

Recensie “Ongeziene Resultaten”



‘Als je vandaag blijft doen wat je altijd doet, mag je morgen dezelfde resultaten verwachten.’ Marcel van der Avert laat er in zijn boek ‘Ongeziene resultaten’ geen twijfel over bestaan: veranderen moet. De organisatie die daarvoor de bekende paden kiest, zal volgens hem echter nooit het optimale resultaat behalen. ‘Kijk naar de verborgen processen van je organisatie.’ Een op zich simpele boodschap die tot lezen noodt. De lezer moet zich daarvoor wel door een ware rijstebrijberg aan informatie heen werken. Keurig gestructureerd, dat wel.

In elke organisatie bestaan naast de formele ook de ongeschreven regels. Deels zijn dat onzichtbare obstakels, maar ze herbergen ook mechanismen die bijdragen aan het succes. Het is dus van groot belang ze in kaart te brengen en het negatieve ervan vervolgens om te zetten in positieve krachten. Voor mij vormen de methodieken die Marcel van der Avert in ‘Ongeziene resultaten’ daarvoor aanreikt de grote waarde van zijn boek. Ermee aan de slag gaan vergt wel een grote dosis moed van de leidinggevenden. Ze moeten als het ware hun organisatie opnieuw leren kennen en daarvoor erkennen dat ze een fraaie formele structuur hebben ontworpen, maar dat het in de dagelijkse praktijk heel anders gaat dan hoe het in die regels vaak minutieus is beschreven.

Ongeschreven regels leiden vaak tot problemen en het niet goed functioneren van de organisatie. ‘Als men het ziet, wordt het allemaal duidelijk. Als men het weet, is het allemaal kristalhelder. Maar men moet het eerst zien’, schrijft Van der Avert. En daarna begint het echte werk voor de leidinggevende. Van der Avert schrijft in zijn inleiding dat hij de ambitie heeft ‘dat de vonk overspringt’, maar ik denk dat dit slechts zal gebeuren bij de leidinggevende die, voordat hij dit boek ter hand nam, al dubbel en dwars was gemotiveerd om de zaken anders aan te gaan pakken.

Wie van goede wil is en een flinke dosis doorzettingsvermogen heeft, vindt de stimulans om tot de bodem te gaan in de zoektocht naar de ongeschreven regels. Maar ook kan hij leren beter om te gaan met zijn team(s), krijgt hij uitgelegd hoe je limiterende waarden kunt neutraliseren om een gezonde organisatie te creëren en ontdekt hij de positieve kenmerken van mensen en teams als de krachtigste hulpbronnen voor de organisatie. De rode draad bij dit alles: het gaat niet om de structuur maar om de cultuur. De leidinggevende kan een structuur ontwerpen waarin elke medewerker weet wat hij moet doen en niet moet doen, maar pas als er een cultuur is die werknemersbetrokkenheid stimuleert, kunnen er echte successen worden geboekt.

Dat is dezelfde conclusie als die van Fred Lee in zijn ‘Als Disney de baas was in uw ziekenhuis’. Maar waar Lee zijn goede raad verhalend vertelt, kiest Van der Avert voor een uiterst gestructureerde aanpak. De economisch socioloog, die 10 jaar geleden ‘Resultaten! Hoe een betere samenwerking leidt tot meer productiviteit, betrokkenheid en winst’ schreef, laat de lezer niet alleen denken, maar ook doen. Een workshop, een tienstappenplan, een oefencase, leertips, thema-opdrachten – de leidinggevende kan zijn borst natmaken. Ik denk dat wie de moeite neemt al die stappen ook te zetten, soms voor onthutsende verrassingen komt te staan, maar ook daadwerkelijk kan toewerken naar een transparante organisatie die wordt gedragen door de medewerkers.

Kortom, voor wie niet opziet tegen veel lezen en doen, is 'Ongeziene resultaten' een aanrader. Dat Van der Avert tussen de regels door aanbeveelt gebruik te maken van de meetinstrumenten die zijn consultancy- en trainingsbedrijf levert, moet daarbij dan maar voor lief worden genomen.

Over Pieter Taffijn

Pieter Taffijn (1941) begon na de HBS zijn loopbaan in het bedrijfsleven. Hij was onder meer ontwerper van grootkeukens voordat hij aan de studie Marketing Manager begon. Daarna werkte hij als partner in een Amsterdams marketingbureau en schreef voor bladen in het binnen- en buitenland over uiteenlopende onderwerpen. Na enige tijd vond hij geen bevrediging meer in werken binnen marketing en op verzoek van een regionaal dagblad ging hij daar aan de slag als journalist. Hij heeft een zeer ruime ervaring opgedaan in de journalistiek (o.m. als chef regio-redactie, redacteur economie, redactiechef, opinieredacteur en commentator) en is nu nog actief als tektschrijver en personal assistent van zijn echtgenote, die als trainer/coach/mediator een eigen bureau heeft. Met Richard van der Lee heeft hij De Alfabetboeken opgericht, waarvoor hij samen met co-auteurs 'Het Talentalfabet', 'Het Sollicitatiealfabet', 'Het Leiderschapsalfabet' en 'Het Werkstressalfabet' schreef.

Bron:

Pieter Taffijn. (2014). Managementboek recensies: Ongeziene Resultaten.

<https://www.managementboek.nl/boek/9789401416856/ongeziene-resultaten-marcel-van-der-avert>