit is – althans, in open en op gelijkwaardigheid gerichte samenlevingen – sociaal gecontroleerd, semirealistisch en beperkt tot het laden van een groeiend aantal verschijnselen met sterk positieve en overdreven associaties, die aantrekkelijkheid en succes uitstralen en afstand tot de armzalige middelmaat van het dagelijks leven.

De neiging om over iedereen als een leider te spreken, als iemand die leiderschap uitoefent of zich als leider gedraagt, moge illustratief zijn; het is veel minder gebruikelijk om te beweren dat iemand een volger is, een beheerder, een functionaris of zelfs een manager, hoewel die termen waarschijnlijk beter weergeven hoe de meeste mensen hun werk ervaren. Grandiositeit wordt verbloemd en voorgesteld als een gunstige maar niet ernstig misleidende representatie van een verschijnsel. Door er een gouden waas aan te verlenen, stel je met grandiositeit allerlei dingen mooier voor dan ze zijn. Omdat dit vergt dat een wereld die niet altijd zo mooi is flink wordt opgelapt, zullen er daarbij ook een paar rookgordijnen moeten worden opgetrokken.

Grandiositeit is gelieerd aan het wijd verbreide ‘narcisme’ van onze tijd en aan het algemene verlangen om je gevoel van eigenwaarde op te vijzelen. We willen allemaal, zo lijkt het, in de schijnwerpers staan, worden bevestigd, worden geassocieerd met prestigieuze dingen, en op veilige afstand blijven van alles wat triviaal is. De wens om fascinerend te zijn, komt zowel op persoonlijk als collectief vlak tot uitdrukking. Organisaties, instituties en groepen eigenen zich – net als individuen – labels toe als ‘hypermodern’, ‘wereldwijd toonaangevend’ en ‘internationaal befaamd’, om hun aanspraken op perfectie en status op te krikken.

De aantrekkingskracht van grandiositeit en de sociale druk om die tentoon te spreiden, creëren belangrijke obstakels voor het managementonderwijs. Onderwerpen en methoden die glamour uitstralen en narcistische voldoening schenken, worden breed gangbaar en verleiden studenten tot onkritische en naïeve acceptatie van oppervlakkige en twijfelachtige kennis. Het leiderschapsthema is een goed voorbeeld. Wie wil er nu leren over management, als leiderschap een veel fascinerender alternatief is? Het is een alternatief dat de aandacht verlegt van de routine, wanorde en trivialiteit van een groot deel van het organisatorisch leven, naar een imago met veel meer allure: dat van heroïsche leiders die volgers naar nobele prestaties leiden.

Grandiositeit in onderwijs en organisaties

Een terrein van het sociale leven waar men grandiositeit in werking kan zien, is de onophoudelijke queeste naar academische kwalificaties en certificaten (Alvesson, 2013). Tegenwoordig wordt alom betoogd dat geavanceerde samenlevingen zich hebben ontwikkeld van een industriële en diensteneconomie naar een informatiesamenleving of kennisintensieve samenleving. Zoals Thompson e.a. (2000) zeggen: ‘Zowel beleidsmakers als academici (...) herhalen eindeloos de mantra dat kenniswerk de rationale is

van kapitaalontwikkeling op de werkplek, een blauwdruk voor het creëren van firma's van "wereldklasse" en een manier om te voorkomen dat geavanceerde economieën hun toonaangevende sectoren kapot herstructureren tot perifere, nationale, laaggeschoolde lagelonen-economieën' (p. 122).

Deze nieuwe economie – succesvol en toonaangevend in de latere jaren negentig en nu weer in opmars – leunt op continue expansie van de waarde van onderwijs en onderwijskwalificaties. Daarom breidt het aantal hogere opleidingen explosief uit, wat resulteert in een verdubbeling van het percentage afgestudeerden over een paar decennia. Politici in landen die een plaats in de voorste linie van de nieuwe kennis- en innovatie-economie ambiëren, willen dat de helft van de bevolking een universitaire graad heeft. Op die manier worden allerlei beroepen (zoals de verpleging) momenteel het hoger onderwijs ingetrokken en getransformeerd tot universitaire disciplines.

Onze samenleving raakt over de volle breedte meer en meer gedomineerd door academische certificaten, met de instelling en professionalisering van nieuwe disciplines (zoals executive coaching, gastronomie, modestudies, internationale studies en 'competence science'). Horeca- en toerismeopleidingen worden omgevormd tot academische disciplines, met opleidingsprogramma's op universitair niveau. De woekering en inflatie van academische kwalificaties en diploma's heeft onvermijdelijk geleid tot devaluatie, wat op zijn beurt resulteerde in een zoektocht naar nog meer kwalificaties en certificaten op een nog hoger niveau. De propedeuse van tegenwoordig is nauwelijks meer dan het voormalige middelbareschooldiploma, en de master van nu is niet veel meer dan de bachelor van gisteren.

