

## Managing for Happiness - Jurgen Appelo

**Kom jij als manager, coach of consultant tot de conclusie dat de geijkte management technieken en methoden steeds minder aanslaan? Stoten jij en je teams zich aan dezelfde steen als 10 jaar geleden?**

Een vergelijkbaar inzicht had Jurgen Appelo voordat hij in zijn eerste boek uit 2010 Management 3.0 introduceerde. In zijn recente vervolg Managing for Happiness beschrijft hij een set van practices en principes waarmee managers organisaties verder kunnen helpen binnen het gedachtegoed van Management 3.0. Hij inspireert op een speelse manier het anders kijken naar verantwoordelijkheden, rollen en de benadering van management in moderne organisaties.

Het boek van Jurgen Appelo, Managing for Happiness, is een aanrader voor iedereen die aan de slag gaat met teams, afdelingen of zelfs hele organisaties. Het doel van het boek is om anders te werk te gaan dan bij traditionele managementbenaderingen. Hoewel zijn roots liggen in software ontwikkeling, is Jurgen tegenwoordig blogger, een veel gevraagd spreker en trainer. Zijn boek is geschikt voor alle organisaties waarin zogenoemde creative workers, een verbastering op kenniswerkers, werken en is niet enkel gericht op IT-organisaties of -afdelingen.

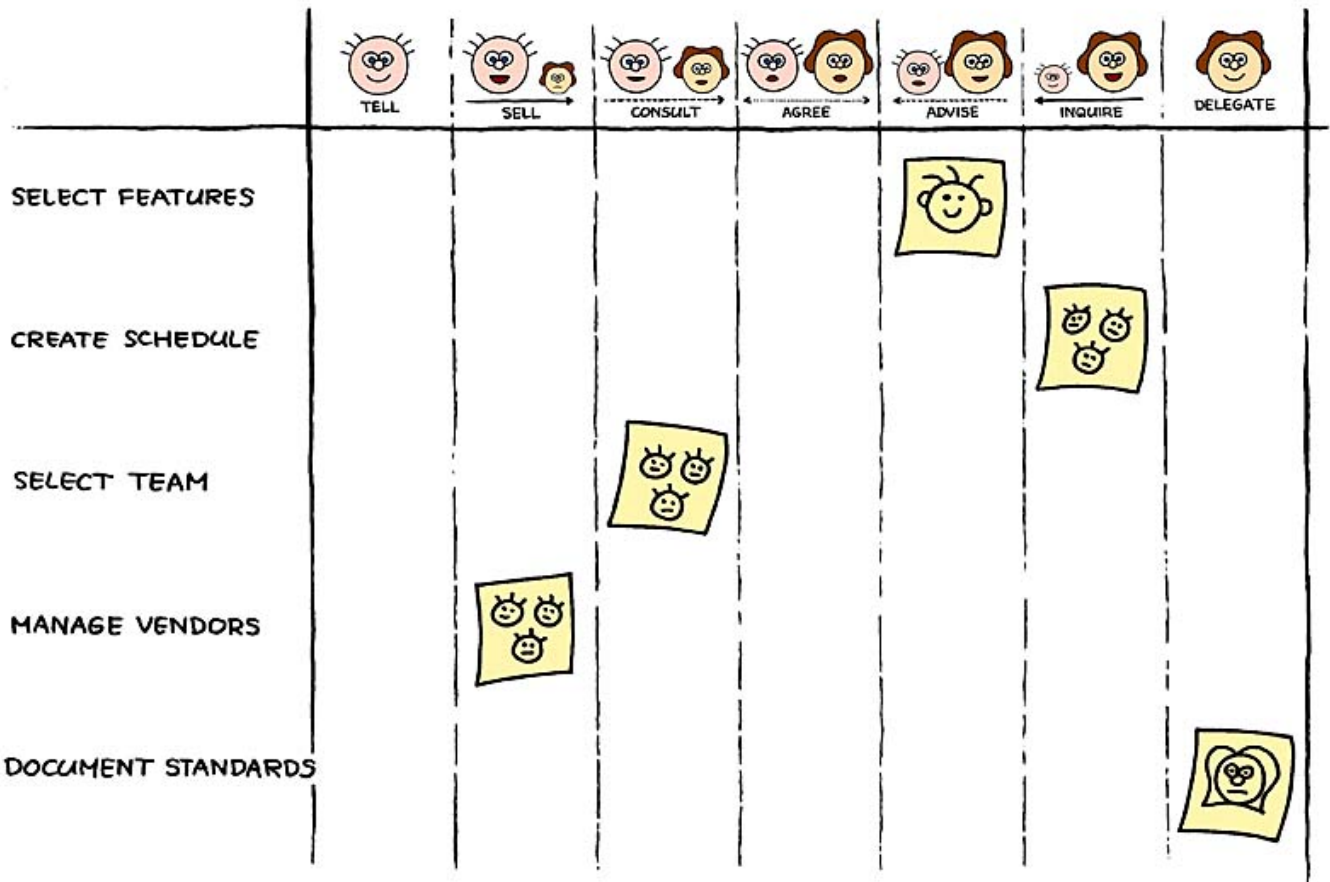
De stijl van het boek is in lijn met zijn eerdere boeken. De vele voorbeelden uit zijn directe omgeving en imposante klantenkring zorgen voor een levendig geheel. Met humor, zelfspot en een scherp oog kijkt hij naar zijn eigen managementstijl en die van anderen. Het boek is makkelijk leesbaar en vrolijk vormgegeven met quotes, foto's en tips voor een snelle start. De opzet van het boek leent zich prima voor selective reading. Naast de kop en de staart zijn in aparte hoofdstukken 12 concrete practices beschreven die goed los van elkaar te bestuderen zijn. Zo ben ik zelf, na een eerste blik, gestart bij hoofdstuk 10 en daarna zigzaggend door de onderwerpen gegaan.

