



Boontje komt om zijn loontje

Een van de effecten van de kredietcrisis is dat er weer vragen worden gesteld over de beloning van topbestuurders. Hoe komt die beloning tot stand? Wat zijn gerechtvaardigde eisen voor een bonus? En wie bepaalt de hoogte van de beloning?

Een vraag die ik nog niet heb gehoord maar die mij al jaren lang boeit, is de vraag waarom een leidinggevende meer zou moeten verdienen dan zijn ondergeschikte. Ik kan mij onder andere een uitzending van *Buitenhof* herinneren, waar een bankbestuurder tekst en uitleg gaf over de hoogte van zijn salaris. Hij gaf leiding aan een aantal ondergeschikten in de Verenigde Staten die gezien hun marktwaarde erg veel verdienden. En als leidinggevende moest zijn salaris daar bovenuit komen...

Ik heb mij in hoge mate verbaasd over deze redenering omdat er sprake is van een interne tegenstrijdigheid. Aan de ene kant wordt er gesproken van een marktwaarde van een werknemer die de hoogte van zijn salaris bepaalt, maar aan de andere kant speelt de hiërarchische positie in de onderneming een rol bij de beloning. Ik zou denken dat het een van beide moet zijn: of iedereen wordt betaald naar zijn marktwaarde of iedereen wordt betaald naar zijn hiërarchische positie.

Op dit punt kan het bedrijfsleven nog veel leren van het betaald voetbal. In de voetbalwereld wordt er betaald naar marktwaarde omdat er in die wereld een duidelijke markt voor werknemers is. Als we ons even beperken tot de spelers en de coach, dan is er zowel een markt voor de ondergeschikten – de spelers – als voor de leidinggevendenden – de coaches. En het aardige in de voetbalwereld is dat de hiërarchische verhouding vervolgens geen enkele rol speelt bij de beloning. Sterker nog, het is heel gebruikelijk dat topspelers aanzienlijk meer verdienen dan hun coach. Topspelers zijn immers schaarser dan goede coaches en dat vertaalt zich in hun salaris. Hoe schaarser het goed – en dat is gewoon een kwestie van vraag en aanbod – hoe hoger de prijs. Maar die beloning hoeft vervolgens geen rol te spelen in de verhouding tussen de leidinggevende en zijn ondergeschikten.

Mario Been, de trainer van NEC, zet zonder pardon die spelers uit zijn selectie die in zijn ogen niet goed presteren.



Mr. dr. Jaap Dijkstra – j.j.dijkstra@rug.nl – doceert het vak 'Juridische aspecten van kennismanagement' aan de Rijksuniversiteit Groningen.

En dat kunnen heel wel spelers zijn die meer verdienen dan Mario Been; zelfs als ze op de tribune zitten. En als NEC vervolgens goede prestaties laat zien dan krijgt Mario Been een pluim van zijn bestuur, de supporters en de pers. Verder is er een bonus voor de spelers – althans voor diegenen die hebben gespeeld – en de coach bij iedere winstpartij en het bereiken van bepaalde doelstellingen aan het einde van het seizoen.

Helaas is het bedrijfsleven op het punt van beloningen aanzienlijk ondoorzichtiger dan de voetbalwereld. Om te beginnen is het lastiger om te bepalen wat goede einddoelen zijn voor beloningen en wie aan het bereiken van deze einddoelen hebben bijgedragen. Dit geldt in het bijzonder voor overheidsinstellingen omdat die geen winstcijfers hebben (en laten die in vredesnaam eens ophouden met klanttevredenheid hiervoor in de plaats te zetten: burgers zijn geen klanten!). Maar nog lastiger is hoe de salarissen en de bonussen van de top van het bedrijfsleven tot stand komen. Dan blijkt dat er vaak met twee maten wordt gemeten. Voor ondergeschikten is er een marktconform salaris omdat er vaak een redelijk heldere marktprijs is. Maar het salaris van het hoger management is veel eerder een merkwaardig handjeklap met het bestuur waarbij appels en peren op een hoop worden gegooid. Of er wordt een HRM-adviesbureau ingeschakeld dat maar al te graag zijn opdrachtgever wil voorrekenen dat hij een hoger salaris behoort te krijgen.

Persoonlijk vind ik iedere grotere onderneming verdacht waar niet een aantal specialistische 'ondergeschikten' rondlopen die meer verdienen dan de hoogste baas. In onze kenniseconomie hoort een serieuze onderneming immers een paar heel schaarse kenniswerkers in dienst te hebben. En die echte specialisten zijn doorgaans schaarser en moeilijker te vervangen dan een topbestuurder. En dat dient in hun beloning tot uitdrukking te komen. **IK**