



BOEK

Radicaal openhartig

Kim Scott

- Management
- ISBN 9789400508774



Aanspreken vinden we allemaal moeilijk. Veel recente literatuur benadrukt dat en legt uit hoe dat komt (met uitstapjes naar het reptielenbrein en onze jeugd), maar Scott houdt het in het hier en nu en lekker praktisch.



Heel concreet geeft ze aan hoe je de aanspreekcultuur in jouw team wezenlijk kunt verbeteren. En **even een waarschuwing vooraf**; daarvoor is geen quick fix! Haar belangrijkste advies: praat met je medewerkers en krijg ze zover dat ze alles tegen je zeggen.

Scott maakt korte metten met managers die klagen.

Scott zegt waar het op staat. Ze maakt korte metten met managers die klagen dat ze door de aandacht die medewerkers vragen niet toekomen aan hun 'echte' werk. 'Dat luisteren heet management', schrijft (schreeuwt ze bijna) in hoofdstuk 1: 'Het is je taaaak!'

Wat een baas moet doen

Dat gezegd hebbende, maakt Scott het simpel. Bazen zijn verantwoordelijk voor resultaten. En die realiseren ze door niet alles zelf te doen, maar door mensen

in hun teams aan te sturen. Bazen, kortom, geven een team feedback om resultaten te boeken.

Feedback stimuleren

'Als baas ben je geen auteur, maar een redacteur', vat Scott halverwege haar boek samen. Een nood zakelijke bazentaak is volgens Scott dan ook: het mensen recht voor hun raap meedelen als hun werk beneden peil is. Vanuit verbinding, maar zeker niet te lief.

Scott geeft praktische handvatten voor het stimuleren van feedback. Immers; de sleutel voor het creëren van een open gespreksklimaat is **actief zorgen dat je als baas zelf feedback krijgt en dat je je medewerkers hier onderling toe aanzet.**

Google en Apple

Wat zo prettig is aan Scott is dat ze zich baseert op de praktijk. Ze herkent dat baas zijn soms voelt als eenzaam eenrichtingsverkeer, vooral in het begin. Scott deed haar ervaring op bij Google en Apple. Ze vertelt openhartig over haar eigen management stijl en over de fouten die ze maakte.



Sommige tips & tricks in deel II zijn zo basaal dat ze (mij althans) wat irriteren



De eerste 150 pagina's zijn echter zo briljant, dat een kleine overdaad aan instructies het boek niet meer stuk kan maken

BESTEL HIER

Maar ook over die van andere topmanagers in deze inspirerende bedrijven. De verschillen in beide bedrijfsculturen vormen het decor voor de lessen die ze ons als lezer meegeeft.

Hard luisteren

Zo geeft ze treffende voorbeelden van 'stil luisteren' en 'hard luisteren'. **Stil luisteren, dus zonder reactie te geven, wordt vaak geprezen als methode om als baas ook datgene te horen te krijgen wat je eigenlijk niet wilde horen.** Nadeel is dat niet iedereen dit kan en dat het voor de ander raadselachtig en onveilig kan voelen als hij niet weet wat er in je omgaat.

Hard luisteren doe je om mensen een reactie te ontlocken. Dit zou de aanpak zijn geweest van Steve Jobs. Hij wilde terug worden uitgedaagd, verkondigde vaak eerst zelf een sterke mening en eiste vervolgens een reactie. Een snelle manier om tegengestelde standpunten of redeneerfouten aan de oppervlakte te krijgen. Deze methode kan goed werken bij een zelfverzekerde gesprekspartner. Verfrissend, vind ik, in aanvulling op alle literatuur die er de laatste jaren over luisteren verscheen.

Ook in de stappen die volgen op luisteren (van helpen verhelderen tot en met gezamenlijk leren van de realisatie) toont Scott dat ze steeds de context en dynamiek van de praktijk als uitgangspunt neemt. Dat maakt haar boek nergens dogmatisch en daarom zo heerlijk leesbaar.

Afwijkende mening

Het boek is doorspekt met praktische tips om ook (of misschien wel juist) afwijkende meningen op te halen. Deep democracy, maar dan heel praktisch en gericht op het verbeteren van resultaten. Dat is misschien wel het meest waardevolle aan dit boek.

Waardeer ook de stille krachten.

Groeimanagement

Maar ook de modellen voor groeimanagement en de gesprekken die daarbij horen, gebruik ik met regelmaat. Scott stelt dat je medewerkers (anders dan bij alleen talentmanagement) moet beoordelen op twee assen; hun groeicurve en hun prestaties. Hier door krijgen alle goede presteerders (niet alleen die met een opwaartse ambitie, maar ook de stille krachten waar het team op draait) de erkenning die ze verdienen.

Baas door mens te blijven

Scott schrijft dat ze te veel goede mensen slechte bazen heeft zien worden. Haar drive om daar wat aan te doen spat van het boek af. Ze is theoretisch onderlegd, maar de kracht van het boek zit in haar uitgesproken kennis van de praktijk **en haar vermogen wat ze anderen en zichzelf met succes ziet doen te vertalen naar wetmatigheden.**

Het boek bestaat uit twee delen: (I) een manage mentfilosofie en (II) tools en technieken om die filosofie toe te passen. Omdat Scott in het eerste deel al zo praktisch schrijft vind ik deel II eigenlijk 'dubbelop'. In de kantlijn van het eerste deel schreef ik al zoveel associaties voor toepassingen in de praktijk dat de tools voor mij weinig meer toe voegden. Sommigen tips & tricks in deel II zijn zelfs zo basaal dat ze (mij althans) wat irriteren. De eerste 150 pagina's zijn echter zo briljant, dat een kleine overdaad aan instructies het boek niet meer stuk kan maken.

Wie durft?

Eén tool uit deel II heb ik omgezet in een vragenlijst, waarmee je kunt nagaan of jij als manager een goede partner bent voor je medewerkers, waarbij je je niet te afzijdig opstelt, maar ook niet micro-managet. Ik heb echter nog niet één manager gevonden die het aan durfde om zich op dit punt te laten testen door zijn eigen team.

Durf jij wel?

Bel of mail me even, dan vertel ik je graag wat ik voor je kan doen: mascha@rechtdoorzee.nu | 06 22 45 93 89

Nieuwsgierig? Hier vind je de eerste 15 pagina's online.



Rechtdoorzee