

Emoties en bureaucratie

*Kanttekeningen bij feministische kritiek
op Webers uitspraken
over emoties in de bureaucratie¹*

'Management heeft niets met emoties te maken. Dat is althans de overtuiging van de oude garde topmanagers die binnenkort de macht overdragen. Hun opvolgers kiezen voor een aanpak die vroeger voor "soft" doorging. De nieuwe leiders stellen de mens centraal en geven hun ondergeschikten ruimte en vertrouwen. Dat betekent ook dat zij zèlf als mens achter de manager vandaan moeten komen. "Een baas moet vader en moeder tegelijk zijn." ²

'Naast het vervullen van zijn taak [...] moet een leider een affectieve relatie weten op te bouwen met zijn werknemers. Rationeel kan hij dan misschien gelijk hebben, maar uiteindelijk zijn de menselijke verhoudingen doorslaggevend.'³

'Veel te vaak wordt er vanuit gegaan dat het handelen van de mens alleen berust op rationele overwegingen. Vanuit zijn/haar eigen ervaringen weet iedereen dat dat niet zo is, maar als we praten over het functioneren van organisaties zijn we geneigd de rationele ordening te benadrukken. Het feitelijk functioneren van organisaties onthult de belangrijke rol van niet-rationele processen. Het is de taak van het management om deze processen te integreren in het organisatiegedrag, op een zodanige manier dat organisaties effectiever en efficiënter functioneren.'⁴

'Hij waardeert managers die opereren vanuit hun "buikgevoel", waarbij intuïtie minstens zo belangrijk is als rationaliteit.'⁵

'Emoties', 'affectiviteit', 'gevoelens', 'intuïtie', 'irrationaaliteit' en 'niet-rationele processen'⁶ kunnen zich in een toenemende belangstelling verheugen van managers en organisatieadviseurs. In boekhandels liggen stapels (populair-wetenschappelijke) boeken waarin het belang van emoties en gevoelens voor het 'goed' functioneren van organisaties centraal staat. Ook sociale wetenschappers laten zich niet onbetuigd, getuige publicaties over bijvoorbeeld het belang van irrationaliteit voor organisaties (bijvoorbeeld Brunsson, 1985; Clegg, 1990) en de plaats van gevoelens in organisaties (bijvoorbeeld Albrow, 1992). Voor feministisch geïnspireerde (organisatie-)sociologen en psychologen lijkt deze ontwikkeling bijna een vorm van genoegdoening. Zij bepleiten immers al jaren het belang van emoties en gevoelens in (de theorievorming over) organisaties (zie onder andere Davies, 1994; Ferguson, 1984; Mumby & Putnam, 1992; Stivers, 1993). Meer waardering voor emoties en gevoelens zou ook positief uit kunnen pakken voor (de positie van) 'feminiene' medewerkers in organisaties, zo lijkt de gedachtegang bij een aantal auteurs (zie onder andere Ferguson, 1984; Van Alst, 2002).

Dat emoties en gevoelens tot voor kort geen vanzelfsprekende plaats hadden in het dominante westerse discours over organisaties, wordt voor een belangrijk deel toegeschreven aan de grote invloed van het werk van de Duitse socioloog Max Weber (1864-

1920) over de rationele organisatie, de bureaucratie.⁷ Opvattingen over hoe (bureaucratische) organisaties werken en 'zouden moeten werken' zijn sterk beïnvloed door zijn werk.⁸ Feministische organisatiewetenschappers zijn van mening dat in Webers bureaucratie-model geen plaats is voor gevoelens en emoties; sterker nog, dat het ontwerp van de rationele organisatie gericht zou zijn op het onderdrukken ervan (zie Kanter, 1977, p. 22; zie ook Ferguson, 1984; Pringle, 1989).⁹ Deze uitspraak wordt gebaseerd op het volgende (vertaalde) citaat van Weber: 'Bureaucracy develops the more perfectly, the more it is "dehumanized", the more completely it succeeds in eliminating from official business love, hatred, and all purely personal, irrational, and emotional elements which escape calculation. This is appraised as its special virtue by capitalism.' (Weber, 1978, p. 975).¹⁰

Feministische organisatiewetenschappers brengen deze uitsluiting van gevoelens en emoties in verband met de invulling die Weber geeft aan het begrip rationaliteit in zijn werk over de bureaucratie. Webers lezing van rationaliteit, zo stelt Pringle (1989, p. 161), kan worden gezien als een constructie van een bepaalde vorm van masculiniteit; een vorm die is gebaseerd op de uitsluiting van het persoonlijke, het seksuele en het feminiene. Deze kritiek op het zogeheten gendergeladen karakter van (bureaucratische) rationaliteit wordt breed onderschreven in feministische (organisatie)literatuur (zie onder andere Bologh, 1990; Davies, 1994; Halford, 1992; Mumby & Putnam, 1992; Stivers, 1993; Van Baalen, 1994; Witz & Savage, 1992).

In dit artikel ga ik in debat met feministisch geïnspireerde organisatiewetenschappers over hun interpretatie van Webers uitspraken over gevoelens en emoties in de rationele organisatie. Ik vind deze interpretatie onbevredigend omdat twee belangrijke vragen onbeantwoord blijven. In de eerste plaats komt eigenlijk niet aan de orde wat onder rationaliteit moet worden verstaan. De kritiek richt

zich vooral op dat wat wordt uitgesloten en op de relatie tussen de elementen van de dichotomie tussen rationaliteit en irrationaliteit. Toch is de vraag naar de betekenis van rationaliteit niet overbodig. Immers, ook voor de betekenis van irrationaliteit maakt het nogal wat uit of het bij rationaliteit gaat om gebruik van de rede, om efficiency, om controle of om logica, of om nog iets anders. In de tweede plaats wordt mij uit de kritiek niet duidelijk in welke context en waarom Weber spreekt over uitsluiting van haat en liefde, van persoonlijke, irrationele en emotionele elementen. Om een antwoord te vinden op deze vragen maak ik in de paragraaf 'rationaliteit en bureaucratie' een analyse van twee teksten over de bureaucratie van de hand van Weber. Weber, zo concludeer ik, spreekt niet over het uitsluiten van gevoelens en emoties *toto genere*, maar over het uitsluiten van emoties en gevoelens die een ter zake kundig oordeel in de weg staan.