Een dimensie van deze ontwikkeling is de inflatie van schooldiploma's in allerlei samenlevingen. In Zweden zijn de rapportcijfers op de middelbare school de laatste vijf jaar met 1,5 punt gestegen. De resultaten van de universitaire toelatingstests zijn intussen de laatste vijf jaar niet veranderd. De hogere cijfers in het schoolstelsel zijn dus niet toe te schrijven aan beter wordende studenten; de cijferwaardering is gewoonweg soepeler geworden (*Dagens Nyheter*, 13 november 2003). Hier zien we een hogere cijferwaardering voor schoolprestaties, opleidingsprogramma's en functies die een verbetering lijkt aan te geven, maar die niet gelieerd is aan enige daadwerkelijke vooruitgang. Een ander voorbeeld zijn de cijfers aan Amerikaanse Ivy League-instellingen: die zijn in de loop der jaren gestaag omhoog gegaan. In de jaren vijftig van de vorige eeuw was het gemiddelde cijfer een C+, tegenwoordig een A-. Op papier zijn bijna alle studenten extreem goed, maar dit is nauwelijks een weerspiegeling van hun echte vaardigheden en prestaties (*The Economist*, 6 september 2014).

Grandiositeit is te zien op elk vlak van het beroepsleven, nu bureaucratie en massaproductie vrij baan hebben gemaakt voor zogeheten kennisintensieve bedrijven, dynamische netwerken en flexibele, klantgestuurde werkzaamheden. In plaats van voor het vervaardigen van goederen of het leveren van diensten, worden mensen nu in dienst genomen voor waardecreatieprocessen. Zelfs bescheiden organisaties worden gerund door entrepreneurs, zeker in sectoren als onderzoek, onderwijs en overheidsrapportage. Mogelijk zien een of twee fietsmakers of kappers, die het niet gelukt is in de pas te

lopen met de nieuwe tijden, zichzelf nog als mkb'er. Maar alom zijn managers en voormannen opgewaardeerd tot leiders en executives. Grote woorden als 'strategische visie', 'missie' en 'empowerment' hebben de conventionele managementterminologie met zijn regels, procedures en plannen verdrongen.

Er is aanzienlijke inflatie van functienamen: meer en meer mensen zijn manager of executive geworden, en het is heden ten dage niet ongebruikelijk om 'vicepresident' op je visitekaartje te hebben staan. Er komen nieuwe beroepen op, zoals executive coaches als sparringpartner voor leiders (voorheen managers genoemd). In de academische wereld is in veel landen een explosie van het aantal (gewoon) hoogleraren gaande. In Britse businessscholen is de gemiddelde persoon met deze titel niet langer een toonaangevende academicus met indrukwekkende wetenschappelijke prestaties op zijn naam, inclusief onderzoeksbeurzen, een succesvol proefschrift, keynotelezingen op toonaangevende congressen en redactionele ervaring bij respectabele tijdschriften. Vaak volstaat een handjevol publicaties die een afdeling opstuwen in de laatste competitieranglijst.

Deze inflatie van labels zie je niet alleen bij individuele titels. Groepen zijn teams geworden, en als senior managers bij elkaar komen, worden het executive teams of topteams. Rationalisatie heet nu 'business process engineering' en een management-training 'executive-ontwikkelingsprogramma'. Er is een heel nieuw vocabulaire van buzzwoorden en eufemismen opgekomen, aangewakkerd door de activiteiten van managementgoeroes en verspreid via MBA-programma's. Eenvoudige taken krijgen een heroïsche status en alledaagse berekeningen worden getransformeerd tot werkzaamheden met veel sexappeal (Collins, 2000; Jackson, 2001).

Grandiositeit getriggerd door toenemend consumentisme

De opkomst en verbreiding van grandiositeit kunnen niet los worden gezien van het hedendaagse consumentisme dat momenteel een scala van gebieden koloniseert, met inbegrip van de overheidssector, vrijwilligerswerk, onderwijs en leren. Het is immers de reclame, het archetypische toonbeeld van hedendaags consumentisme, die consistent glamour toekent aan het gewone en die het alledaagse hypet.

De explosie van grandiositeit heeft duidelijk zijn voorganger op het vlak van consumptie, met zijn focus op jeugd, schoonheid en succes. Mode en merken hebben een grote impact op degenen die ze consumeren, en individualiteit wordt een zaak van het adopteren van specifieke consumptie- en lifestylepatronen. Er wordt gezocht naar steeds exotischer producten, ervaringen en kicks, omdat consumenten zich willen onderscheiden van anderen; iets wat – net als bij kwalificaties en labels – leidt tot inflatie en devaluatie. De exotische vakantiebestemming van gisteren wordt alledaags en saai naarmate meer toeristen zich verder van huis wagen, op zoek naar opwinding en distinctie. Bij Europeanen hebben Londen en Parijs plaatsgemaakt voor Australië en Nieuw-Zeeland of – nog beter – ecotoerisme in de Himalaya of in Vietnam.

Basisbehoeften worden minder belangrijk, en een groter deel van de consumptie ondersteunt narcistische inspanningen; mensen zoeken schijnbaar – daartoe aangemoedigd door marketeers en andere lifestyle-experts – producten en ervaringen die hun identiteit ten volle tot uitdrukking brengen en ontwikkelen (Baudrillard, 1988; Bauman, 2001; Gabriel & Lang, 1995). Een merkfilosofie doordringt elke sfeer van sociale en economische activiteit, waarbij uiteenlopende merken elkaar continu proberen af te troeven met nóg exorbitantere beloften en aanspraken (zie o.a. Arvidsson, 2005; Ashcraft e.a., 2012; Brannan e.a., 2015; Muhr & Rehn, 2014; Willmott, 2010).

