



DRIE VRAGEN AAN



ARDIËNNE VERHOEVEN

In de eerste 90 dagen wordt bepaald of een leider succesvol wordt of niet. Over en weer verwachtingen managen is de crux, aldus Ardiënné Verhoeven.

Waar gaat het mis?

'In Hay-onderzoek ziet 48 procent van de organisaties goede mensen weer snel vertrekken omdat verwachtingen niet uitkomen. Ik noem dat: het belang van een *realistic job preview*. En hoe realistischer, hoe beter. De risico's op een mismatch zijn trouwens het grootst bij mensen van buiten, zo blijkt, en als de verschillen groot zijn met de groep die er al zit.'

Is jezelf inwerken niet vooral eigen verantwoordelijkheid?

'Deels. Maar een organisatie moet het wel faciliteren. Zeker de eerste 3 maanden, en bij executives zelfs langer. Zij hebben een hoger afbreukrisico, en een groter aantal stakeholders. Bovendien is het *lonely* aan de top. Je moet dus ook mensen hebben die jou succesvol willen maken. Ik onderscheid twee aanpakken. De eerste is van: 'Wij doen dat hier zo, dus we willen

dat jij dat ook doet'. De tweede – waar ik voor pleit – gaat uit van de vraag: waar is iemand goed in? Hoe kunnen wij daar als medewerker én organisatie zoveel mogelijk succes uithalen? Het gaat uiteindelijk om goede feedback over en weer. Mensen die hun feedback kwijt kunnen, blijven.'

Waarom is het traditionele voorstelrondje niet genoeg?

'Of iemand blijft of niet hangt vooral af van of je waarde kunt toevoegen. Als je ziet dat jouw frisse blik effect heeft, dat er dingen veranderen, dan voelt het goed. Daar moet je als organisatie dus ruimte voor maken, als je wil dat een nieuweling succes heeft.'

Onboarding, Ardiënné Verhoeven, Boom Nelissen, verschijnt eind maart.

Lees het hele interview: mt.nl/boeken



Volgzaam leiden

De copiloot van een Koreaans vliegtuig zag ooit dat de brandstof bijna op was, terwijl de verkeersleiding van New York nog geen toestemming had gegeven om te landen. Hij meldde dit héél voorzichtig aan de gezagvoerder en aan de verkeersleiding. Zo voorzichtig, dat de ernst van de boodschap niet overkwam. Gevolg: de brandstof raakte op, het vliegtuig stortte neer. Niemand overleefde de crash.

Caroline Perrée haalt de anekdote aan in haar boek om te laten zien dat goed volgen net zo goed een vorm van leiderschap is. Dat is ook meteen het verwarrende aan de titel van haar boek: het gaat immers veel meer over leider- dan over volgerschap. Ze noemt het 'een avontuur door de bergen', vol 'doorkijkjes', waarbij je niet alles ziet, maar wel stukjes van het geheel. Een mooie metafoer, die mogelijk het hapsnapgevoel van het boek ook wel een beetje verklaart. Geeft niets, er staan uiteindelijk genoeg ideeën in die het overdenken waard zijn voor iedereen die meer effect met zijn of haar gedrag wil bereiken. Van de morele TomTom tot 'volgerschapsstijlen' als *Volgen-in-de-Kast*, *Op-de-voet-volgen* en *Windvolgen*. En bovendien met een humor geschreven die je in weinig managementboeken treft. Kortom: laat je niet bedotten door de titel van dit boek. Als je van plan was dit jaar nog één boek over leiderschap te lezen, laat het dan dit zijn.

VOLGEN VOOR GEVORDERDEN, Caroline Perrée, Lev. uitgevers

OOK LEZEN

CEX SELLS

De titel verraadt al dat de auteurs weten hoe de aandacht te trekken. En dat blijkt ook uit de rest van dit zogeheten 'inspiratieboek', vol met praktijkcases van succesvolle klantbeleving, of *Customer Experience*, zoals ze het zelf noemen, van de Efteling tot Victoria's Secret.



CEX SELLS, Deborah Wietze en Beate van Dongen Crombags, Van Duuren Media

LEKKER LEAN

Niemand wordt als visionair entrepreneur geboren, is de boodschap van dit boek. Niet dat iedereen het kan worden, maar je kunt er wel naar streven. En de vele experimenten, cases, termen en modellen helpen je daarbij graag op weg.



DE LEAN ENTREPRENEUR, Brant Cooper, Patrick Vlaskovits, uitgeverij Vakmedianet

A LA MANDELA

De kracht van Nelson Mandela zat in de combinatie van zowel een groot moreel als politiek vermogen, schrijft consultant Martin Hetebrij. In zijn boek onderzoekt hij hoe gewone managers vandaag de dag nog steeds van Mandela kunnen leren.



POLITIEK MEESTERSCHAP, Martin Hetebrij, uitgeverij Mediawerf