De discussie over interpretaties van Webers uitspraken reikt volgens mij verder dan 'alleen' wetenschappelijk debat. In de laatste paragraaf werk ik uit welke aanknopingspunten deze discussie biedt om de huidige populariteit van gevoelens en emoties in organisaties aan een kritische beschouwing te onderwerpen. Maar voor het zover is, geef ik in de volgende paragraaf eerst de feministische kritiek op (bureaucratische) rationaliteit meer handen en voeten. Dit omdat deze kritiek in feministische organisatieliteratuur vaak nogal 'staccato' wordt behandeld. Hierbij maak ik gebruik van meer algemene feministische kritiek op rationaliteit.¹¹

Feministische kritiek op rationaliteit

Feministische wetenschappers zetten vraagtekens bij de veronderstelde neutraliteit van onze idealen van rede en rationaliteit.¹² Volgens filosofen als Lloyd (1984, 1991, 1993) en Plumwood (1991, 1993a, 1993b) zijn onze idealen van rede en rationaliteit niet neutraal, maar gebaseerd op uitsluiting van vrouwen

(letterlijke uitsluiting) en/of vrouwelijkheid (metaforische uitsluiting).¹³ De uitsluiting van vrouwen wordt veelal gerechtvaardigd met het argument dat vrouwen minder rationeel zijn dan mannen of dat zij een 'andere' rationaliteit hebben door hun andere 'aard'. Met name metaforische uitsluiting is onderwerp van discussie. Deze vorm van uitsluiting verwijst in de woorden van Rooney (1991, p. 77) naar het gegeven dat in de westerse filosofische traditie rede en rationaliteit begrepen worden in termen van beelden, metaforen en allegorieën die impliciet dan wel expliciet betrekking hebben op de uitsluiting of kleinering van elementen die als vrouwelijk te boek staan zoals lichaam, natuur, passie, instinct, gevoelens of emoties.

In de geschiedenis van het westerse denken is er een aantoonbare verwantschap tussen idealen van rede en rationaliteit enerzijds en idealen van mannelijkheid anderzijds. Rationaliteit omvat waarden die als mannelijk te boek staan en deze inlijving komt tot stand door het onderdrukken van waarden die niet of minder worden gewaardeerd omdat ze worden geassocieerd met vrouwelijkheid (Lloyd, 1984, p.109). Datgene wat wordt uitgesloten van rationaliteit, wat als irrationeel wordt bestempeld, wordt veelal omschreven in termen van emotie, intuïtie, gevoelens, passies, affectiviteit of iets dergelijks.

Verschillende auteurs wijzen erop dat rationaliteit deel uitmaakt van de dichotomie rationaliteit versus irrationaliteit; een dichotomie waaraan connotaties van mannelijkheid en vrouwelijkheid zijn verbonden (Cantrell, 1990, p. 9; Hekman, 1990, p. 33-39; Plumwood, 1993a, p. 43).¹⁴ Hierbij wordt rationaliteit geassocieerd met mannelijkheid en positief gewaardeerd, terwijl irrationaliteit geassocieerd wordt met vrouwelijkheid en negatief wordt gewaardeerd.¹⁵ Rooney (1991) probeert feministische kritiek op rationaliteit een stap verder te brengen door de vraag te stellen naar implicaties ervan. Aan de hand van de werking van metaforen analyseert zij hoe het denken over mannelijkheid en vrouwelijkheid het denken over rede en rationaliteit

beïnvloedt. Dit werpt licht op wat het probleem is met de gendergeladenheid van rationaliteit.

In navolging van Black onderscheidt Rooney (1991, p. 87) een primair subject (domein) en een secundair subject (domein). In het denken over rationaliteit en gender behoren rationaliteit, rede, geest, ziel, emotie, gevoel, enzovoorts tot het primaire domein; datgene wat wordt beschreven of verklaard. Het denken over mannelijkheid en vrouwelijkheid vormt het secundaire domein; datgene wat wordt gebruikt om het primaire domein te helpen beschrijven of verklaren. Deze twee domeinen interacteren, wat leidt tot de vorming van betekenissen.

De lezer gebruikt hierbij het systeem van implicaties van het secundaire domein om een corresponderend systeem van implicaties voor het primaire domein te construeren. Met een metafoor wordt de lezer gedwongen om de ideeën of onderwerpen te verbinden door een systeem van zogeheten 'geassocieerde gemeenplaatsen' die gerelateerd zijn aan het secundaire subject. Belangrijk voor de effectiviteit van de metafoor is niet dat deze gemeenplaatsen waar zijn, maar dat ze gemakkelijk en vrijelijk kunnen worden opgeroepen (Rooney, 1991, p. 87). De structuur van het secundaire domein is dus een soort zeef door middel waarvan we het primaire domein zien.

De gevolgen van de invloed van het denken over mannelijkheid en vrouwelijkheid op het denken over rede en rationaliteit beperken zich volgens Rooney (1991, p. 92) niet tot de identificatie van mannelijkheid met rede en rationaliteit en van vrouwelijkheid met 'unreason' en irrationaliteit. Belangrijker is dat er een scheiding ontstaat tussen rede aan de ene kant, met daaromheen onder andere het begrijpen, een gedisciplineerde wil en rationele opvattingen, en 'unreason' aan de andere kant, in gezelschap van onder andere gevoelens, in het bijzonder irrationele gevoelens, impulsen, dromen en intuïtie.