De opkomst van reclame, zelf een cruciaal onderdeel van de nieuwe kennisintensieve economie, is onlosmakelijk verbonden met het toenemende opblazen en mooier maken van het alledaagse. Reclame is een geweldige machine gebleken die onophoudelijk

betekenissen en waarden verbindt aan alledaagse producten en ervaringen. Maar door continu termen te verschuiven van het ene product naar het andere en van het ene merk naar het andere (zoals ‘aan-

trekkelijk’, ‘duizelingwekkend’, ‘innovatief’, ‘fris’ of ‘jeugdig’), vernietigt reclame ook betekenis. De betekenis van deze woorden wordt instabiel, vluchtig en afgezaagd. Een voortdurende ruis van informatie en pseudosymbolen verzwelgt betekenis.

Mensen als Baudrillard hebben dan ook betoogd dat de huidige consumptiesamenleving vol van betekenisgeving is, maar leeg aan betekenis; consumentisme is een zwart gat waarin betekenis verdwijnt (Baudrillard, 1988).

Overtrokken taalgebruik is kenmerkend geworden voor gewone besprekingen bij gewone organisaties die gewone dingen doen

Het tijdperk van grandiositeit?

Deze ontwikkelingen zijn allemaal gericht op het verhogen van je status, gevoel van eigenwaarde en imago – of dat nu gebeurt via opgeblazen academische kwalificaties, chique functienamen of dagelijkse werk- en consumptiebezigheden. Ze spelen op individueel niveau en op groeps-, organisatie- en sociaal niveau. Grandiositeit is een aanhoudende poging om jezelf, je beroepsgroep/organisatie – of zelfs de samenleving waar je deel van uitmaakt – een positief, enigszins oppervlakkig, goed gepolijst en statusverhogend imago te verlenen.

Ons tijdperk raakt doordrongen van zulke grandiositeit (Alvesson, 2013). Leren verandert steeds meer in leren hoe je indrukwekkend overkomt, hoe je een ik-merk bouwt, hoe je jezelf verkoopt via wat Fromm (1947/1965) een marketingoriëntatie noemt. Bij veel beroepen is mooipraterij de kerntaak geworden, met een centrale rol voor overtuigen en verleiden (verkoop, marketing, communicatie, consultancy, HRM). De mensen die nog praktisch handwerk doen, richten zich daarbij in toenemende mate op het bereiken van

het juiste imago, met het juiste vleugje superioriteit en een air om boven het alledaagse of gewone te staan. Het gaat er niet louter om dat je competent bent, je werk goed doet en de juiste beroepsmatige vaardigheden in huis hebt; het gaat erom dat je een uniek, vergaand gepersonaliseerd en door designers geproduceerd aanbod levert.

Grandiositeit is uiteraard geen nieuw verschijnsel. Piramides, gedenktekens en grote monumenten getuigen van grandiositeit in het verleden. In oude mythen was grandiositeit vaak een aspect van hybris (hoogmoed), dat bijna zonder uitzondering tot goddelijke toorn en vergelding leidde (nemesi), zoals in de mythen over de toren van Babel, Icarus of Daedalus (voor de geneigdheid van leiders om tot hybris te vervallen zie Owen & Davidson, 2009). Wat uniek is aan de grandiositeit van ons tijdperk, is dat bijna iederéén op een generieke, dwangmatige wijze probeert aan te tonen dat hij uniek en speciaal is – wat soms tot een wanhopige queeste kan worden om jezelf belangrijk te maken.

Wat ooit een in potentie desastreuze eigenschap van veroveraars en potentaten was, dringt nu door in zowel de populaire cultuur als in organisatieculturen; de grandiositeit van televisiepersoonlijkheden, filmsterren en celebrity-CEO's sijpelt binnen en wordt normaal bij het gros van de sociale en culturele discoursen. Psychologisch gezien wortelt grandiositeit in wat psychoanalytici narcisme noemen; een normale aandoening die soms een pathologische wending neemt naar het 'grandioze zelf', een persoonlijkheid gekenmerkt door fantasieën over onnipotentie, exhibitionisme en extreme ambitie.

Het grandioze zelf wortelt in de vroege kindertijd, als 'zijne majesteit de baby' (Freud, 1914/1991) voor de eerste keer de scheiding van zijn ouders ervaart, en het zich klein, marginaal en afhankelijk voelen gaat compenseren (Kohut, 1977). Bij succesvolle ontwikkeling worden zulke fantasieën over grandiositeit geïntegreerd in een positiever, stabiel en realistischer zelfbeeld. In sommige gevallen echter loopt dat ontwikkelingsproces verkeerd, vooral als het kind veel lof en bewondering ten deel viel in zijn vroege jaren. Dat kan leiden tot narcistische persoonlijkheidsstoornissen, gekenmerkt door intense stemmingswisselingen; percepties en expressie van grandiositeit (zoals onnipotentie, perfectie en succes) en het tegendeel ervan (een gevoel van leegheid, betekenisloosheid en mislukking) wisselen elkaar af.

