

Mensen die succesvol zijn maken net zo lang promotie tot ze op een functie komen die ze eigenlijk níét aankunnen

Ionica Smeets over een principe uit 1969

13 april 2018, 15:00

Welkom op de testversie van onze nieuwe website. We horen graag wat u ervan vindt.

Columns & Opinie



Deze week was ik te gast in *De eeuw van de amateur* – ‘een podcast over ALLES’ (een unieke niche, aldus makers Botte Jellema en Ype Driessen). Een van de vele leuke dingen aan deze podcast is dat luisteraars voor de opnamen een vraag kunnen inspreken – en die mag dus over alles gaan. Juul sprak de volgende vraag in: ‘Is er iets waar je nog naar toe zou willen groeien? Is er iets dat je zou willen doen waarvoor je niet wordt gevraagd, omdat men daarbij niet aan jou denkt?’

In de uitzending richtten we ons vooral op het tweede deel van de vraag en ik kon eigenlijk niets verzinnen waarvoor ik dolgraag nog eens gevraagd zou worden.

Maar waar ik me nu al een week zorgen over maak, is dat ik ook geen antwoord heb op het eerste deel van Juuls vraag. Er is niet iets waar ik dolgraag naar door wil groeien. Het was lang mijn droom om hoogleraar te worden. Moet ik nu dat gelukt is dan een managementfunctie hogerop in de universiteit ambiëren?

Bij het alomtegenwoordige streven naar alsmaar hogere functies moet ik altijd denken aan het Peterprincipe. In 1969 merkte pedagoog Laurence J. Peter op dat mensen die goed zijn in hun werk vaak promotie maken. Zij worden daarbij beoordeeld op de prestaties in hun huidige functie en niet op de

competenties die nodig zijn voor hun nieuwe baan. Zo maken mensen die succesvol zijn net zo lang promotie tot ze op een functie komen die ze eigenlijk níét aankunnen en daar blijven ze dan de rest van hun carrière zitten. Een deprimerende gedachte. Peter formuleerde zijn principe kortweg zo: ‘In een hiërarchie stijgt elke werknemer tot zijn niveau van onbekwaamheid.’

Natuurlijk valt er iets af te dingen op dit principe: organisaties zijn meestal niet zo statisch, kennen niet één strikt hiërarchische lijn en als het goed is worden kandidaten voor promotie ook beoordeeld op vaardigheden die nodig zijn voor hun nieuwe functie. Maar toch lieten studies zien dat het Peterprincipe op allerlei plekken regeert. In maart verscheen bijvoorbeeld een onderzoek dat aantoonde dat bedrijven hun beste verkopers vaker promoveren tot

teamleiders dan hun minder verkopende collega’s. Helaas bleken de beste verkopers nu juist de slechtste managers en gingen de prestaties van hun teams achteruit.

Een paar jaar terug lieten simulaties zien dat de totale productiviteit in een bedrijf stijgt als stelselmatig juist de slechtst presterende werknemers promotie maken – onder de aanname dat prestaties van mensen in verschillende functieniveaus onafhankelijk van elkaar zijn.

Striptekenaar Scott Adams zat er misschien niet zover naast met zijn beruchte Dilbertprincipe: ‘De minst competente werknemers krijgen promotie naar een managementbaan, zodat ze niet te veel schade aanrichten op de werkvloer.’

Dat alles bedacht ik deze week dankzij die vraag van Juul. Mijn managementambities staan weer in de ijskast. Gelukkig gaf mijn leidinggevende me tijdens mijn laatste

functioneringsgesprek een uitstekend advies: ‘Waarom probeer je niet de gelukkigste hoogleraar van Nederland te worden?’ Op dat gebied valt inderdaad nog wel wat groei te halen en ik denk dat ik dáár de juiste competenties voor heb.