

In mijn reactie zou ik graag eerst een paar algemene opmerkingen willen maken. Uiteraard ben ik geschrokken van de email van U waarin u aan de orde stelt dat er bij medewerkers en oud-medewerkers ontevredenheid bestaat over het werkklimaat en waarin u ook melding maakt van klachten die er kennelijk aan mijn adres zijn geuit naast klachten aan mijn leidinggevenden in de faculteit. Ik moet u eerlijk zeggen, dat uw presentatie van uw onderzoek in uw mail – qua inhoud en strekking- bij mij wel wat bedenkingen heeft opgeroepen, maar daarover zal ik hier nu niet verder uitweiden.

Ik werk ongeveer 10 jaar aan de VU en heb dat voor het grootste deel met veel plezier gedaan. Eerst werkte ik als professor bij een grotere afdeling die toen nog onderdeel was van een andere faculteit dan waar ik nu zit. Ik ben sinds 2018 leidinggevende van een nieuwe sectie geworden, dat is een klein team dat vooral op onderwijs is gericht. Deze sectie functioneert in mijn ogen redelijk goed, de medewerkers zijn in het algemeen tevreden en er is de afgelopen jaren ook niet veel verloop geweest.

Ik wil verder als algemene opmerking graag kwijt wil dat we in de faculteit allerlei mechanismen hebben voor medewerkers om hun onvrede te uiten over het beleid en ook over – wat u noemt - de sociale veiligheid op de werkvloer. Dat kan tijdens de jaargesprekken, de stafbesprekingen, via HRM, de vertrouwenspersoon in de faculteit, of via de VU-werkbelevings-enquête (die in 2018 nog is uitgevoerd en geen rare dingen liet zien, volgens mij). Ik heb van die kanten -- en trouwens ook niet van medewerkers zelf -- de afgelopen jaren geen concrete signalen opgevangen dat medewerkers van mijn sectie zich sociaal onveilig zouden voelen. (Uiteraard is dat geen garantie er geen knelpunten zijn)

Veel van de door Ad Valvas gesignaleerde kwesties dateren al van langer geleden en deden zich voor bij de oude afdeling waar ik werkzaam was (waarin ik niet het afdelingshoofd was, maar wel één van de drie leden van het MT). Die waren het gevolg van de verkeerde inschaling van medewerkers als docent in plaats van UD. Ik was daar eerlijk gezegd niet van op de hoogte totdat ze het meldden. Deze medewerkers zijn gewoon behandeld als UD in de afdeling, met 50% onderwijs en 50% onderzoeksactiviteiten, ook in de jaargesprekken die we toentertijd met ze hebben gevoerd. Deze inschalingsfout is om de een of andere reden pas laat aan het licht gekomen en toen hersteld door HRM en het afdelingshoofd en dat is in 2015/16 afgehandeld, Maar ik weet dat de betreffende medewerkers boos waren en zich niet fair behandeld voelden ten opzichte van de mensen die wel in een formele UD-positie zaten. Deze medewerkers zijn toen vertrokken bij de afdeling.

Om de groep wetenschappers in mijn vakgebied in de afdeling een betere structuur en meer een eigen identiteit te geven en van nieuwe impulsen te voorzien, heeft de faculteit in 2017 besloten om een nieuwe sectie te creëren en mij gevraagd daarvan sectiehoofd te worden. Dat doe ik met veel plezier en inmiddels hebben we een team van ongeveer 15 mensen, inclusief AIO's en assistenten.

1) Bent u zich bewust van de onvrede die er heerst onder medewerkers en oud-medewerkers van uw sectie?

De sectie die ik nu leid startte in 2018. We zijn met een klein team die een primaire onderwijsstaak hebben. Ik heb de indruk dat de werksfeer er goed is, maar de werkdruk is op dit moment best hoog, mede ook als gevolg van het online onderwijs vanwege COVID-19. We hebben nieuwe mensen kunnen aanstellen en er is tot nu toe weinig verloop geweest (m.u.v. 1 medewerker die niet op zijn plaats was en 1 die haar positie kon verbeteren). Ik denk wel dat de mensen zonder vast contract het lastiger vinden, en wellicht zijn zij ook ontevredener. Over de ontevredenheid die er onder de oud-medewerkers nu nog heerst, kan ik geen oordeel vellen. Met enkelen ervan heb ik nog steeds

samenwerkingsprojecten, dus zo zou ik het kunnen horen. De huidige stafmedewerkers hebben hun onvrede in ieder geval tegen mij niet geuit.

2) Veel medewerkers vinden de manier waarop u leiding geeft weinig transparant. Kun u zich daar iets bij voorstellen?