Van een dergelijke scheiding lijkt ook sprake te zijn in het gewaakte citaat van Weber: liefde, haat en alle persoonlijke, irrationele en



emotionele elementen worden expliciet uitgesloten. In zijn teksten over de bureaucratie wordt, volgens onder andere Stivers (1993, p. 21), dan ook instrumentele rationaliteit benadrukt en worden gevoelens, emoties, het persoonlijke en irrationele uitgesloten.¹⁶ Een dergelijke scheiding waarbij continuïteit onmogelijk is, is kenmerkend voor dichotoom onderscheid (Jay, 1991, p. 95).¹⁷ Daarnaast worden in het citaat haat, liefde, enzovoorts op één hoop gegooid. Dit wijst op een andere karakteristiek van dichotoom onderscheid, namelijk het negeren van de complexiteit en diversiteit van het tegendeel van rationaliteit (cf. Plumwood, 1993a, p. 53-55).¹⁸

Rooney (1991, p. 87-88) wijst er nadrukkelijk op dat niet alleen sprake is van een invloed van het secundaire domein op het primaire domein, maar ook van een invloed van het primaire op het secundaire domein. Ze verduide-

lijkt dit aan de hand van het voorbeeld van de mens (primaar subject) als wolf (secundair subject). Door deze uitspraak komt niet alleen de mens in een speciaal licht te staan, maar wordt tegelijkertijd de wolf meer menselijk. In de context van rationaliteit wijst Rooney (1991, p. 94) erop dat de associatie van mannelijkheid met rationaliteit en vrouwelijkheid met 'unreason' van invloed is op onze opvattingen over mannelijkheid, vrouwelijkheid en de relatie daartussen (cf. Lloyd, 1984, p. 104; Plumwood, 1993a, p. 61-62).

De gevolgen van de invulling van (bureaucratische) rationaliteit worden ook in deze termen geformuleerd. In de woorden van Pringle (1989, p. 88-89) worden de waarden van instrumentele rationaliteit in sterke mate geassocieerd met het masculiene individu, terwijl het feminiene individu wordt geassocieerd met de 'andere' wereld van chaos en wanorde. Dit betekent niet dat mannen in feite 'rationeel' zijn of vrouwen 'emotioneel', maar dat ze leren om zichzelf in deze concepties te herkennen.¹⁹

Opvallend is dat in feministische organisatieliteratuur de vraag naar de betekenis van rationaliteit in het werk van Weber eigenlijk niet gesteld wordt. De kritiek richt zich vooral op dat wat wordt uitgesloten van rationaliteit en op de relatie tussen de elementen van de dichotomie. De vraag naar rationaliteit is echter juist belangrijk omdat ook voor de betekenis van irrationaliteit het nogal wat uitmaakt of het bij rationaliteit gaat om gebruik van de rede, om efficiency, om legitimiteit, om controle, of om nog iets anders. Laat ik dit illustreren met behulp van het werk van Porter (1991). Porter is van mening dat het onjuist is om emoties en intuïtie te bestempelen als irrationeel. Irrationaliteit verwijst in haar visie naar logische inconsistentie, incoherentie of ambiguïteit; het contrast met de rede bestaat erin dat niet wordt voldaan aan de vereisten van die rede. Op het gebied van non-rationaliteit, het gebied van intuïtie en emotie, is van een dergelijke tekortkoming geen sprake. De rede heeft hier geen recht van spreken of, in de

woorden van Porter (1991, p. 100), geen 'rechtmatige claim op soevereiniteit'. Non-rationaliteit en rede hoeven dan ook niet vijandig tegenover elkaar te staan. Porter illustreert dit aan de hand van de aard van intuïtieve kennis. Het verschil tussen rationele en intuïtieve kennis ligt vooral in de basis ervan. Een intuïtief oordeel is gebaseerd op een ervaringsbasis van kennis; niet zozeer op (het gebruik van) de abstracte rede. Intuïtie is dan ook niet iets als een aangeboren vermogen, maar een vermogen dat zich ontwikkelt door het hebben van ervaringen waarbij de noodzaak bestaat om andere dan puur rationele factoren te betrekken. Intuïtie is geen alternatief voor (het gebruik van) de rede en het onderscheid tussen rede en intuïtie moet dan ook gehandhaafd blijven. Het verschil tussen rationele kennis en intuïtieve kennis moet volgens Porter vooral worden gezocht in de wijze waarop oordelen worden gerechtvaardigd. De opvattingen van Porter maken duidelijk dat de relatie tussen rationaliteit enerzijds en emoties, gevoelens en intuïtie anderzijds geen gegeven is, maar afhankelijk van de invulling die aan die termen wordt gegeven.

In feministische organisatieliteratuur wordt de uitsluiting van gevoelens en emoties in verband gebracht met het masculiene karakter van rationaliteit en dichotome westerse structuren. Maar in welke context spreekt Weber eigenlijk over het uitsluiten van haat en liefde, en om welke reden(en)? Om deze vragen naar de betekenis van rationaliteit en naar het waarom van uitsluiting te kunnen beantwoorden, ga ik in de volgende paragraaf te rade bij (delen van) het werk van Weber zelf.

Rationaliteit en bureaucratie

Wat verstaat Weber onder rationaliteit? Verschillende auteurs wijzen er op dat Weber de term rationaliteit niet eenduidig gebruikt (onder andere: Brubaker, 1984, p. 50; Kalberg, 1980, pp. 1145-1146; Levine, 1981, p. 10). Daarnaast geeft Weber zelf aan dat rationaliteit een veelheid aan betekenissen heeft (bijvoorbeeld

1972a, p. 576; 1992, p. 134). Het is zaak om meer helderheid te verkrijgen over de betekenis(sen) van rationaliteit in de context van de (Weberiaanse) bureaucratie. Voor het beantwoorden van deze vraag zijn twee gedeelten uit *Wirtschaft und Gesellschaft* (1972a) belangrijk, omdat Weber in deze teksten uitvoerig ingaat op (kenmerken van) de rationele bureaucratie en zich uitlaat over de betekenis van rationaliteit: 'Die Typen der Herrschaft' (part 1, Chapter III, p.122-130) en 'Wesen, Voraussetzungen und Entfaltung der Bürokratischen Herrschaft' (part 2, chapter IX, section 2, p. 551-579).

