

Tipping Sacred Cows

Kick the Bad Work Habits that Masquerade as Virtues

Jake Breeden

Wij kennen allen een aantal 'heilige koeien' in onze werkomgeving die dikwijls leiden tot ongewenste en onverwachte consequenties.

Deze 'heilige koeien' vermommen zich zowel in ongeschreven regels en limiterende waarden als in positieve gezonde principes en wijsheid.

Jake Breeden geeft ons een inzicht hoe wij met deze 'heilige koeien' moeten omgaan en hoe deze zelf-opgelegde limieten kunnen opgeheven worden.

Hij aarzelt hierbij niet een aantal heilige huisjes omver te halen en controversiële acties te suggereren.

Vele waarden in onze organisaties hebben een donkere schaduwzijde die een negatieve invloed hebben op onze energie, effectiviteit en succes.

Kostenbesparing bv. kan leiden tot ontevreden klanten en gedemotiveerde medewerkers.

Het boek is opgebouwd rond 7 van de belangrijkste 'heilige koeien' en de concrete actie om deze weg te werken in de organisatie.

1. Oppervlakkige balans: vervangen door een krachtdadige balans.
2. Automatische Samenwerking: vervangen door samenwerking gebaseerd op aansprakelijkheid.
3. Egoïstische creativiteit: vervangen door nuttige creativiteit.
4. Proces uitmuntendheid: vervangen door Resultaat uitmuntendheid.
5. Billijke resultaten: vervangen door billijke processen.
6. Obsessieve passie: vervangen door harmonieuze passie.
7. 'Backstage' voorbereiding: vervangen door 'Onstage' voorbereiding.

1.

Oppervlakkige balans: vervangen door een krachtdadige balans.

Volgende zeven stappen leiden naar een krachtdadige balans:

- Zoek naar en elimineer onnodige compromissen (meestal compromissen om moeilijke beslissingen te vermijden). Wij vinden relatief vele ongeschreven regels terug die leiden tot een oppervlakkige balans. Vervang deze compromissen door één enkele duidelijke keuze of een projectmatige aanpak.
- Sprint in intervals in plaats van proberen een marathon te lopen: doe dit door sequentiële processen uit te bouwen.
- Laat bepaalde zaken waarop je reputatie is gebouwd en die minder nuttig zijn vandaag bewust achter.

- Argumenteer duidelijk je opinie doch wees bereid om deze te veranderen. Dit zal anderen aanmoedigen om ook duidelijk voor hun opinie uit te komen en niet te vervallen in groepsdenken.
- Bouw een ruime toolbox aan gedragingen uit (ook hoe je omgaat met extreme situaties of keuzes): dit leidt tot de beste resultaten.
- Maak een 'stop doen' lijst van situaties waarin je te gemakkelijk 'ja' zegt.
- Omarm de paradoxen in je organisatie

2.

Automatische Samenwerking: vervangen door samenwerking gebaseerd op aansprakelijkheid.

Zeven stappen kunnen samenwerken 'by default' ombuigen tot een samenwerking waarin iedereen aansprakelijk is.

- Zoek naar en elimineer de traditionele en vaak nutteloze acties die ondernomen worden om zogezegd de neuzen in dezelfde richting te zetten.
- Werk met tijdelijke teams met een duidelijke doelstelling die hun bestaan en resultaten regelmatig in vraag stellen.
- Geef medewerkers die niet naar verwachting presteren de keuze: zinken of zwemmen. Hoe ze aansprakelijk voor hun verantwoordelijkheden en resultaten.
- Hou je ogen gericht op het groter geheel van de organisatie.
- Voel je aansprakelijk voor je eigen resultaten, ook de mindere.
- Stel je bescheiden op en weersta aan de drang om steeds en overal 'zichtbaar' te zijn in de organisatie.
- Zorg dat je autonoom kan functioneren en niet steeds van feedback of validatie afhangt.

3.

Egoïstische creativiteit: vervangen door nuttige creativiteit.

'Wat heeft onze organisatie nodig' in plaats van 'Wat kan ik creëren?'