Om die vraag te kunnen beantwoorden zou ik de context moeten kennen waarin die vraag is gesteld aan de medewerkers. En wat bedoelt u precies met veel medewerkers? Gaat dat om de huidige sectiemedewerkers? Dat lijkt me sterk. Als wordt bedoeld dat ik niet alles met iedereen deel in de sectie klopt dat wel, bijvoorbeeld de financiën (al zeg ik daar in het stafoverleg wel degelijk iets over). Ik vorm samen met de andere hoogleraar van de sectie het MT en we hebben regelmatig overleg met onze medewerkers over allerlei zaken (waaronder de onderwijsverdeling). Ook betrekken we de staf bij de invulling van vacatures (waarbij kandidaten hun presentatie geven aan de hele sectie). We zijn op dit moment aan het kijken in welke vorm we de (ingewikkelde) onderwijsmatrix kunnen delen met de staf.

3) Klopt het dat dit vakgebied u minder interesseert omdat uw vakgebied eigenlijk een andere is? Kunt u zich voorstellen dat medewerkers dit zo (hebben) ervaren? (bijvoorbeeld omdat u proefschriften van mensen die u begeleidde slecht of niet las)

Nee dat klopt niet en dit vind ik een onfaire suggestie. Ik ben benoemd toentertijd door de VU juist om te proberen beide gebieden met elkaar te combineren. Mijn onderzoek richt zich vooral op klassieke organisatiewetenschappelijk thema's. Ik wil daarbij aantekenen dat de meeste HL-en in mijn vakgebied een andere achtergrond hebben. Aan de VU bestond de afdeling vooral uit testwetenschappers en bij mijn aanstelling wilde men een nieuwe richting op. Verder zit ik in de editorial board van een belangrijk organisatietijdschrift en publiceer ook in management tijdschriften, geef regelmatig lezingen aan managers en doe wat consultancy werk voor organisaties. Ik kan die bewering dus niet helemaal plaatsen.

De gewekte suggestie dat ik proefschriften slecht zou lezen vind ik ook niet terecht. Ik ben in de afgelopen 10 jaar aan de VU 10x als promotor bij een proefschrift betrokken geweest en dat is niet echt teveel. Wel ben ik niet altijd de 1e begeleider en laat ik ruimte aan UD's en UH's om hun stempel te drukken op het proefschrift, maar kijk volgens het meerdere-ogen principe altijd mee en schrijf ook mee aan publicaties van een promovendus, mits ik een significante inhoudelijke bijdrage heb geleverd. Ik lees het concept proefschrift altijd keurig door, en voorzie het, waar nodig, van commentaar, voordat het wordt goedgekeurd.

4) Klopt het dat u weleens ideeën van medewerkers gebruikt, bijvoorbeeld in columns of onderzoeksvorstellen, zonder hen daarvan op de hoogte te stellen?

Wat bedoelt u met gebruiken? In publicaties en voorstellen verwijs ik, waar het relevant is, naar het gepubliceerde onderzoek van collega's, ook die van onze afdeling, faculteit en de VU. Het is echter niet zo dat ik ze altijd op de hoogte stel van het feit dat ik hun onderzoek aanhaal als hun onderzoek eenmaal gepubliceerd is. Dat hoeft volgens mij ook niet want die kennis is dan in het publieke domein. Ik probeer wel altijd in mijn publicaties de bron duidelijk te vermelden als daar gelegenheid voor wordt gegeven door de redactie van een krant of tijdschrift. Wat betreft het gebruiken van ideeën van anderen bij onderzoeksvorstellen, daar kan ik me niet echt iets bij voorstellen. De meeste voorstellen dien ik gezamenlijk in met andere onderzoekers uit onze eigen sectie. Mochten er concrete aanwijzingen zijn, dan verneem ik die graag, en zal ik er uiteraard goed naar kijken.

5) Waarom hebt u mensen als assistant professor aangenomen terwijl ze formeel een aanstelling hadden als docent?

Kunt u zich voorstellen dat die mensen zich daarover belazerd voelen?

Ik weet dat dit een aantal jaren geleden speelde bij de oude afdeling waar ik in het MT zat, maar ik was niet bij het opmaken van de contracten betrokken. Ik weet niet wat de precieze reden ervoor is geweest, maar er zijn toen wel procedurele fouten gemaakt bij de aanstelling van mensen, zoals ik reeds eerder schreef. Ik weet dat deze medewerkers boos waren en met juridische stappen dreigden. Het is vervolgens afgehandeld en volgens mij op een goede manier rechtgezet door het afdelingshoofd en HR. Als deze oud-medewerkers daar nog steeds mee zitten na vijf jaar dan vind ik dat echt vervelend voor ze. Ik zou graag willen dat ze zelf naar mij toe komen want ik sta altijd open voor een gesprek. De faculteit heeft om de structuur te verbeteren en het programma een duidelijkere positie en identiteit in de faculteit te geven, besloten in 2017 een nieuwe sectie op te richten met een eigen budget en meer gericht op onderwijs. Daarvan ben ik sinds 2018 formeel als leidinggevende aangesteld.