Weber beschrijft de bureaucratie in de context van de zogeheten typen van 'Herrschaft', gezag. Ieder gezag²⁰ over een groot aantal mensen, zo stelt Weber (1972a, pp. 122), heeft behoefte aan een staf van mensen die de algemene regelingen en concrete bevelen uitvoert. Deze administratieve staf kan de leider gehoorzamen op grond van verschillende motieven. Ieder gezag echter probeert het geloof in haar legitimiteit op te roepen en in stand te houden. Al naar gelang de aard van de legitimiteit waarop men aanspraak maakt, is ook het type gehoorzaamheid, het type administratieve staf en de aard van de gezagsuitoefening verschillend. Weber (1972a, p. 124) onderscheidt drie zuivere typen van legitiem gezag.²¹ De legitimeringsgrond kan:

1. 'een *rationeel karakter* hebben: berusten op het geloof in de legaliteit van geldende regelingen, en in het beschikkingsrecht van de door deze regelingen tot de uitoefening van het gezag geroepen (legaal gezag); of:
2. een *traditioneel karakter* hebben: berusten op het alledaagse geloof in de heiligheid van de van oudsher geldende tradities en in de legitimiteit van de door deze tradities tot het gezag geroepen (traditioneel gezag); of ten slotte:
3. een *charismatisch karakter* hebben: berusten op de buitengewone toewijding aan de heiligheid of aan het heldendom of aan de voorbeeldigheid van een persoon en

aan de door hem geopenbaarde of door hem gestelde regels (charismatisch gezag.)' (Weber, 1972b, p. 483).

In het geval van legaal gezag wordt de 'zakelijke *onpersoonlijke orde*' ('sachlichen *unpersönlichen Ordnung*') gehoorzaamd (1972a, p. 124).²² In een essay over de sociologie van gezag wordt de grond van dit onderscheid duidelijker. In dit essay onderscheidt Weber (1972a, p. 549-550) niet drie, maar twee typen gezag: rationele regels of persoonlijke autoriteit (traditie en charisma). In het geval van legaal gezag worden de rationele regels, dat wil zeggen algemeen bindende normen, gehoorzaamd en niet een persoon.

Het zuiverste type van legaal gezag is het gezag door middel van een bureaucratische administratie. In zijn beschrijving van de bureaucratie doet Weber twee uitspraken over het rationele karakter ervan: Bureaucratisch bestuur betekent gezag krachtens kennis. Dit is haar specifieke rationele grondkarakter (1972a, p. 129). En: De bureaucratie heeft een 'rationeel' karakter: regel, doel, middel, 'zakelijke' onpersoonlijkheid beheersen haar manier van doen (1972a, p. 578).

Het is in de tekst voorafgaand aan het laatste citaat dat de relatie tussen regels, ter zake kundige onpersoonlijkheid, doelen en middelen begrijpelijk wordt. Ter zake kundige uitvoering, zo stelt Weber (1972a, p. 563) betekent in de eerste plaats zonder aanzien des persoons, volgens berekenbare regels. Maar voor de moderne bureaucratie heeft het tweede element, de berekenbare regels, de belangrijkste betekenis. Wanneer deze volledig is ontwikkeld, is de bureaucratie in een specifieke zin onderworpen aan het principe van 'sine ira ac studio'.²³ Er ontwikkelt zich een specifieke karakteristiek die als haar deugd geroemd wordt: 'die Ausschaltung von Liebe, Has und allen rein persönlichen, überhaupt allen irrationalen, dem Kalkül sich entziehenden, Empfindungselementen aus der Erledigung der Amtsgeschäfte' (1972a, p. 563).

Hoe meer de bureaucratie ontmenselijkt, hoe meer zij hierin slaagt. De heer van oudere ordes, zo vervolgt Weber, werd bewogen door persoonlijke sympathieën, voorkeuren, gunst en dankbaarheid. De moderne cultuur vereist echter een 'menschlich unbeteiligten', dus een ter zake kundige 'vakman'.

Volgens Weber is 'ter zake kundig' niet identiek aan dominantie van algemeen abstracte normen. Hij stelt dat het idee van een rechter als automaat van de hand moet worden gewezen. Volgens deze opvatting worden kosten en akten boven in de automaat geworpen, zodat de rechter (de gronden voor) het oordeel onderaan uitspuwt. Weber stelt dat er gebieden zijn waarin de rechter gebonden is aan een geïndividualiseerde interpretatie van de regels van het recht. Weber vervolgt dat het mee laten wegen van individuele omstandigheden ook het geval is op het gebied van administratieve activiteiten.²⁴ Algemene normen, zo schrijft hij, spelen een voornamelijk negatieve rol. Het zijn barrières voor de 'creërende' activiteiten van de bureaucraten; activiteiten, die nooit kunnen worden gereguleerd. Echter, hiermee is er geen sprake van een gebied van willekeur en gunst, van persoonlijk gemotiveerde begunstiging en waardering. Er is namelijk altijd een norm voor het gedrag. Deze norm is de dominantie van doelen en de devotie hieraan. Cruciaal, zegt Weber, is dat er achter iedere handeling van een echte bureaucratische administratie een systeem staat van te bediscussiëren gronden: onderwerping aan normen en overweging van doelen en middelen.

Tot zover in een notendop Webers argumentatie.

Wat betekent rationaliteit nu in deze context? Weber brengt expliciet de volgende elementen in verband met rationaliteit: kennis, ter zake kundige onpersoonlijkheid, regels, doelen en middelen. Volgens mij vormen regels het centrale aspect van rationaliteit: rationaliteit is regelgebondenheid, rationeel handelen is regelgebonden handelen. Weber

stelt dat het rationele karakter van de bureaucratie, onder andere, betekent dat regels haar gedrag domineren. Echter, ook de andere elementen zijn terug te voeren op deze regelgebondenheid. Laat ik beginnen met *ter zake kundige onpersoonlijkheid*, waarna kennis, doelen en middelen de revue zullen passeren. In het geval van legaal gezag, aldus Weber, is sprake van een systeem van rationele regels, van algemeen bindende normen. Weber beschrijft deze orde als een ter zake kundige onpersoonlijke orde en stelt expliciet dat het niet de persoon is die wordt gehoorzaamd, maar de regels. Het ter zake kundig uitvoeren van de taken betekent zonder aanzien des persoons, volgens berekenbare regels. Deze regels vormen de barrières of grenzen waarbinnen de administratie haar taken uitvoert. De toepassing van de regels vereist kennis en scholing, zo stelt Weber. Zoals we hebben gezien is Weber (1972a, p. 129) van mening dat gezag krachtens kennis het specifieke rationele grondkarakter van de bureaucratie is.

