

Hiërarchie willen afschaffen is naïef

Ik ben altijd al geïnteresseerd geweest in de plussen en minnen van het nieuwe toekomstbestendige organiseren. Hoe zit het nu met een van de meest vervloekte en tegelijk hardnekkige fenomenen: hiërarchie. Aanhangers van het nieuwe organiseren vinden het nogal eens een verwerpelijk fenomeen, dat we bij het oud vuil van de industriële revolutie moeten zetten. Hebben ze gelijk?

De ladder beklimmen

In traditionele organisaties is de macht duidelijk verdeeld, van boven naar beneden. Je beklimt een ladder om hogerop te komen, je visitekaartje laat zien waar je in de organisatie staat en wat je status en machtspositie zijn. De kritiek is dat mensen in deze structuur hun talenten onvoldoende kunnen ontplooien én dat kansen en middelen oneerlijk verdeeld zijn.

Informele hiërarchie

Voorstanders van platte organisaties waarin zelforganisatie en de menselijke maat centraal staan, bepleiten een 'baas-loze' organisatie, waar de medewerker zelf kan beslissen wat-ie wil gaan doen. Ik vind dat streven naar afschaffen van hiërarchie naïef. De wereld kan niet zonder. De menselijke behoefte aan leiding en structuur zal namelijk niet verdwijnen. Zodra je formele machtsstructuren afschaft, wordt het vacuüm opgevuld door informele hiërarchie. En hoewel informele hiërarchie aantrekkelijk mag klinken, binnen die structuur wordt de macht misschien wel willekeuriger en minder gecontroleerd ingevuld dan in een formele hiërarchie.

De context bepaalt

De organisatie waar ik tot eind 2019 heb gewerkt – Insights Benelux – was georganiseerd langs een 15-tal processen; we hebben geen management team, geen harkjesstructuur, geen afdelingen. Toch is er sprake van hiërarchie: dynamische hiërarchie. [De beslissingsbevoegdheid per proces](#) (Huisvesting, Klantrelatie, Financiën) [ligt bij de medewerker die de Act-rol vervult](#). Maar omdat elke medewerker meerdere rollen vervult, kan de Act van Proces Klantrelatie in het Proces Huisvesting een uitvoerende rol vervullen. Onze hiërarchie verandert dus continu, afhankelijk van de context.

Van statisch naar dynamisch

Hiërarchie verschaft houvast, structuur en duidelijkheid; iedereen weet wie beslist. Daar zit de crux én de oplossing. Want als je statische hiërarchie transformeert naar een dynamische, dan kun je kiezen hoe je de macht gaat verdelen. Dan neem je afscheid van machtsverdeling op basis van anciënniteit of wie goed een ladder kan beklimmen – vaak dezelfde die goed is in politieke spelletjes. In plaats daarvan komt een hiërarchie waarin macht verschuift op basis van kennis, competenties en ervaring binnen een specifieke context. Het ontkennen of afschaffen van hiërarchie is een 'beetje dom', maar het opnieuw definiëren en anders invullen kan zeker helpen de hogere doelen van het nieuwe organiseren te realiseren.

Jo Krill