Zulke narcistische stoornissen lijken de afgelopen decennia te zijn toegenomen, ten koste van persoonlijkheidsstoornissen die in eerdere decennia de boventoon voerden (zoals histerie, overdracht en dwangneurosen; Kovel, 1981, p. 104). Onvolwassen, grandioze, idealiserende fantasieën en een instabiel zelfbeeld lijken een groeiend kenmerk van de 'probleemgerichte normale psychologie'. De behoefte aan narcistische bevestiging is geen nieuw verschijnsel en leidt evenmin noodzakelijkerwijs tot grandioze waanvoorstellingen, buitenproportionele nadruk op imago en presentatie of een continu verlangen naar erkenning, goedkeuring en lof. Wat nieuw is, is de gehele cultuur van narcisme (Lasch, 1980) die laatkapitalistische samenlevingen kenmerkt, waarbij mensen geobsedeerd raken door het opbouwen van een positief zelfbeeld, vaak via consumptie van objecten, ervaringen en merken.

Zoals Gabriel en Lang (1995, p. 95-96) zeggen: 'De Narcissus van vandaag staat eindeloos lang voor spiegels naar zichzelf te kijken, maar verliest zich niet in bewondering van zijn spiegelbeeld. Hij is niet blij met wat hij ziet. Hij maakt zich zorgen over oud en lelijk worden. Hij gaat druk aan de slag met het construeren van een ego-ideaal rond de geïdealiseerde kwaliteiten van consumptiegoederen, daarbij geholpen en opgezweept door de propaganda van de dromenmakers. Hij steekt geld in cosmetica tegen veroudering, plastische chirurgie; elk denkbaar beautyhulpmiddel. Hij smacht naar bewondering en erkenning van anderen, verlangt naar intimiteit, maar is niet in staat om langetermijnrelaties op te bouwen; uiteindelijk is hij alleen geïnteresseerd in zichzelf en zijn ego-ideaal, dat altijd ongrijpbaar is maar altijd binnen handbereik lijkt. Hoewel hij niet volmaakt is, vindt de narcist altijd iets in zichzelf om te bewonderen. Zijn levensverhaal mag dan nog niet met goud zijn bekroond, het happy end is in zicht – als hij het maar nóg harder probeert, even wat geluk heeft of (vooral) aan net een beetje meer geld kan komen.'

Grandiositeit en organisaties

Het ethos van de grandiositeit die voortkomt uit een narcistische cultuur heeft vergaande effecten op organisaties, de mensen die er deel van uitmaken, het management en klanten. Om te beginnen: narcistische individuen die hun zelfbeeld willen versterken, grijpen gemakkelijk het glamourimago en de allure van hun organisatie aan als middel om de eigen identiteit te ondersteunen en bevorderen. Ze zullen hard werken, hun persoonlijke en privéleven opofferen en de waarden en redeneringen van werkgevers internaliseren, om zich te kunnen blijven onderscheiden op een manier die hun zelfachting en gevoel van eigenwaarde voedt (Schwartz, 1987). Het worden gemakkelijk 'misdienars' van het bedrijf (Höpfl, 1992), waardoor ze vatbaar zijn voor manipulatie en controle door hun organisatie en management. Als mensen individuele grandiositeit najagen, leidt dat er vaak toe dat ze zich gedeisd houden en op onkritische wijze onderwerpen aan organisatorische doelstellingen.

In de tweede plaats zullen de organisaties van vandaag, doortrokken als ze zijn van een ethos van grandiositeit, veel risico lopen om te worden geleid door narcistische leiders. Dat zijn aantrekkelijke en vindingrijke individuen die hun ideeën met veel flair communiceren en graag in de schijnwerpers staan. Ze kunnen volgers inspireren met hun visie en kunnen (soms) zeltogende organisaties en groepen vlot trekken.

Het risico van zulke leiders is echter dat ze bovenmatige aandacht aan de dag leggen voor public relations, festiviteiten, ceremoniën, overdadige gebouwen en grandioze initiatieven, en daarbij de dagelijkse praktijk van de organisatie uit het oog verliezen, ofwel de machinerie die nodig is om de organisatie soepel te laten draaien. Zoals Owen en Davidson (2009) hebben laten zien vervallen narcistische leiders gemakkelijk in het hybrissyndroom (zie ook Gabriel, 1998, 2012; Kets de Vries, 1990; Picone e.a., 2014), bezig als ze ermee zijn om koste wat kost het corporate imago in stand te houden, de scherpe kantjes wegslijpend van alles wat niet direct het profiel van hun organisatie versterkt,

vanuit de opvatting dat ze geen verantwoording verschuldigd zijn aan hun volgers of de publieke opinie, maar aan de geschiedenis of aan God. Zulke leiders riskeren het contact met de realiteit gaandeweg volledig kwijt te raken: hun visie wordt de realiteit, ongeacht of die gerealiseerd is of niet (Maccoby, 2000; Schwartz, 1990).

Het narcisme van leiders kan dus effectief uitwerken als een kracht die volgers inspireert en verenigt, maar kan evengoed leiden tot verval en ineenstorting van een organisatie (Cluley, 2008; Tourish, 2013).

In de derde plaats: het ethos van grandiositeit brengt organisaties veel dichterbij hun klanten (Gabriel, 2005; Korczynski, 2007; Korczynski & Ott, 2004). Consumenten zijn tegenwoordig allesbehalve buitenstaanders bij organisaties; ze worden de corporatefantasie van de organisatie ingezogen en worden uitgenodigd om niet alleen producten en diensten te kopen, maar ook een breed scala aan geïdealiseerde beelden, iconen en symbolen. Kortom: ze worden uitgenodigd om zich in een merk in te kopen.

