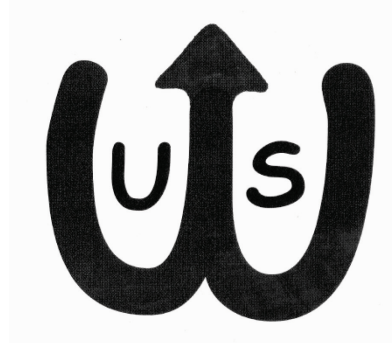


United We Stand



Meer aandacht voor elkaar

Hein van Steenis

Uitgever: Calbona

Dit boekje is gebaseerd op ideeën uit mijn boeken *Weerbaar in een woelige wereld* (pseudoniem Rein Steenhuis) en *Veranderen is effe wennen* (beide boeken zijn verschenen bij Calbona).

Met dank aan Hans, Laurens en Olga.

ISBN: 978-94-92575-38-8

NUR: 300 Fictie Algemeen

NUR: 801 Management Algemeen

©2017 Hein van Steenis

Zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever, mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsdrager, elektronisch of op welke andere wijze ook en evenmin in een retrieval-systeem worden opgeslagen

Hoewel dit boek met zeer veel zorg is samengesteld, aanvaarden schrijver noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

No part of this book may be reproduced in any form by print, photo print, microfilm or any other means without written permission from the author/publisher.

Inhoud

Ons leven is een reeks ervaringen.....	7
Alleen is maar alleen.....	11
Er is nieuwe theorie nodig!	13
De wetenschappelijke onderbouwing.....	17
Geluk ontstaat en is niet te koop!.....	21
Het UWS idee slaat aan!	23
De ontwikkeling van UWS komt op gang.....	25
Ook thuis meer voor elkaar doen.....	27
De nationale UWS-bijeenkomst!	29
Referenties	32



Ons leven is een reeks ervaringen

waarin opa Hein door zijn studerende kleinzoon wordt geconfronteerd met Theorie U, en hij terugdenkt aan zijn vroegere werkgever.

Geïnteresseerd keek opa Hein naar het dictaat van kleinzoon Daan. Daan was bij hun in huis omdat hij thuis slecht kon studeren. Voor zijn richting, *Facility Management* (het beheer van gebouwen), moest hij over management leren. Managementtheorie U? Die is van na mijn tijd, dacht opa. In zijn tijd waren er wel theorieën X, Y en Z geweest, maar van theorie U had hij nog nooit gehoord.

‘Ik lees het straks wel even rustig door’, zei hij en leunde gemakkelijk achterover.

Na het eten en met een kop koffie, dacht hij terug aan zijn werkend leven bij IBM. Hij was in 1960 begonnen, toen de eerste computer met transistoren uitkwam. Hij had leuk werk gehad, altijd weer wat nieuws. Niet altijd even makkelijk, maar hij was altijd met plezier naar zijn werk gegaan. Hij was vrij snel manager geworden en had veel cursussen gevolgd – opleiding was IBM’s geheime wapen in die tijd.

Na 27 jaar werken moest een brief van de grote Amerikaanse baas hem overtuigen IBM te verlaten, om als zelfstandige verder te blijven werken. De goede oude tijd, denkend aan de pensioenproblemen nu...

Als technicus werd je vroeger niet opgeleid om manager te worden, maar IBM had een managershandboek en managementcursussen. Zo was er een héle dag besteed aan Situationeel Leiderschap, over hoe een manager zich zou moeten ge-

dragen tegenover zijn ondergeschikten. Effectieve gedragsstijl afhankelijk van de zelfstandigheid van de medewerker: van leiden tot begeleiden, ondersteunen en delegeren. Dat was nog in het stenen tijdperk, want nu werkt vrijwel iedereen toch zelfstandig?!

Tot aan het begin van de jaren 60 was theorie X populair geweest. Die ging ervan uit dat mensen van nature lui zijn, waardoor de leiderschapstijl autocratisch moet zijn volgens een hiërarchisch principe. De arbeidsprikkel was de financiële beloning, en de taken moesten scherp vastgelegd worden en hun uitvoering gecontroleerd.

In de wilde jaren na 1960 ontstond de nieuwe theorie Y: mensen wilden van nature best werken en zich inspannen, waardoor belonen en straffen niet meer nodig zijn. Door medeverantwoordelijkheid zullen zij dan motivatie en voldoening uit hun werk halen. Managers moeten hun medewerkers op democratische manier leiding geven en participatie stimuleren.

De Japanse theorie Z uit de jaren 80 tenslotte, ging er vanuit dat medewerkers loyaal zijn aan hun bedrijf en van nature zelfgemotiveerd werken als zij maar voldoende weten over het bedrijf. Doel is een grotere productiviteit, waarbij de manager vooral een voorlichtende en ondersteunende rol heeft, en de medewerker self-empowered is.

Ja, dacht opa Hein, ik was meer een techneut dan een manager. Het was heel leuk om met enthousiastelingen een technische ontwikkeling te realiseren, dan kon je met ze meedenken.

Maar nu theorie U! Opa Hein probeerde de beschrijving te volgen, maar bleef steken in allerlei wazige begrippen. De U stelde een leertraject voor, vanaf het verleden (linksboven) bezien met nieuwe ogen (het tranendal onderaan de U) om dat

los te laten en te komen tot nieuwe strategische microkosmosen (rechtsboven). Bedoeling was het individu een eigen bijdrage te laten leveren aan oplossingen die aansluiten bij wat klanten willen – persoonlijk leiderschap als holistische aanpak. Managers moesten de medewerkers ervan overtuigen hun persoonlijkheid los te laten en op zoek te gaan naar hun ware rol.

Gooi het maar in mijn pet, dacht opa Hein. Tegen de tijd dat medewerkers hun verleden hebben losgelaten en de nieuwe microkosmos hebben gevonden, is de kosmos alweer veranderd!

Het werd opa Hein wazig voor de ogen en zijn gedachten dwaalden af. Er moest toch een eenvoudiger oplossing te vinden zijn voor onze tijd. Iets met samen doen...?