

Recensie

DE KRACHT VAN OVERTUIGINGEN

Het boek 'Leidinggeven aan overtuigingen' verschijnt in een periode van forse bezuinigingen, vooral in de publieke sector. Voor het omgaan met dergelijke grote veranderingen geeft het boek een krachtige benadering, op minimalistische wijze. Het nodigt uit tot effectiever werken met de mogelijkheden die er al zijn in een organisatie, met communicatie als uitgangspunt. Wat, inmiddels een versleten begrip, communicatie? Volstrekt niet! Peter Stam heeft een van de beste managementboeken van de laatste tien jaar geschreven.

Zoals voor een makelaar de prijs van een huis wordt bepaald door locatie, locatie, locatie, zo wordt voor Peter Stam de kwaliteit van dienstverlening bepaald door communicatie, communicatie, communicatie. Niets nieuws onder de zon? Inderdaad, want het boek 'Leidinggeven aan overtuigingen' gaat terug naar de basis van de communicatiewetenschap. We hebben het dan over jaren zestig van de vorige eeuw, Mental Research Institute, Palo Alto, Verenigde Staten. Even niet schrikken, een aantal destijds zeer succesvolle psychotherapeuten heeft daar de basis gelegd voor wat zich heeft ontwikkeld tot de oplossingsgerichte communicatietechniek voor snelle interventies. Dit was destijds revolutionair, omdat de gangbare aanpak van jarenlange psychotherapie, op de bank liggen en diep graven in het problematische verleden, succesvol werd vervangen door een beperkt aantal oplossingsgerichte sessies.

Heeft dit iets te maken met de lastige situatie, waarin vele dienstverlenende organisaties zich anno 2011 zich bevinden? Ja en veel, want dergelijke organisaties, zoals gemeentelijke instellingen, scholen, zorginstellingen, maar ook adviesbureaus zijn volgens de auteur te classificeren als interactionele dienstverleners. De kwaliteit van de dienstverlening van dergelijke organisaties wordt bepaald door het samenspel van de dienstverlener en degene aan wie de dienst wordt verleend. Het is dus puur mensenwerk, waarbij de uitwisseling van verbale en non-verbale communicatie de doorslaggevende succesfactor is.

Wat maakt dit boek nu zo onderscheidend van al die bestaande managementboeken over strategie, operationeel management, verandermanagement, organisatiekunde, risicomanagement, en dergelijke? Dat is de eenvoud. Het boek neemt je mee terug naar de essentie van organisaties: samen zo goed mogelijk werken aan de realisatie van een aantal doelstellingen, met een diversiteit aan mensen. Waarbij diversiteit juist wordt benut, in plaats van ontkend. Dit alles vanuit een aantal eenvoudige principes vanuit de communicatie wetenschap, zoals 'Alle gedrag is communicatie', 'Er is geen begin en geen einde aan communicatie' en 'Communicatie heeft altijd een inhoudsniveau en een betrekkningsniveau'. Op het gebied van betrekkingen, de verhoudingen en vaak onbewuste (voor)oordelen tussen de gesprekspartners, gaat het vaak mis. Hoe vaak slaan we aandacht voor die betrekkingen niet over en gaan we, schijnbaar efficiënt, gelijk de inhoud in?

Het boek geeft met een simpel interventiemodel en drie even simpele spelregels een zeer mensgerichte benadering voor effectieve samenwerking. Omgaan met overtuigingen speelt hierbij een hoofdrol. Overtuigingen zijn subjectieve betekenissen, die door een persoon vaak onbewust voor waar worden aangenomen. Vastgeroeste en onbewuste overtuigingen zorgen vaak voor weerstand en blokkeren de creativiteit om nieuwe oplossingen aan te boren. Ze zijn aangeleerd en kunnen daardoor worden veranderd. Juist die verandering van individuele en collectieve overtuigingen (ofwel organisatiecultuur) is essentieel, als een organisatie in zwaar weer een andere koers moet inzetten. Dit vereist regelmatige reflectie, iets wat georganiseerd moet worden, waarbij elke leidinggevende in de eerste plaats ook de eigen overtuigingen kritisch tegen het licht moet houden.

Er is nog veel meer te zeggen over dit mooi uitgevoerde boek, dat ook nog eens beknopt is geschreven. Ondanks de vele voorbeeld dialogen staat er geen woord te veel in. Je leest het in een paar uur uit. Iedereen die momenteel worstelt met een organisatorische heroriëntatie en alle bijbehorende onzekerheden, bijvoorbeeld door forse bezuinigingen, roep ik op om 'back to the basics' te gaan. Laat al die boeken over strategisch, operationeel en ander management maar even liggen. Richt je op het bestaansrecht van je organisatie en benut het menselijk potentieel dat er al is. Dit kan alleen via zinvolle communicatie met alle betrokkenen én het lef om met elkaars overtuigingen aan de slag te gaan. Te beginnen met je eigen overtuigingen.

Dr. ir. Martin van Staveren MBA is gepromoveerd op het implementeren van risicomanagement in organisaties. Vanuit zijn adviesbureau VSRM adviseert hij publieke, private en projectorganisaties over effectiever omgaan met onzekerheid, met nadruk op de factor mens.

Interessante link

www.vsrn.nl