Dat stelt – omgekeerd – iedereen die in een organisatie werkt bloot aan de kritische blik van de klanten. Maken ze de sexappeal van het merk ook echt waar of bezoedelen ze dat? In plaats van op hun competenties worden medewerkers nu vaak beoordeeld op hun looks, hun manier van doen en hun ‘persoonlijkheid’. Tegelijkertijd worden ook klanten zelf beoordeeld als ambassadeurs van het merk. Het aan boord houden van klanten van hoog niveau wordt een merkkwaliteit op zich, die gemakkelijk kan worden aangetast als het merk op ongewenste manieren of door ongewenste klanten wordt gebruikt.

Het ethos van grandiositeit is een van de factoren die hebben geleid tot een fundamentele herwaardering van de functies en de aard van management in de organisaties van nu. In plaats van dat men focust op efficiënte productie en rationeel bestuur, zie je dat het steeds meer gaat over betovering van de consument met het magische, fantastische en verleidelijke (Ritzer, 1999). Management is daarmee in toenemende mate gericht op het orkestreren van grandioze fantasieën en het ventileren van collectieve emoties via de macht van het imago, op luisterrijke plekken als winkelcentra en andere consumptiekathedralen. Het overheersende beeld van de organisatie zelf is volgens Gabriel (2005) aan het verschuiven van dat van een weberiaanse ijzeren kooi, naar iets wat meer lijkt op een glazen kooi, met een nadruk op uiterlijk vertoon, onzichtbaarheid van beperkingen, een krachtige illusie van transparantie, een geïdealiseerd imago en de ironische vraag of vrijheid binnen of buiten de glazen wanden ligt.

Grandiositeit en kritisch denken

Grandiositeit was lange tijd vooral een filosofische aangelegenheid; het nieuwe ethos van grandiositeit stelt de filosofie voor diverse uitdagingen. De klassieke cynici uit verschillende filosofiescholen bouwden hun reputatie op door wat zij zagen als het doorprikken van de ‘grandioze’ claims van hun tijdgenoten. Niet met lange filosofische verhandelingen, maar met spectaculaire satirische optredens waarin tijdgenoten belachelijk gemaakt werden. Hun eigen benaming, cynicus², dreef de spot met de grandioze

2] Noot van de vertaler: ‘kynikos’ is het Griekse woord voor hond.

claim van mensen dat zij superieur zouden zijn aan dieren en liet bovendien zien dat de cynici zich gevrijwaard voelden van de aanstellerij en opsmuk van het beschaafde leven (Cutler, 2000, 2005). Het dedain van de cynici voor de instituties van de staat (inclusief grenzen, wetten, munteenheden, legers en slavernij) komt op eloquente wijze tot uitdrukking in hun proclamatie van het kosmopolitisme ofwel wereldburgerschap.

Het huidige ethos van grandiositeit confronteert de filosofie met enkele uitdagingen waar de klassieke cynici (zoals Diogenes of Sinope) van zouden hebben gesmuld. De eerste heeft betrekking op de relatie tussen woorden en dingen. Een loodgieter opnieuw uitvinden als 'hydraulisch-systeemtechnicus' of een kapper als 'lokale ondernemer' opent de deur naar het hele terrein van woordbetekenissen en de machtshiërarchieën die ze dienen. Toen Orwell het had over 'newspeak' en 'doublethink', wilde hij benadrukken hoe de devaluatie van taal leidt tot een devaluatie van denken, wat op zijn beurt leidt tot een devaluatie van politieke vrijheid.

Zo'n zelfde devaluatie kan worden gezien in het gebruik van eufemismen, bijvoorbeeld als woorden die de onaangename of gewelddadige kant van iets verdoezelen (zoals 'inkrimpen' en 'nevenschade') worden gebruikt om het effect van iets af te zwakken of zelfs te ontkennen (Stein, 1998). Als bij een aanval met een drone waarbij een kind om het leven komt, wordt gesproken over 'collateral damage' ofwel nevenschade, dan is dat niet alleen een belediging van het omgekomen kind, maar ook een overtreding van het principe dat je dingen bij hun naam moet noemen. De klassieke cynici zouden een dergelijke vervuiling van woorden en daden tot op de grond hebben afgebrand en hebben beschouwd als een geval van 'cynische' manipulatie door machthebbers.

Het postmodernisme en poststructuralisme hebben hierbij een ambigue rol gespeeld. Enerzijds hebben ze de aandacht gevestigd op de diverse manieren waarop je in het discours – via gebruik en misbruik van taal en de stiltes en niet-gezegde dingen daarbinnen – niet alleen machtsrelaties weerspiegelt, maar ook mechanismen van in- en uitsluiting bepaalt. Een kapper die zichzelf niet opnieuw uitvindt als 'modestylis', wordt buitengesloten van een breed scala aan privileges en rechten die zijn vroegere collega (die deze transitie wél maakte) ten deel vallen.