### **Hoofdstukindeling:**

1. Kudo box and kudo cards
2. Personal maps
3. Delegation boards and delegation poker
4. Value stories and culture books
5. Exploration days and internal crowdfunding
6. Business guilds and corporate huddles
7. Feedback wraps and unlimited vacation
8. Metrics ecosystem and scoreboard index
9. Merit money
10. Moving motivators
11. Happiness door
12. Yay! Question and celebration grids

Mijn persoonlijke favorieten zijn de practices Delegation boards (hfd. 3) en Merit money (hfd. 9). In de eerst genoemde legt de auteur uit waarom het belangrijk is om helderheid te verschaffen

over de verantwoordelijkheden en vrijheden van teams en individuen ten opzichte van bijvoorbeeld management. Hij introduceert een praktisch hulpmiddel, Delegation poker met als resultaat een zogenoemd Delegation board. Teams spelen met of zonder managers het Delegation poker en schatten het niveau van beslisvrijheid op belangrijke thema's (key decision areas). Hierbij wordt een schaal gehanteerd van 7 niveaus waarop deze beslisvrijheid wordt geplot. De discussies over verschillen in inzicht en interpretatie leveren veel op voor de deelnemers, met name duidelijkheid in verwachtingen. Het resultaat van deze sessies wordt samengevat op een Delegation board, dit overzicht wordt opgehangen zodat voor iedereen letterlijk te zien is welke afspraken er zijn gemaakt. Een dergelijke aanpak ondersteunt en stimuleert het zelf organiserend vermogen van teams en individuen (creative workers).



In de tweede, Merit money, bespreekt de auteur een interessant alternatief voor het uitdelen van jaarlijkse bonussen op basis van beoordelingen door managers. Hij stelt een model voor waarbij medewerkers elkaar constant virtuele waarderingen kunnen geven (coins, credits of hugs). Deze waarderingen komen van peers, zij hebben immers het beste zicht op de prestaties van collega's. Op gestelde tijden - ook de timing hiervan is belangrijk - krijgen medewerkers een bonus uitgekeerd op basis van de verzamelde virtuele waarderingen.

Zelf ben ik zeer benieuwd hoe de twee hiervoor beschreven practices in de praktijk zullen uitpakken. Dit betekent niet dat de overige 10 practices minder waardevol of interessant zijn. In tegendeel, de toepasbaarheid is alleen sterk afhankelijk van de ervaring en context waarin de

lezer zich begeeft. Voor alle practices geldt dat zij een zinvolle invulling geven aan lastige onderdelen in organisatie management.

Heb je zelf al met een aantal practices in de praktijk geëxperimenteerd? Geen zorgen, de extra suggesties en alternatieven aan het eind van ieder hoofdstuk geven nieuwe handvatten en ideeën voor uitbreidingen. Eén kritische noot over het boek betreft de vormgeving. Hoewel kleurrijk en afwisselend is het ook druk en dit kan de lezer in het begin afleiden.

## **Conclusie**

Wat maakt dit boek een aanrader? Als een auteur in staat is de lezer te mobiliseren en hij redenen geeft om het eigen functioneren en dat van collega's te heroverwegen dan is hij een eind op weg. Inspireert een boek mensen om de volgende dag nieuwe stijlen of methoden in praktijk te brengen, dan heb je iets speciaals geschreven. Dat laatste is bij *Managing for Happiness* zeker het geval. Van veel practices zijn online materialen beschikbaar, dus je kunt na het lezen direct aan de slag.

## **Over deze recensie**

Deze boekrecensie is tevens verschenen op [www.managementboek.nl](http://www.managementboek.nl), meer informatie over het boek of de auteurs is te vinden op [jurgenappelo.com](http://jurgenappelo.com).