De regels stellen grenzen, maar binnen deze grenzen is er altijd ruimte voor de creërende activiteiten van de bureaucraten. Het bestaan van deze ruimte betekent echter niet dat willekeur, enzovoorts, de dienst uitmaken, omdat er 'gedragsregels' zijn, zoals de dominantie van *doelen en middelen* en de devotie hieraan. Regels hebben dus een dubbel karakter in Webers werk: ze vormen grenzen en fungeren als 'gids' voor het handelen (zie ook Schreurs, 2000a, p. 61-62). Rationaliteit in de context van de bureaucratie betekent dus dat handelen is gebonden aan regels, zodat persoonlijke sympathieën, voorkeuren, gunst en dankbaarheid niet de boventoon kunnen voeren. Het is in deze context dat we Webers uitspraken over emoties en gevoelens, over het irrationele moeten plaatsen en begrijpen. Op basis van deze analyse van Webers teksten is de conclusie dat 'emoties en gevoelens worden uitgesloten in de bureaucratie' te ver gaand. Immers, Weber heeft het over bepaalde emoties en gevoelens, namelijk emoties en gevoe-

lens die een ter zake kundig oordeel in de weg staan, in de zin dat beslissingen niet worden gebaseerd op regels, maar op persoonlijke sympathieën, voorkeuren, gunst en dankbaarheid.

Kanttekeningen

De (tot voor kort) problematische plaats van gevoelens en emoties in het westerse discours over organisaties wordt voor een belangrijk deel toegeschreven aan de invloed van Webers werk over de rationele organisatie, de bureaucratie. Feministisch geïnspireerde organisatiewetenschappers zijn van mening dat Webers model van de rationele organisatie gericht is op het onderdrukken van gevoelens en emoties. In zijn essay over gezag en bureaucratie spreekt Weber inderdaad over de uitsluiting van liefde en haat en alle puur persoonlijke, irrationele en emotionele elementen. In dit artikel heb ik deze feministische interpretatie van Webers uitspraken aan een kritische analyse onderworpen door een antwoord te zoeken op twee vragen die in de kritieken onbeantwoord blijven: wat betekent rationaliteit in Webers teksten over de bureaucratische organisatie en kunnen we argumenten vinden voor het waarom van de uitsluiting van gevoelens en emoties? Wanneer we Webers uitspraak over de uitsluiting van gevoelens en emoties in een bredere context plaatsen en een hypothese proberen te formuleren over de betekenis van rationaliteit, dan blijkt dat de kritiek van feministisch geïnspireerde auteurs op Webers rationaliteitsbegrip nuancering behoeft. Weber spreekt over uitsluiting van bepaalde gevoelens en emoties, namelijk emoties en gevoelens die een ter zake kundig oordeel in de weg staan, in de zin dat beslissingen niet worden gebaseerd op regels maar op persoonlijke sympathieën, voorkeuren, gunst en dankbaarheid. Rationaliteit in de context van de bureaucratie betekent dat handelen is gebonden aan regels, zodat niet liefde, haat, en andere (niet berekenbare) gevoelens richtinggevend zijn in de uitoefening van een functie. Simpelweg gaat

het dus om de vraag of bijvoorbeeld ambtenaren in het uitoefenen van hun functie beslissingen nemen op basis van dergelijke emoties en gevoelens (zoals het geval was in de oude ordes), of op basis van de fungerende regels, regels die 'berekendbaar' zijn. Gezien de grote invloed die aan Webers werk over de rationele organisatie wordt toegeschreven, lijkt me discussie over (de houdbaarheid van) interpretaties ervan dan ook belangrijk.

Betekent mijn analyse dat Webers bureaucratistische rationaliteit zonder kritiek is? Nee, juist het regelgebonden karakter van (bureaucratistische) rationaliteit biedt volgens mij interessante aanknopingspunten voor feministische auteurs. Want hoewel in de bureaucratie handelen is gebonden aan regels, vereist het toepassen van regels altijd interpretatie en oordeel (Van Gunsteren, 1976). Inmiddels zijn er talrijke onderzoeken gedaan naar hoe bijvoorbeeld bureaucraten regels interpreteren en individuele omstandigheden in overweging nemen (zie onder andere Lipskey, 1980). Het is bekend dat hierbij ook sekse-/genderopvattingen een rol spelen.

Deze discussie over interpretaties van Webers werk reikt volgens mij verder dan alleen een bijdrage aan wetenschappelijk debat tussen (feministisch geïnspireerde) organisatiewetenschappers. De discussie biedt ook aanknopingspunten om de huidige populariteit van gevoelens en emoties in organisaties kritisch te beschouwen. Deze toegenomen populariteit lijkt op het eerste gezicht een positieve ontwikkeling: managers worden mens, menselijke verhoudingen worden doorslaggevend en 'feminiene' medewerkers worden (meer) gewaardeerd. Toch zijn er kanttekeningen bij deze ontwikkeling te plaatsen. Een eerste kanttekening is geïnspireerd op feministische kritiek op rationaliteit zelf, meer specifiek op de werking van de dichotomie rationaliteit versus irrationaliteit. In een beschrijving van de werking van dualismen wijst Plumwood (1991, p. 18-19) op het gevaar van 'instrumentalisme'. Instrumentalisme ver-