De nadruk op het discours binnen de extremere vormen van postmodernisme en poststructuralisme heeft bijgedragen aan de opvatting dat het volstaat om woorden en labels te vervangen, als je de rangorde van privileges en uitsluiting wilt veranderen (Latour, 2004). Als je een beginnend universitair docent of freelance-faculteitsmedewerker 'professor' gaat noemen, zal dat de academische hiërarchie en de machts- en inkomstenverhoudingen echter nauwelijks of niet veranderen. Integendeel; het kan helpen om ze te verdoezelen en in stand te houden. (Wat de klassieke cynici niet zou hebben verbaasd:

Grandiositeit resulteert in een nadelige kritische reflectie, maar ondermijnt ook prestaties en leervermogen van organisaties

zij zouden als reactie waarschijnlijk niet een filosofische verhandeling hebben geschreven, maar een zwerfhond hebben benoemd op een prestigieuze leerstoel.)

Meer in het algemeen werpt het ethos van grandiositeit en de eruit voortvloeiende inflatie van claims vragen op over de aard van waarheid. Wat moet je geloven als je wordt geconfronteerd met continue claims dat 'X van wereldklasse is' of dat 'Y cutting edge is'?

In zijn *Critique of cynical reason* (1988) betoogt Peter Sloterdijk dat cynisch denken de enige gezonde respons is op de normalisering en institutionalisering van leugens (inclusief halve waarheden, overdrijving, enzovoort) als waarheden. Sloterdijk: 'Cynisch denken kan alleen ontstaan als er twee visies op dingen mogelijk zijn geworden, een officiële en een onofficiële visie, een versluisde en een naakte visie, één vanuit het gezichtspunt van helden en één vanuit het gezichtspunt van knechten. In een cultuur waarin je geregeld leugens worden verteld, wil je niet gewoon de waarheid weten, maar de naakte waarheid. Waar niet kan bestaan wat niet is toegestaan te bestaan, moet je achterhalen hoe de "naakte" feiten er uitzien, ongeacht wat daar in ethisch opzicht over te zeggen valt. In zekere zin zijn "heersen" en "liegen" synoniem. De waarheid van heersers en de waarheid van onderdanen zijn anders' (Sloterdijk, 1988, p. 218).

Een cruciale opgave voor de filosofie is daarom niet louter de zoektocht naar de waarheid, maar naar de naakte waarheid; iets wat je in Sloterdijks ogen niet bereikt via abstract theoretiseren, maar via spot en satire (p. 292). De ware cynicus is altijd waakzaam en altijd klaar om zich op pompeusheid en grandiositeit te werpen, om opgeblazen claims en luchtballonnen door te prikken.

Grandiositeit en managementonderwijs

Er zijn zonder meer goede mogelijkheden om je op kritische wijze met het concept grandiositeit bezig te houden binnen organisatie- en managementonderzoek, nu 'representation regimes' in het veld steeds vaker hun toevlucht nemen tot opgeklopte termen en concepten om hun idee van een opwindende, progressieve, moreel coherente of neutrale, schitterende corporate wereld te promoten (Alvesson, 2013). Vanuit een kritische invalshoek kun je dan zowel denken aan een systematische en kritische verkenning van academisch werk, als aan onderzoek naar de bedrijfspraktijk, vanuit ideeën over hoe de 'undecidabilities' en ambiguïteiten van veel verschijnselen worden versluisd en geëxploiteerd via grandioze constructies. Hedendaagse organisaties en het bedrijfsleven lijken een goudmijn te bieden voor zulk onderzoek. Ietwat voorzichtiger kun je ook elementen van grandiositeit identificeren, analyseren en bespreken zonder dat ze zelf het centrale onderwerp van onderzoek zijn.

Grandiositeit zou bovendien standaard aan bod moeten komen bij de reflectie van onderzoekers op de eigen praktijk. Onderzoekers staan onder continue druk om het belang van wat ze zeggen te overdrijven. Het is verleidelijk voor academici om bescheiden bijdragen te beschouwen als een paradigmaverschuiving, en triviale publicaties in

massamedia als impact op de samenleving als geheel. Ze lopen ook de kans om normale klachten en kritiek als verzet te interpreteren, om verwijzingen naar zichzelf te beschouwen als constructies van narratieve identiteit en om alledaagse managementtaken te framen als toegepaste strategie.

Onderzoekers hebben dus alle reden om bij hun zelfreflectie ook de grandiositeitsvalkuil te betrekken. Op zijn minst voor de (kleiner wordende?) groep academici die liever weerstand bieden aan de geest van onze tijd, dan zich er (te veel) naar te voegen, zou een zelfcheck op bewust of onbewust vervallen tot grandiositeit een waardevolle optie kunnen zijn; zelfs als dat ten koste gaat van hun carrière en vooruitzichten.

Dit is van groot belang voor het managementonderwijs. Ambitieuze verrichtingen moeten gevrijwaard blijven van de verleiding om alles grandioos en narcistisch aantrekkelijk te maken, de dictaten van het consumentisme volgend. Vaak is een intellectueel eerlijke en precieze

representatie inconsistent met de zucht naar grandiositeit en overdrijving.

In plaats van te proberen om zichzelf, vanuit hun toonaangevende positie op het vakgebied, te positio-

neren als leiders of toekomstige leiders (Edwards e.a., 2013: 8), zouden academici zich op een zinvolle en nederige wijze kunnen richten op het onderwijzen van mensen die het grootste deel van hun leven volgers zullen zijn en hun vaardigheden en mogelijkheden willen ontwikkelen.

