



De fluïde organisatie

Voorjaar 2018 wordt de lente van de zelfsturing. Of zo lijkt het toch als we een blik slaan op de recentste Nederlandstalige managementliteratuur. Veel auteurs staan vandaag stil bij de theorie en vooral ook de praktijk van zelfsturende teams en het werken met minder hiërarchie. Zo ook 'De Fluïde Organisatie' van Arne de Vet en Filip Lowette.

Waarin maakt dit boek dan het verschil? De ondertitel wijst alvast op de specifieke focus: een ideale mix tussen hiërarchie en zelfsturing. Anders dan menige auteurs brengen de Vet en Lowette geen blauwdruk van één wenselijke organisatievorm. Zoals een volledig zelfsturende organisatie, als die al zou bestaan. Wel zoeken de auteurs, vanuit hun ervaring als organisatieadviseurs en procesbegeleiders, naar het beste van verschillende organisatievormen. Vooral dan het verbinden van het goede van hiërarchie en zelfsturing. Wat op zijn minst een interessante denkoefening is. Hoe kan je twee principes verenigen die elkaar op het eerste zicht uitsluiten?

Het antwoord ligt in het aanreiken van enkele praktische en haalbare bouwstenen die helpen minder hiërarchisch te denken zonder de feitelijke hiërarchische verantwoordelijkheidsniveaus over boord te gooien. Zoals bouwstenen die helpen om efficiënter te vergaderen, meer verbindend te communiceren en anders te beslissen. Voor dat laatste stellen ze de 'no-objection decision making' voor. Deze beslissingsmethode illustreert de mix die de Vet en Lowette nastreven tussen de efficiëntie van hiërarchie en de rijkdom van collectieve werkwijzen.

Niet-bezwaarmethode

Eenvoudig gesteld bestaat de 'zonder-bezwaarbesluitvorming' erin dat iedereen, ongeacht zijn of haar functie, een beslissing kan doorvoeren wanneer er geen geldige bezwaren zijn tegen de uitvoering ervan. Dit op voorwaarde dat er advies wordt ingewonnen van wie bij de beslissing betrokken is en/of er relevante kennis over heeft. Hoe je dat precies aanpakt, lees je in het boek. De essentie is dat een organisatie erdoor evolueert van een 'neen, tenzij'- naar een 'ja, tenzij'-cultuur. Het licht staat standaard op groen, tenzij er goede redenen zijn om het op oranje of rood te zetten. Het gevolg is een betere doorstroming van ideeën en initiatieven, waarbij beslissingen dichterbij de initiatiefnemers worden gehouden.

Methodes zoals deze verhogen de autonomie van werknemers zonder echter te vervallen in een laissez-faire management waarin iedereen over alles zijn zeg mag doen. Er blijft een feitelijke asymmetrie in expertise of ervaring tussen werknemers die relevant blijft in het geven van advies of het optekenen van bezwaar. Er blijven ook nog steeds leiding-

“De geschetste situaties zijn doorleefd, overtuigend en voor vele managers en HR-verantwoordelijken allicht herkenbaar.”

gevende rollen nodig die bij conflicten knopen kunnen doorhakken en voor het bewaken van de focus doorheen de initiatieven. De niet-bezwaarmethode maakt hiërarchie dus niet overbodig, maar ze helpt wel om daarbinnen meer zelforganisatie mogelijk te maken en de collectieve intelligentie van een organisatie meer te benutten.

Methodische kaders

Naast een hoofdstuk over besluitvorming biedt het boek nog twee methodische kaders gericht op onderlinge samenwerking en communicatie. Met name de 'drie stappen vergadermethode' en de 'methode van verbindende communicatie', waarin de rol van gevoelens in samenwerking onder de loep wordt genomen. De daaropvolgende hoofdstukken werpen meer een licht op de structuur en strategische ontwikkeling van de fluïde organisatie vanuit rollen, wisselende teams en resultaat en groeigerichte acties.

Fictieve bedrijfsfase

Een bijkomende meerwaarde aan 'De fluïde organisatie' is de afwisseling van theoretische kaders met een fictieve bedrijfsfase. Elk hoofdstuk start met enkele bladzijden waarin we kennismaken met CEO Anna, coach Jonas, CFO Rinus en andere teamleden. Doorheen het boek ondergaan



Kort

- **Referentie:** de Vet, A. & Lowette, F. (2018), De fluïde organisatie. Een ideale mix tussen hiërarchie en zelfsturing, Lannoo Campus: Leuven | ISBN 978 94 014 5045 4
- **Auteurs:** Arne de Vet ondersteunt bedrijven en hun leiders op het gebied van strategie en organisatie. Filip Lowette begeleidt directieteams en bestuursraden met issues die onder tafel worden gehouden.
- **In een notendop:** 'De fluïde organisatie' biedt haalbare bouwstenen voor organisatieontwikkeling gericht op engagement en energievolverken door een gezonde mix tussen aansturing en zelfsturing.
- **Bestelinfo:** Prijs € 24,99. ETION-leden kunnen het boek bestellen met 10% korting en gratis verzending (in de Benelux) mits bestelling via www.lannoo.be en gebruik van de kortingscode 'etionfluid'. Actie is enkel geldig via de webshop t.e.m. 30 juni 2018 of zolang de voorraad strekt.

zij samen een cultuurtransformatie aan de hand van de in het boek geschetste methodes.

Vooraf hier toont zich de ervaring van de auteurs in het begeleiden van teams en directieleden. Je voelt je als lezer een vlieg aan de wand tijdens de coaching-gesprekken en de soms lastige teamoverlegmomenten die de personages doormaken. De geschetste situaties zijn doorleefd, overtuigend en voor vele managers en HR-verantwoordelijken allicht herkenbaar. De vlote verhalende stukjes brengen niet alleen het theoretische tot leven. Ze vormen ook telkens een aangename afwisseling tussen de beschrijvende hoofdstukken en brengen zo warmte en emotie in het boek. Iets wat vaak ontbreekt in de soms kille en ratio-gedreven managementwereld.

Tekst: Jochanan Eynikel | Foto: nl.123rf.com

Blankedale

Uw **werk** in goede handen!

CO-PACKING



HOUTBEWERKING



MONTAGE & MANUEEL WERK



Food



Frozen



Chilled



Ambient



The mark of responsible forestry



www.blankedale.be

Pastorijstraat 118 - 3300 Tienen

Tel: 016/80 46 46 (vraag naar Peter Swings) - sales@blankedale.be