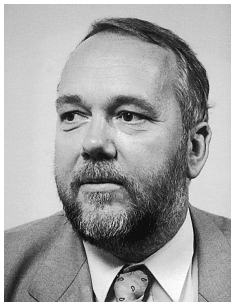
Communicatieproblemen in de management accounting discipline

Ed Vosselman



Het gaat niet goed met de onderlinge communicatie in de discipline management accounting. Neem nu eens als voorbeeld het terrein van het systematisch prestatiemanagement, of, om het nog concreter te maken, het gebied van de 'balanced scorecard'. Velen in ons vakgebied hadden of hebben daar op de één of andere wijze mee te maken. Het is eigenlijk begonnen in concrete bedrijfssituaties, waar practici een specifiek prestatiemeetsysteem hebben ontworpen en geïmplementeerd. Vervolgens hebben wetenschappers en ook consultants een bijdrage geleverd aan de blootlegging en veralgemenisering van het instrument van de 'scorecard', waardoor de 'scorecard' voor een breed spectrum van bedrijven toegankelijk werd. Consultants hebben het instrument vervolgens een plaats gegeven in hun instrumentenkoffer en leveren een belangrijke bijdrage aan de verfijning en implementatie ervan in heel veel organisaties, wereldwijd. Omdat de rollen van wetenschapper en consultant voor een gedeelte door dezelfde personen worden vervuld (Kaplan, een naam die nadrukkelijk met de 'balanced scorecard' wordt geassocieerd, heeft bijvoorbeeld beide rollen), loopt de communicatie tot hier toe nog aardig gesmeerd.

Maar vervolgens is er een aantal wetenschappers dat zich door de 'innovatie' in de praktijk laat inspireren en dat vanaf een zekere afstand naar het ontwerp, de implementatie en het gebruik van de 'scorecard' kijkt. Sommigen kiezen daarbij voor een streng positivistisch methodologisch regime, waarbij zij bijvoorbeeld met behulp van statistische technieken de implementatiegraad en/of de karakteristieken van de 'scorecard' binnen een bepaalde populatie van organisaties trachten te verklaren. Anderen duiken dieper in een specifieke organisatie en doen een beschrijvend-analytische gevalstudie naar het ontwerp, de implementatie en de ontwikkeling van de 'card' in een specifieke bedrijfssituatie. Weer anderen vragen zich met behulp van gevalstudies af hoe de instrumentele aanpak zich verhoudt tot operationele en relationele processen die zich min of meer spontaan in organisaties afspelen. En dan zijn er natuurlijk de zeer kritische wetenschappers, die de 'balanced scorecard' soms zelfs van binnenuit onderuit pogen te halen door het fenomeen helemaal terug te brengen tot 'goeroe'-retoriek.

Prof. Dr. E.G. J. Vosselman is hoogleraar management accounting en control aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij is decaan van de faculteit der Economische Wetenschappen.

Maar welke invloed gaat er nu van al deze (hoog)geleerde inspanningen uit op de ontwikkeling van de 'balanced scorecard' in de praktijk? Ik ben daarover niet zo optimistisch: in concrete zin zie je er weinig van terug. Dat heeft naar mijn idee een aantal oorzaken. In de eerste plaats is er een belangrijk gebrek aan communicatie binnen het wetenschappelijke veld. Daar is een aantal bloedgroepen met elk hun eigen visies en soms ook hun eigen dogma's; de onderlinge communicatie beperkt zich vaak tot een minimum, sterker, vanuit een neiging tot onderlinge competitie is er soms een onderlinge vechtcultuur. In de tweede plaats zijn wetenschappers vaak niet zo erg geïnteresseerd in wat er met de resultaten van hun onderzoek in de praktijk gebeurt. Het huidige universitaire klimaat kenmerkt zich door een toenemende carrièregerichtheid, waarbij wetenschappers (jong en oud) er vooral op gericht moeten zijn om te scoren in de wetenschappelijke doelgroep. Om vooruit te komen moeten zij schrijven in bladen die door wetenschappers worden gelezen: internationale (top)tijdschriften. Op die publicaties worden zij 'afgerekend' en niet op de bijdrage die zij met hun werk hebben op de

ontwikkeling in de praktijk. Hoe belangrijk een goede kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek ook is: dit afrekenmechanisme leidt hier en daar tot een vorm van navelstaren die hele knappe mensen oplevert, maar met weinig of geen impact op de samenleving. In de derde plaats is er bij veel practici sprake van verregaande scepsis over het werk van de wetenschappers. Daar wordt het vaak maar al te snel als theoretisch geneuzel naar de prullenbak verwezen! Vanuit gebrek aan kennis en daarop gebaseerd vooroordeel, maar toch ook soms vanuit een te begrijpen perceptie van een gebrek aan aansluiting, zien zij 'theorie' vaak als iets wat tegenover hun praktijk staat en niet als iets dat over hun praktijk gaat of er voor hun praktijk is.

Wat staat ons nu vanuit de wetenschap te doen? Op de eerste plaats zou ik zeggen dat het tijd is om eens goed te reflecteren op de schotten die er tussen de diverse wetenschappelijke bloedgroepen bestaan en op het 'concurrentiemodel' waarmee wij onze (vaak individuele) wetenschappelijke prestaties pogen op te schroeven. Meer dan tot nu toe gebruikelijk is, zullen we in groepen moeten werken aan onderzoeksthema's die we vanuit een authentieke interesse voor de problemen van organisaties in de huidige samenleving benoemen en bewerken. Ik weet dat het in 'economenland' niet echt een gewilde boodschap is, maar waar ik voor pleit is om op leerstoelniveau verdere stappen te zetten in de richting van *strategievorming* en *bewuste*, *georganiseerde samenwerking*. Die samenwerking omvat zeker ook de relatie tussen wetenschappers en practici. Volgens mij kunnen we veel meer doen aan wat in het Engels zo mooi '*engaged scholarship*' heet: de wetenschapper loopt samen op met de practicus en doet zo 'vlees en bloed'-kennis op over de organisatie en haar activiteiten. Natuurlijk behoudt hij zijn eigen verantwoordelijkheid en natuurlijk zullen er ook wetenschappers moeten blijven die meer afstand houden tot de praktijk. Maar laten die dan weer wat meer leren elkaar te respecteren en aan te vullen en elkaar wat minder te bevechten (en soms te beschimpen).

Kortom: ik pleit voor ietsje meer samenwerking en ietsje minder competitie. Voor pluriformiteit in methodologie en voor bestrijding van dogmatiek. Voor wat meer echte nieuwsgierigheid en voor wat minder individuele prestatiemoraal. Voor wat minder eigen belang en wat meer maatschappelijke betrokkenheid en groepscommitment. En bovenal: voor onderling, professioneel respect. Dan komt het ongetwijfeld allemaal goed. ■