Op zijn minst enige reflectie op de grenzen van leiderschapsontwikkelingsprogramma's is vereist, iets wat pijnlijke maar gezonde identiteitsvragen zou kunnen opwerpen rond de ethiek en integriteit van de 'leiderschapsontwikkelaar'. Het thema grandiositeit en het verleidelijke karakter ervan kunnen expliciet aan de orde worden gesteld in onderwijs- en leeractiviteiten, waarbij het aanlokkelijke maar problematische karakter ervan wordt besproken. Je kunt dan wijzen op de discrepanties tussen enerzijds de fraaie wereld van powerpointpresentaties en populaire managementtaken (met zijn heroïsche, transformatieve, authentieke en excellente leiders) en anderzijds de onvermijdelijke imperfectie en rommeligheid van de alledaagse realiteit in organisaties (Sveningsson & Alvesson, 2016).

Op die manier kan grandiositeit worden ingezet als een nuttig concept en raamwerk bij pogingen om kritische performativiteit (Spicer e.a., 2009) te stimuleren. Al met al zouden businessscholen dan – in plaats van het narcisme van studenten en assistenten aan te wakkeren met nog meer grandioze claims en opgepoetste intellectuele trucs – het belang kunnen herontdekken van onspectaculair, ambachtelijk en veelzijdig leren, doortrokken van nederigheid en van tolerantie tegenover imperfecties en onzekerheid.

Grandiositeit en het verleidelijke karakter ervan moeten expliciet aan de orde komen in onderwijs- en leeractiviteiten

Tot besluit

Grandiositeit, zoals beschreven in dit artikel, richt zich op specifieke individuele en sociale aspecten van de eigentijdse cultuur, die zowel het onderwijs als de realisatie van menselijk potentieel aantoonbaar ondermijnen. Onze tijd kenmerkt zich door een sterke aanwas van instituties en mechanismen die grandiositeit aanmoedigen. Ze mogen dan minder in het oog springen dan in het verleden – doordat ze vroeger geassocieerd werden met sociale elites of machtige ideologieën – maar ze doordringen desalniettemin onze hele cultuur, soms op een minder doorzichtige manier.

We hebben een wijdverbreide en (deels) versluierde grandiositeit in ons tijdvak gesignaleerd – in tegenstelling tot de monumentale grandiositeit in een eerder tijdsgewricht – en aangegeven hoe die ons hoger onderwijs inkapselt; in het bijzonder het managementonderwijs. We zien de decentralisatie en cultureel diepe penetratie van grandiositeit, mogelijk ook de democratisering ervan. Grandioze projecten zijn niet langer voorbehouden aan een elite, maar zijn nu tot op zekere hoogte toegankelijk voor iedereen. En veel organisaties, beroepsgroepen, managers ('leiders') en individuen grijpen deze kans aan. We zien ook een merkwaardige mix van fantasie en verlangens, als een uniek kenmerk van onze tijd.

Bij de katalysatoren van dit proces horen politici, massamedia, scholen, universiteiten en onderwijsinstituten, marketeers, therapeuten, consultants en andere experts op het vlak van 'menselijke verbetering'. Ze verkopen allemaal een in potentie beter leven – als je maar simpelweg hun producten koopt of gebruikmaakt van hun diensten. De gecombineerde effecten van allerlei instituties die fantasieën over en verlangens naar een gelukkiger, indrukwekkender leven met meer erkenning versterken, nemen toe. Steeds meer mensen steken veel tijd, energie en middelen in grandioze, op henzelf gerichte projecten en komen vervolgens in een depressie en in de misère terecht door de ongrijpbaarheid van zulke projecten.

Vanuit een filosofisch gezichtspunt kan grandiositeit worden gezien als het natuurlijke resultaat van sociaal-constructivistische epistemologieën (en ontologieën), waarbij de onbeslisbare kwaliteiten van de naakte realiteit en de performativiteit van taal een breed scala aan narratieve en interpretatieve mogelijkheden blootleggen, die in eerdere periodes niet beschikbaar waren. Poststructuralistische inzichten, waarin wordt ontkend dat er iets zou bestaan 'buiten' het discours, zijn moeilijk te verenigen met sterke sociale kritiek, maar met het vizier op sociale vormen van grandiositeit, gelieerd aan culturele vormen en met overvloedige voorbeelden, bieden ze wel enige ruimte voor potentieel krachtige kritiek.

Het hedendaagse dominante discours is doorspekt met grandiositeit en biedt daarmee een aantrekkelijk stelsel van existentieel geruststellende representaties. Als zodanig neutraliseert dat discours realisme in beschrijvingen en kritiek bij reflectie. Daarmee wordt het een groot obstakel bij leren en ontwikkeling vanuit de praktijk, in plaats van vanuit de gewenste idealiseringen. ■