wijst naar de situatie waarin de uitgesloten sfeer van de dichotomie wordt gebruikt als middel om de doelen van de als positief gewaardeerde sfeer te bereiken. De waarde van het uitgesloten, minder gewaardeerde element ligt dus in de bruikbaarheid ervan voor het andere element dat waardevol en betekenisvol is in zichzelf. In het geval van rationaliteit en irrationaliteit bestaat dus het gevaar dat irrationaliteit, waar emoties, gevoelens, affectiviteit, intuïtie, enzovoorts onder worden geschaard, voornamelijk als instrument dient voor het 'rationeler' opereren van organisaties. Rationeler wordt hierbij vaak gelijkgesteld aan efficiënter (zie Schreurs, 2000b).²⁵ Met andere woorden: gevoelens en emoties kunnen worden ingezet om organisaties efficiënter te laten werken. Het op een na laatste citaat waarmee ik dit artikel begon is hier een treffende illustratie van: het is de taak van het management om de niet-rationele processen te integreren in het organisatiegedrag op een zodanige manier dat organisaties effectiever en efficiënter functioneren. Dit gevaar van instrumentalisme plaatst de waardering van gevoelens en emoties (en van 'feminiene' medewerkers) in een wat ander daglicht.

Een tweede kanttekening bij de populariteit van emoties en gevoelens is ingegeven door de analyse van Webers teksten. Uit deze analyse kwam een niet direct voor de hand liggend aspect van gevoelens en emoties naar voren: (bepaalde) gevoelens en emoties kunnen een ter zake kundig oordeel in de weg staan in de zin dat handelen niet is gebaseerd op regels, maar op persoonlijke sympathieën en voorkeuren. Dit lijkt vooral negatieve gevolgen te hebben voor 'feminiene' medewerkers. Een voorbeeld hiervan vormen processen van werving en selectie, en doorstroming binnen organisaties. In de literatuur wordt keer op keer verslag gedaan van het gebrek aan transparantie waar het werving, selectie en doorstroming betreft en de negatieve gevolgen daarvan voor vrouwelijke medewerkers (onder andere Benschop, 1996; Portegijs, 1998). Juist

in de ondoorzichtigheid van dergelijke processen kunnen persoonlijke sympathieën, voorkeuren, gunst, enzovoort een doorslaggevende rol gaan spelen. Wat dat betreft hebben we volgens mij nog een lange weg te gaan waar het de rationaliteit van organisaties betreft; rationaliteit in Weberiaanse zin welteverstaan. Gelukkig gloort er hoop aan de horizon. Zo gaat in het kader van het EQUAL-project 'Doorbreking Genderkloof Universiteiten' aan de Katholieke Universiteit Nijmegen een focusproject van start getiteld 'Rationalisering van Selectiebeleid. Werving en selectie, een vak apart!'.²⁶

Noten

1. Lilian Halsema, Marlene Zwaan en twee anonieme referenten wil ik graag bedanken voor commentaar op eerdere versies van dit artikel.
2. *Intermediair*, 19 mei 1995, 31ste jaargang, nummer 20, p. 3. Op de voorkant staat de 'menvriendelijke manager' afgebeeld: gekleed in een rood met wit bloemetjespak en rode schoenen kust hij enthousiast een verschrikte werknemer op de wang.
3. Uitspraak van hoogleraar organisatieleer en -verandering en consultant Strikwerda naar aanleiding van de problemen bij de Nederlandse Spoorwegen. De toenmalige directeur Huizinga heeft zijns inziens een fundamenteel aspect van zijn leiderschap uit het oog verloren (*de Volkskrant*, 27 maart 2001).
4. Brochure *Management leergang van niet-rationele en disfunctionele processen in organisaties*, Stichting Bedrijfskunde Rotterdam, najaar 1997.
5. Uitspraak van Laurus-topman Bruijnicks (*de Volkskrant*, 19 april 2003).
6. Dit onder één noemer scharen van emoties, gevoelens, enzovoort komt verderop aan de orde.
7. De invloed van Weber betreft een zeer breed terrein, waaronder methodologie van de sociale wetenschappen (zie onder andere Hekman, 1994).
8. Weber, zo stellen de organisatiesociologen Lammers, Mijs & Van Noort (1997, p. 82) heeft de fundamenteen gelegd voor inzicht in diverse organisatievormen, hun ontstaan, functioneren en consequenties, en voor de ontwikkelingstendities van organisatiestructuren. Zijn denken heeft de meest basale concepties gevormd over wat een organisatie is. De door Weber geformuleerde principes van de bureaucratische organisatie dienen nog steeds als criteria voor het begrijpen van organisaties en blijven onderwerp van discussie en (empirisch gefundeerde) kritiek (Witz & Savage, 1992, p. 4). Voor het ge- en misbruik van Webers ideaaltype zie onder andere Hekman (1994, p. 269-272).
9. Kanter (1977), Ferguson (1984) en Pringle (1989) worden gezien als centrale feministische kritieken op de bureaucratie (Davies, 1994, p. 8; Stivers, 1993, p. 21-22; Witz & Savage, 1992, p. 13). Witz & Savage (1992, pp. 13-32) karakteriseren Kanter als een liberale feministische revisie van Webers werk, Ferguson als een radicale feministische kritiek op zijn werk, en Pringle als een poststructuralistische ondermijning van Weber.
10. De vertaling van Roth & Wittich (1978) is de meest omvattende Engelse editie van Webers werk (Leivesley, Carr & Kouzmin, 1994, p. 53-54).
11. Hierbij baseer ik me vooral op literatuur die in lijn is met de kritiek zoals die in feministische organisatieliteratuur wordt geformuleerd. Literatuur over bijvoorbeeld de rationaliteit van emoties laat ik buiten beschouwing (zie bijvoorbeeld Pott, 1992).
12. Rede en rationaliteit worden vaak in één adem genoemd zonder dat de relatie duidelijk wordt.
13. Dit onderscheid is ontleend aan Rooney (1991, p. 77).
14. De kritiekpunten 'uitsluiting' en 'dichotoom denken' worden vaak in een adem genoemd. Echter, datgene wat is uitgesloten kan onder de sfeer van non-rationaliteit worden ondergebracht en/of onder de sfeer van irrationaliteit (zie ook Porter, 1991). In het laatste geval is sprake van een dichotomie. Er bestaat volgens mij dan ook een verschil tussen het kritiekpunt 'uitsluiting' en het kritiekpunt 'dichotoom denken'. Daarnaast is niet ieder 'gendergeladen begrip' onderdeel van een dichotomie. In de literatuur wordt naast dichotomie ook de term dualisme, binaire oppositie of polariteit gebruikt. Veel auteurs gebruiken de ver-