Waarom hebt u deze constructie vervolgens nog eens geprobeerd te herhalen bij een opvolger?

Ik heb geen idee waar deze vraag over gaat.

6) Klopt het dat het verloop na 2016 erg groot was, waardoor het onderwijsprogramma met de grootste moeite overeind kon worden gehouden?

Er zijn toen inderdaad enkele medewerkers ongeveer tegelijkertijd vertrokken naar elders. U moet wel ook rekenen dat wetenschappelijk georiënteerde organisatiedeskundigen heel aantrekkelijk zijn op de markt (bijvoorbeeld voor business schools). Een beginnende UD bij ons werd bijvoorbeeld in 2017 als HL benoemd op een Duitse universiteit. Ook vanwege deze "pull-factoren" leek het verstandig een aparte, aantrekkelijke sectie op te richten die zich op onderwijs en onderzoek in organisaties zou richten. Uiteindelijk zijn we in staat gebleken om goede vervangers aan te trekken en was de faculteit bereid te investeren in dit gebied.

7) Bent u zich ervan bewust dat er een flink aantal medewerkers is weggegaan uit onvrede over de manier waarop uw groep werd en wordt geleid?

Ik kan die vraag niet zo goed plaatsen. Zoals gezegd die onvrede kan ik me voorstellen bij de medewerkers die toentertijd verkeerd zijn ingeschaald. Ik leg de verantwoordelijkheid voor die kwestie ook deels bij de oude faculteit waar, vind ik, te zware eisen werden gesteld wat mensen moesten doen om bijvoorbeeld een vaste aanstelling te krijgen of promotie te maken. Dat is anders geworden in de nieuwe faculteit waar meer ruimte is voor de waardering van onderwijs. Sinds ik leidinggevende ben van de nieuwe sectie zijn er tot op heden 2 stafleden vertrokken in bijna 3 jaar tijd en dat is een dynamische omgeving niet extreem veel (1 ervan kon haar positie verbeteren en is HL geworden op een andere universiteit en een is vertrokken met wederzijdse overeenstemming) Ik vind dat een teken dat we op de goede weg zijn.

8) Klopt het dat er mensen zijn weggegaan met rechtszaken?

Da is mij niet bekend.

9) Hoe veel non-disclosure agreements hebt u met oud-medewerkers gesloten?

Bij mijn weten ging dat om één persoon, en dat is gebeurd met een medewerker die na 3 jaar niet op de juiste plek bleek te zitten en het contract is met wederzijdse overeenstemming beëindigd. Ik

begreep van HR dat zo'n non-disclosure agreement een normale procedure is als er een voortijdig einde komt aan een dienstverband om beide partijen te beschermen. Ik verwijs naar onze facultaire HR-medewerkers die meer zicht hebben op deze procedures.

10) Hoeveel geld heeft dit de VU gekost?

Ik weet niet of dat openbaar is en verwijs naar onze HR-afdeling.

9) Bent u ooit benaderd door het faculteitsbestuur, personeelszaken, of het universiteitsbestuur inzake conflicten met medewerkers of oud-medewerkers? Bent u door hen ooit aangesproken op de manier waarop u leiding geeft?

Nee, er is wel een gesprek geweest met het toenmalige faculteitsbestuur over de achtergrond en afhandeling van de docent-UD aanstellingskwestie. Vanuit de leiding van mijn afdeling, HR en het faculteitsbestuur krijg ik in het algemeen positieve geluiden te horen over mijn functioneren als leidinggevende van de nieuwe sectie (maar dat ben ik nog niet zo lang) en het commissiewerk dat ik voor de faculteit doe. Ik volg ook een leiderschapsontwikkelingstraject in mijn vrije tijd. Ook vraag ik de medewerkers van mijn team naar mijn eigen functioneren als leidinggevende tijdens de jaargesprekken. Naast positieve signalen krijg ik soms wel als feedback dat er meer behoefte is aan informatie over wat er speelt in de afdeling en de faculteit. Maar ik heb nog niet als feedback gekregen dat er iets mankeert aan mijn stijl van leidinggeven.

Ik kan me voorstellen dat het onderwerp nogal rauw op uw dak valt (hoewel ik ook uit de wandelgangen begreep dat jullie al op de hoogte zijn).

Als ik eerlijk ben, heb ik niets uit de wandelgangen vernomen, dus des te groter de shock van uw email! Als er problemen zijn dan sta ik altijd open voor een gesprek, dat weten de medewerkers van onze sectie denk ik.