Literatuur

- Alvesson, M. (2013). *The triumph of emptiness: consumption, higher education, and work organization*. Oxford: Oxford University Press.
- Arvidsson, A. (2005). Brands: a critical perspective. *Journal of Consumer Culture*, 5, 235-258.
- Ashcraft, K.L., Muhr, S.L., Rennstam, J., e.a. (2012). Professionalization as a branding activity: occupational identity and the dialectic of inclusivity-exclusivity. *Gender Work and Organization*, 19, 467-488.
- Baudrillard, J. (1970/1988). Consumer society. In M. Poster (red.), *Jean Baudrillard: selected writings* (pp. 32-59). Cambridge: Polity Press.
- Baudrillard, J. (1988). Simulacra and simulations. In M. Poster (red.), *Jean Baudrillard: selected writings* (pp. 166-184). Cambridge: Polity Press.
- Bauman, Z. (2001). Consuming life. *Journal of Consumer Culture*, 1, 9-30.
- Brannan, M.J., Parsons, E. & Priola, V. (2015). Brands at work: the search for meaning in mundane work. *Organization Studies*, 36, 29-53.
- Cluley, R. (2008). The psychoanalytic relationship between leaders and followers. *Leadership*, 4, 201-212.
- Collins, D. (2000). *Management fads and buzzwords: critical-practical perspectives*. Londen: Routledge.
- Cutler, I. (2000). The cynical manager. *Management Learning*, 31, 295-313.
- Cutler, I. (2005). *Cynicism from Diogenes to Dilbert*. Jefferson, NC: McFarland & Company.
- Edwards, G., Elliott, C., Iszatt-White, M., e.a. (2013). Critical and alternative approaches to leadership learning and development. *Management Learning*, 44, 3-10.
- Freud, S. (1914/1991). On narcissism: an introduction. In A. Dickson (red.), *On metapsychology: the theory of psychoanalysis* (pp. 59-97). Londen: Penguin Books.
- Fromm, E. (1947/1965). *Man for himself: an inquiry into the psychology of ethics*. New York: Fawcett Premier.
- Gabriel, Y. (1998). The hubris of management. *Administrative Theory and Praxis*, 20, 257-273.
- Gabriel, Y. (2005). Glass cages and glass palaces: images of organizations in image-conscious times. *Organization*, 12, 9-27.
- Gabriel, Y. (2012). Under new management: subjects, objects and hubris, new and old. *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 13, 241-264.
- Gabriel, Y. & Lang, T. (1995). *The unmanageable consumer: contemporary consumption and its fragmentation*. Londen: Sage.
- Höpfl, H. (1992). The making of the corporate acolyte. *Journal of Management Studies*, 29, 23-33.
- Jackson, B. (2001). *Management gurus and management fashions*. New York: Routledge.
- Kets de Vries, M.F.R. (1990). The organizational fool: balancing a leader's hubris. *Human Relations*, 43, 751-770.
- Kohut, H. (1977). *The restoration of the self*. New York: International Universities Press.
- Korczyński, M. (2007). HRM and the menu society. In S. Bolton & M. Houlihan (red.), *Searching for the human in human resource management* (pp. 103-114). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Korczyński, M. & Ott, U. (2004). When production and consumption meet: cultural contradictions and the enchanting myth of customer sovereignty. *Journal of Management Studies*, 41, 575-599.
- Kovel, J. (1981). *The age of desire: reflections of a radical psychoanalyst*. New York: Pantheon Books.
- Lasch, C. (1980). *The culture of narcissism*. Londen: Abacus.
- Latour, B. (2004). Has critique run out of steam? *Critical Inquiry*, 30, 225-248.
- Maccoby, M. (2000). Narcissistic leaders: the incredible pros, the inevitable cons. *Harvard Business Review*, 78, 69-77.
- Muhr, S.L. & Rehn, A. (2014). Branding atrocity: narrating dark sides and managing organizational image. *Organization Studies*, 35, 209-231.

- Owen, D. & Davidson, J. (2009). Hubris syndrome: an acquired personality disorder? A study of US presidents and UK prime ministers over the last 100 years. *Brain: A Journal of Neurology*, 132, 1396-1406.
- Picone, P.M., Dagnino, G.B. & Minà, A. (2014). The origin of failure: a multidisciplinary appraisal of the hubris hypothesis and proposed research agenda. *Academy of Management Perspectives*, 28, 447-468.
- Ritzer, G. (1999). *Enchanting a disenchanted world: revolutionizing the means of consumption*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- Schwartz, H.S. (1987). Anti-social actions of committed organizational participants: an existential psychoanalytic perspective. *Organization Studies*, 8, 327-340.
- Schwartz, H.S. (1990). *Narcissistic process and corporate decay*. New York: New York University Press.
- Sloterdijk, P. (1988). *Critique of cynical reason*. Londen: Verso Books.
- Spicer, A., Alvesson, M. & Karreman, D. (2009). Critical performativity: the unfinished business of critical management studies. *Human Relations*, 62, 537-560.
- Stein, H.F. (1998). *Euphemism, spin, and the crisis in organizational life*. Westport, CT: Quorum Books.
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2016). *Managerial lives*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Thompson, P., e.a. (2000). Human capital or capitalizing on humanity? Knowledge, skills and competences in interactive service work. In C. Prichard e.a. (red.), *Managing knowledge*. Basingstoke: MacMillan.
- Tourish, D. (2013). *The dark side of transformational leadership: a critical perspective*. Londen: Routledge.
- Willmott, H. (2010). Creating 'value' beyond the point of production: branding, financialization and market capitalization. *Organization*, 17, 517-542.

Auteurs



M. Alvesson is als professor of business administration verbonden aan de Företagsekonomiska Institutionen van de Lund University (Zweden) en is tevens verbonden aan de University of Queensland (Australië) en de Cass Business School te Londen. E-mail: mats.alvesson@fek.lu.se.



Y. Gabriel is professor of organisational theory bij de University of Bath en is tevens verbonden aan de Lund University (Zweden).