- schillende termen door elkaar. Een uitzondering is Plumwood (1993a, p. 47-48). In dit artikel volg ik de door de auteurs gebruikte terminologie.
15. Jay (1991) en Plumwood (1993a) beschrijven op heldere wijze de werking van dergelijke dichotomieën.
 16. Webers 'Zwekrationalität' wordt vaak vertaald als 'instrumental rationality'. Met deze vertaling wordt Webers werk in een specifieke filosofische traditie geplaatst: niet de neo-Kantiaanse, maar de werken van onder andere Bacon en Hobbes (zie Schreurs, 2000a, p. 51). Overigens spreekt Weber over de bureaucratische organisatie eigenlijk niet in termen van 'Zwekrationalität'.
 17. Plumwood (1993a, p. 49) spreekt in dit verband van 'radical exclusion' of 'hyperseparation': het aantal verschillen en het belang ervan worden gemaximaliseerd, terwijl overeenkomsten worden geëlimineerd of als onbelangrijk afgedaan.
 18. Jay (1991, p. 95) stelt in dit verband dat dichotomieën alomvattend zijn: ze ordenen het gehele universum. Wanneer bijvoorbeeld deugd wordt toegekend als de betekenis van A, dan omvat niet-A niet alleen ondeugd, maar ook driehoeken, paardenrennen, symfonieën en de voorrang van de nachteveningen (Dewy in Jay, 1991, p. 95).
 19. Zo wordt het vermogen van vrouwen tot redeneren bijvoorbeeld in twijfel getrokken, getuige grappen over 'vrouwenlogica'. Tegelijkertijd wordt het cultiveren van de rede gezien als 'onvrouwelijk'. Denk bijvoorbeeld aan de spotnaam 'blauwkous'.
 20. Gezag is de kans een bepaalde groep mensen aan specifieke of aan alle bevelen te laten gehoorzamen (1972a, p. 122).
 21. Dit zijn ideaaltypen. Zie ook noot 8.
 22. In Engelse vertalingen van Webers werk wordt de term 'sachlich' vaak vertaald met 'impersonal' (bijvoorbeeld Roth & Wittich, 1978, p. 1150). Een betere vertaling is ter zake kundig (attending to the matter in hand) of zakelijk (businesslike). Ter illustratie, een goede arts is 'sachlich', niet 'onpersoonlijk'.
 23. Sine ira et studio: zonder toorn en zonder partijdigheid of voorliefde, onpartijdig, onbevooroordeeld. Weber gebruikt overigens sine ira ac studio.
 24. Dat wil zeggen staatsactiviteiten die buiten het gebied van het creëren van recht en de interpretatie van de regels van het recht vallen (1972a, p. 565). Weber houdt dus geen pleidooi voor bureaucraten als 'depersonalized automatons', zoals onder andere Halford (1992, p. 172) stelt. Integendeel, hij wist een dergelijke visie expliciet van de hand.
 25. In de organisatieliteratuur wordt gesteld dat Weber over de bureaucratie zou spreken in termen van efficiency. Weber gebruikt echter de term 'Leistung', wat verrichting of prestatie betekent.
 26. In *Nieuwsbrief van het Nederlands Genootschap Vrouwenstudies*, december 2002, p. 2.

Literatuur

- Albrow, M. (1992). Sine ira et studio – or do organizations have feelings? *Organization Studies*, 13 (3), 313-329.
- Benschop, Y. (1996). *De mantel der gelijkheid. Gender in organisaties*. Assen: Van Gorcum.
- Bologh, R.W. (1990). *Love or Greatness. Max Weber and Masculine Thinking – A Feminist Inquiry*. London: Unwin Hyman.
- Brunsson, N. (1985). *The Irrational Organization. Irrationality as a Basis for Organizational Action and Change*. Chichester: John Wiley.
- Brubaker, R. (1984). *The limits of rationality. An essay on the social and moral thought of Max Weber*. London: George Allen & Unwin.
- Cantrell, C.H. (1990). Analogy as destiny. Cartesian man and the woman reader. *Hypatia. A Journal of Feminist Philosophy*, 5 (2), 7-19.
- Clegg, S.R. (1990). *Modern Organizations. Organization Studies in the Postmodern World*. London: Sage.
- Davies, C. (1994). The masculinity of organisational life. Paper presented at the conference *Women and Public Policy*, Leiden/Rotterdam, 8-10 December 1994.
- Ferguson, K.E. (1984). *The Feminist case against bureaucracy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Halford, S. (1992). Feminist change in a patriarchal organization: the experience of women's initiatives in local government and implications for