- Weet van waar je creatieve energie komt: fierheid, druk of verveling. Dit laat je toe energie te sparen voor ogenblikken waar creativiteit werkelijk het verschil maakt.
- Leidt je creatieve energie in nieuwe banen.
- 'Oude' ideeën in een nieuwe omgeving kunnen beter zijn dan 'nieuwe' ideeën.
- Remix: de kern van creativiteit ligt in het combineren van bestaande zaken die voorheen niet gecombineerd werden.
- Creëer analogieën: medewerkers voelen zich comfortabeler.
- Richt je innovatie op de juiste zaken. Verlies geen energie met het opmaken van een nieuwe creatieve template voor bv een business plan; spendeer je energie aan creatieve acties.
- Wees een curator van ideeën.

4.

Proces uitmuntendheid: vervangen door Resultaat uitmuntendheid.

Hiermede creëer je een cultuur die moeilijke en geaccidenteerde processen tolereert, maar tegelijkertijd de nadruk legt op de uitmuntendheid van het eindresultaat.

- Verlaag de inzet: hiermede vermijd je spanningen en angst.
- Aarzel niet om 'domme' vragen te stellen. Je hoeft niet steeds je superioriteit te tonen via 'slimme' vragen.
- Omarm de 'hacker' mentaliteit: verlies geen tijd met discussies over het al dan niet uitvoerbaarheid van ideeën maar begin en ervaar.
- Aanvaard dat vooruitgang als een puinhoop ervaren wordt.
- Start een zinvolle reis met een zinloze kaart: planning is een startpunt maar geen paar handboeien.
- Aanvaard OK: het hoeft niet altijd uitstekend te zijn.
- Geef speelruimte. Plato stelde: 'Je leert meer over een persoon in een uurtje spelen dan in een jaar gesprekken'

5.

Billijke resultaten: vervangen door billijke processen.

- Detecteer je 'projecties': weet wanneer je eigen noden en verlangens projecteert op anderen.
- Breek de gouden regel 'Behandel anderen zoals je zelf behandeld wil worden': werk met een motivatie strategie op maat.
- Zoek verscheidenheid en moedig deze aan.
- Discrimineer op een moedige wijze bij het toekennen van beloningen of bij het penaliseren.
- Hou je ogen gericht op het grote scoringsbord.
- Check up van anderen als je vermoedt dat iemand misbruik maakt van de billijke processen.
- Check up van jezelf indien je onethische beslissingen probeert te rationaliseren.

6.

Obsessieve passie: vervangen door harmonieuze passie.

- Vind je 'glasscherf': een verwijzing naar het boek 'Save the Cat' van Blake Snyder. De glasscherf is een pijnlijk incident, een harde waarheid, een onaanvaardbaar gedrag dat blijven hangen is.
- Leidt van achteraan.
- Stop met acties alléén om te bewijzen dat je gelijk hebt.
- Begin met je ongelijk toe te geven.
- Werk in een buddy-systeem.
- Vermijdt problemen (je buddy is hier ook je klankbord).
- Kijk naar buiten en vergeet je eigen noden.

7.

'Backstage' voorbereiding: vervangen door 'Onstage' voorbereiding.

- Troubleshooting in je voorbereidingsstijl, speciaal naar momenten waarop je overvoorbereid bent.
- Learning by doing.
- Wees creatief in het vinden van manieren om prestaties te verbeteren gedurende je voorbereiding.
- Spendeer niet te veel tijd in zaken die voor anderen niet belangrijk zijn.
- Oefen intensief: mentale voorbereiding.
- Wees meer 'mens' door minder te focussen op technieken en meer op emoties.
- Bouw aan een open-source gemeenschap waarin iedereen van iedereen leert.

Een verhaaltje:

Twee jonge vissen zwemmen rond en komen een oudere vis tegen. Deze vraagt 'En hoe vinden jullie het water vandaag?'. De twee jonge vissen zwemmen verder. Eén van de vissen vraagt de andere 'Wat is water?'

Dit verhaaltje vertelt ons dat wij dikwijls onbewust leven en ageren. In organisaties is 'het water' dikwijls de organisatie cultuur.