

## Wilfred Verweij promoveerde op rol van interim-manager

### 'Succesvolle IM'er blijft vooral buitenstaander'

Interim-managers zoeken voortdurend naar het evenwicht tussen meedoen in het bestaande systeem van een organisatie en buiten dat systeem opereren. Als zij in veranderingsprocessen hun rol van buitenstaander goed spelen, komen zij tot de beste resultaten. Wilfred Verweij promoveerde op de rol van interim-managers in organisaties. Het onderzoek voerde hij uit in een... jeugdgevangenis.

#### Een jeugdgevangenis?

'Ja, hoewel die gevangenis natuurlijk maar een decor is. De studie gaat niet over de pupillen van de inrichting en hoe die zich ontwikkelen. Het gaat over de besturing van de organisatie en de dynamica daarvan. Ik heb de afgelopen vijftien jaar heel veel interim-management-casuïstiek bestudeerd en beschreven en weet daardoor dat de processen die ik beschrijf zich overal voordoen, in alle organisaties. Ook in bedrijven.'

#### Waarom moeten interim-managers uw boek lezen?

'Het helpt hen om na te denken over hun positionering ten opzichte van hun opdrachtgever en andere spelers in het klantsysteem. Het boek gaat over de interim-manager als een soort van vreemdeling die deels binnen het systeem van een organisatie opereert en deels er buiten. Uit mijn studie blijkt dat de interim-manager vooral heel effectief kan zijn als hij zijn rol van buitenstaander goed speelt. Dan realiseert hij echte verandering.'

#### Uw studie heet 'Ordebewakers en ordeverstoorders'

'Ja, dat slaat onder meer op de twee rollen die een interim-manager speelt. Iedere organisatie heeft een bepaalde ordening en een reeks van expliciete of stilzwijgende afspraken. Verandering, en dat is vaak de opdracht voor een interim-manager, vraagt om verstoring van die orde. En die komt altijd vanuit de periferie, niet uit de organisatie zelf. In gewijden hebben namelijk belang bij instandhouding van de bestaande orde, ook al zeggen ze dat niet.'

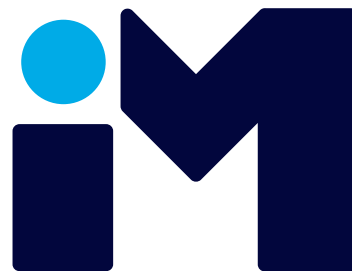
'Interim-managers krijgen daardoor vaak een ambivalente opdracht. Aan de ene kant moeten ze verandering teweeg brengen en dus ordeverstoorder zijn, aan de andere kant wordt van ze verwacht dat ze de orde ook in stand houden, ordebewaking. De interim-manager speelt een voortdurend spel van uit het systeem treden en er binnen opereren.'

#### Is dat te leren?

'Tot op zekere hoogte. Je kunt er alert op worden. Aan de andere kant moet het een beetje in je zitten. Als je een geboren harmoniezoeker bent, is het lastig om als ordeverstoorder op te treden...'

#### En wat steken opdrachtgevers op van uw boek?

'Als ze strategisch kijken, zullen ze mijn bevindingen herkennen en inzien dat ze bij veranderingsopdrachten over hun eigen schaduw moeten springen. Voor hen betekent het ook dat ze bij de selectie van een interim-manager niet per se diegene moeten kiezen die naadloos in de bestaande organisatie past.'



Wilfred Verweij



Wilfred Verweij (1964) werkt aan de Erasmus School of Management als deskundige op het vlak van de ontwikkeling van complexe organisaties.

Hij promoveerde eerder dit jaar op een proefschrift met de titel 'Ordebewakers and ordeverstoorders'.

Hij werkte onder meer bij en met Deutsche Telekom, Corus, ING, ABN AMRO, Staples, Verenigde Naties, Kendrion en DSM.

Ordebewakers en ordeverstoorders is rechtstreeks te bestellen bij de auteur: [wverweij@rsm.nl](mailto:wverweij@rsm.nl)