- feminist perspectives on state institutions. In M. Savage & A. Witz (Eds). *Gender and bureaucracy* (p. 155-158). Oxford: Blackwell Publishers/The Sociological Review
- Hekman, S.J. (1983). *Weber, the Ideal Type and Contemporary Social Theory*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.
- Hekman, S.J. (1990). *Gender and knowledge. Elements of a postmodern feminism*. Boston: Northeastern University Press.
- Hekman, S.J. (1994). Weber and post-positivist social theory. In A. Horowitz & T. Maley (Eds). *The barbarism of reason. Max Weber and the twilight of enlightenment* (p. 267-286). Toronto: University of Toronto Press.
- Jay, N. (1991). Gender and dichotomy. In S. Gunew (Ed). *A reader in feminist knowledge* (89-106). London: Routledge.
- Kalberg, S. (1980). Max Weber's types of rationality. Cornerstones for the analysis of rationalization processes in history. *American Journal of Sociology*, 85 (5), 1145-1179.
- Kanter, R.M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Lammers, C.J., A.A. Mijs & W.J. van Noort (1997). *Organisaties vergelijkenderwijs. Ontwikkeling en relevantie van het sociologisch denken over organisaties*, 7th ed. Utrecht: Het Spectrum, Aula.
- Leivesley, R., A. Carr & A. Kouzmin (1994). Max Weber: victim of ethnocentric mishandling, or how Weber became a management consultant. In A. Farazmand (Ed). *Handbook of bureaucracy* (41-63). New York: Marcel Dekker.
- Levine, D.N. (1981). Rationality and freedom: Weber and beyond. *Sociological Inquiry*, 51, 5-25.
- Lipskey, M. (1980). *Street-level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Lloyd, G. (1984). *The man of reason. 'Male' and 'female' in Western philosophy*. London: Methuen.
- Lloyd, G. (1991). Reason as attainment. In S. Gunew (Ed). *A reader in feminist knowledge* (166-180). London: Routledge.
- Lloyd, G. (1993). Maleness, metaphor, and the "crisis" of reason. In L.M. Antony & C. Witt (Eds). *A mind of one's own. Feminist Essays on reason and objectivity* (69-83). Boulder: Westview Press.
- Mumby, D.K. & L.L. Putnam (1992). The politics of emotion. A feminist reading of bounded rationality. *Academy of Management Review*, 17 (3), 465-486.
- Plumwood, V. (1991). Nature, self, and gender. Feminism, environmental philosophy, and the critique of rationalism. *Hypatia. A Journal of Feminist Philosophy*, 6 (1), 3-27.
- Plumwood, V. (1993a). *Feminism and the mastery of nature*. London: Routledge.
- Plumwood, V. (1993b). The politics of reason. Towards a feminist logic. *Australian Journal of Philosophy*, 71 (4), 436-462.
- Portegijs, W. (1998). *De weg naar de wetenschappelijke top. Naar een evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen*. Leiden.
- Porter, E.J. (1991). *Women and moral identity*. Sydney: Allen & Unwin.
- Pott, H. (1992). *De liefde van Alcibiades. Over de rationaliteit van emoties*. Amsterdam: Boom.
- Pringle, R. (1989). Bureaucracy, rationality and sexuality. The case of secretaries. In J. Hearn, D.L. Sheppard, P. Tancred-Sheriff & G. Burrell (Eds.) *The sexuality of organization* (158-177). London: Sage.
- Rooney, P. (1991). Gendered reason. Sex metaphor and conceptions of reason. *Hypatia. A Journal of Feminist Philosophy*, 6 (2), 77-103.
- Schreurs, P. (2000a). *Enchanting rationality. An analysis of rationality in the Anglo-American discourse on public organization*. Delft: Eburon.
- Schreurs, P. (2000b). The Procrustean bed of the rational organization. The works of Taylor, Weber and Fayol revisited. In H. Wagenaar (Ed.), *Government Institutionjs: Effects, Changes and Normative Foundations* (pp. 129-145). Dordrecht/Boston/Londen: Kluwer Academic Publishers.
- Stivers, C. (1993). *Gender images in public administration. Legitimacy and the administrative state*. Newbury Park: Sage.
- Van Alst, J. (2002). Feminine waarden. De ontwikkeling van de professionele universiteit, *Lover. Tijdschrift over feminisme, cultuur en wetenschap*, 29 (3), 52-53.

- Van Baalen, A. (1994). *Hidden masculinity. Max Weber's historical sociology of bureaucracy*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Van Gunsteren, H.R. (1976). *The Quest for Control. A Critique of the Rational-Central-Rule Approach in Public Affairs*. London: John Wiley & Sons.
- Weber, M. (1972a). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der Verstehenden Soziologie*, 5th ed. Tübingen: Mohr.
- Weber, M. (1972b). *Gezag en bureaucratie*. Geredigeerd en ingeleid door A. van Braam. Rotterdam: Universitaire Pers/Antwerpen: Standaard Wetenschappelijke uitgeverij.
- Weber, M. (1978). *Economy and society. An outline of interpretive sociology*. Berkely: University of California Press. Edited by G. Roth & C. Wittich.
- Weber, M. (1992). *The Protestant ethic and the spirit of capitalism*. London: Routledge. Translated by T. Parsons.
- Witz, A. & M. Savage (1992). The gender of organizations. In M. Savage & A. Witz (Eds). *Gender and bureaucracy* (3-62). Oxford: Blackwell Publishers/The Sociological Review.

Beeldmateriaal

© KAFKA, eerder verschenen in *Intermediair* (31) 20, 19 mei 1995.

(ADVERTENTIE)

Emancipatie & Acceptatie

Curaçao en Curaçaoënaars

Beeldvorming en identiteit

honderdveertig jaar na de slavernij

Rose Mary Allen, Coen Heijes, Valdemar Marcha (red.)



1 juli 1863: een mijlpaal in de geschiedenis van Curaçao. De emancipatie van de slaven werd op die dag juridisch een feit. Nu honderdveertig jaar verder vragen we ons nog steeds af hoe diep de emancipatie wortel heeft geschoten in de Curaçaose cultuur en samenleving en in het zelfbeeld van de Curaçaoënaar. Heeft de emancipatie daadwerkelijk geleid tot een acceptatie van het verleden en tot een acceptatie van het 'zelf'?

In dit boek komen een aantal auteurs aan het woord die het thema 'emancipatie en acceptatie' vanuit verschillende invalshoeken belichten, zonder het daarbij per se met elkaar eens te zijn. Maar wellicht tekent dit debat nog het beste de kracht van een cultuur. *Emancipatie & Acceptatie* geeft ons een goed beeld van hoe complex en paradoxaal het proces van beeldvorming zich in de afgelopen jaren in de Curaçaose cultuur heeft ontwikkeld.

ISBN 90 6665 534 8

224 pagina's

prijs €26,00

Uitgeverij SWP

Postbus 257, 1000 AG Amsterdam

tel. 020-3307200

www.swpbook.com