

Ophouden met motiveren

Cevat, Marco, 'Hoe manage ik mijn manager?' Business Contact, Amsterdam, 2002, ISBN 90 254 1544 X (€ 21,90)

Organisaties zijn succesvol, afgemeten aan hun winst, omzet en levensduur. Dus zijn de managers blijkbaar succesvol. En zij zullen vooral zelf vinden een hogere beloning te verdienen. De mening van hun medewerkers is minder positief. Het grootste deel van de Nederlandse medewerkers voelt zich niet serieus genomen, betutteld, ondergewaardeerd en stuurloos. Zij doen echter hun best er wat van te maken. Zij motiveren zichzelf en putten die motivatie uit het werk. Die inspanningen leiden dan toch tot positieve resultaten. Managers moeten dus ophouden met het motiveren van medewerkers. Dat is niet nodig en leidt tot averechtse aspecten.

De volgende definitie zal menigeen aanspreken. 'De manager is degene die de gasten ontvangt, zodat de rest van het personeel ongestoord zijn werk kan doen'. Managers moeten zich vooral niet met de inhoud van het werk bemoeien. Wel moeten zij duidelijkheid geven over de doelen van de organisaties. Maar eigenlijk is het toch beter dat medewerkers zelf, waar nodig, om die duidelijkheid vragen.

Terwijl medewerkers zelfstandiger en professioneler zijn geworden, functies steeds verder differentiëren en samenwerkings- en organisatiepatronen 'vernetwerken', grijpt de managementkennis terug op verouderde vakkennis en technieken. De dominante visie blijft dat de manager het exclusieve recht op sturing heeft en dat de medewerkers zich achter de doelen van de organisatie moeten scharen. Als dat zo is hoeven we de verandering ook niet meer van de managers te verwachten, maar moet het komen van de medewerkers. Die mogen niet langer aanvaarden betutteld en stuurloos bestuurd te worden. De medewerkers moeten hun manager gaan managen omdat deze niet in staat is zijn individuele medewerker op de meest geschikte manier aan te sturen.

Het lijkt een revolutionaire oproep tot alle medewerkers om zich te verenigen en zo een einde te maken aan de dictatuur van het management. Dat valt wel mee. Maar de impliciete oproep aan medewerkers op te houden met het management de schuld te geven van alles wat fout gaat, op te houden met klagen, maar gewoon de eigen verantwoordelijkheid te nemen, zou breder gehoord mogen worden in Nederland.

De zoektocht van Cevat maakt dus een hoop loos, zonder dat onmiddellijk te lezen is hoe het praktisch beter moet. Er worden wel aanwijzingen gegeven en wat instrumenten en checklisten aangeboden, maar de lezer zal het zelf moeten gaan doen en uitvinden. Uitdagingen genoeg voor de zelfbewuste professional.

Jaap de Jong



Onorthodox coachen

Het hebben van een persoonlijke coach werkt misschien nog niet statusverhogend, maar is in Nederland zeer acceptabel geworden. Amerikaanse toestanden, zoals het op recepties openlijk uitwisselen van de nieuwste therapeutische ervaringen, komen in zakelijke omgevingen nog niet voor. Maar niemand schaamt zich meer om een tip te geven over coaching.

In ieder geval presenteren heel wat mensen zich tegenwoordig als coach. Op basis van de eigen ervaring kunnen zij vol begrip meepraten met hun cliënt. Een 'how-to-do'-boekje of een snelle modulair opgebouwde cursus wordt voldoende professionele ontwikkeling gevonden. Echte bezinning op de professionele kanten van de coach komt op gang. In dit boek een verslag van het zoeken hoe de cliënt ook ondersteund kan worden in duurzame veranderingen.

Schrijfster Cobi Brouwer werk als persoonlijkheidscoach. Zij heeft andragologie gestudeerd, is master in NLP, bestudeert het boeddhisme en schoolt zich in de vakgebieden van haar cliënten. Op basis van deze brede ervaring schreef zij dit leer- en ontwikkelboek. Coaches kunnen uit haar boek leren de betekenis van waarnemen te begrijpen, de essenties kennen en de vermogens ontwikkelen tot verplaatsen. Op basis hiervan kan de coach tot onorthodoxe interventies komen. Die zijn nodig om de onveranderlijkheid in iemands handelen te doorbreken en duurzame verandering mogelijk te maken. Het boek blijft wat hangen op het bewustzijnsniveau. Maar misschien is dat onvermijdelijk, omdat persoonlijkheidscoaches zichzelf dienen te ontwikkelen.

Brouwer, Cobi, 'Onorthodoxe interventies bij coaches' Uitgeverij Nelissen (PM-reeks), Soest, 2002, ISBN 90 244 1616 7 (€ 16,90)

Bedrijfsmaatschappelijk werk

Bedrijfsmaatschappelijk werk is in de wereld van de harde productiedoelen naar de achtergrond verdwenen. De bijdrage aan de productiviteit was moeilijk te meten en dus de moeite van aandacht niet waard. Dankzij de grote aandacht voor het terugdringen van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid treedt het weer meer op de voorgrond. Tijd voor een gids voor bedrijfsmaatschappelijk werkers en human resource managers.

De gids bestaat uit twee delen. Het eerste deel is meer beschouwend en gaat bijvoorbeeld in op de eigen positie, werkprincipes, profilering, uitgangspunten en de producten en dienstverlening van het bedrijfsmaatschappelijk werk. In dit deel ook wat thematische bijdragen waarbij ingegaan wordt op calamiteiten in organisaties en psychische terreur op het werk.

Het tweede deel gaat vooral in op de werkmethodieken bij individuele en groepsgesprekken. Interessant is de behandeling van te hanteren methodes bij de eerste opvang van calamiteiten en schokkende gebeurtenissen en het stress(management) op het werk. De gids is bedoeld voor de beroepsbeoefenaars en de lijn- en staffunctionarissen die te maken hebben met het bedrijfsmaatschappelijk werk. Helaas wat formeel en stijfjes geschreven, geeft de gids een nuttig overzicht.

Berkhof, Reinoud, 'Bedrijfsmaatschappelijk Werk'. Van Gorcum, Assen, 2002, ISBN 90 232 3789 7, (€ 15,00)

