

Boekbespreking

Lezen over leiderschap en management A Different, Doable and Directed Approach to Operational Improvements

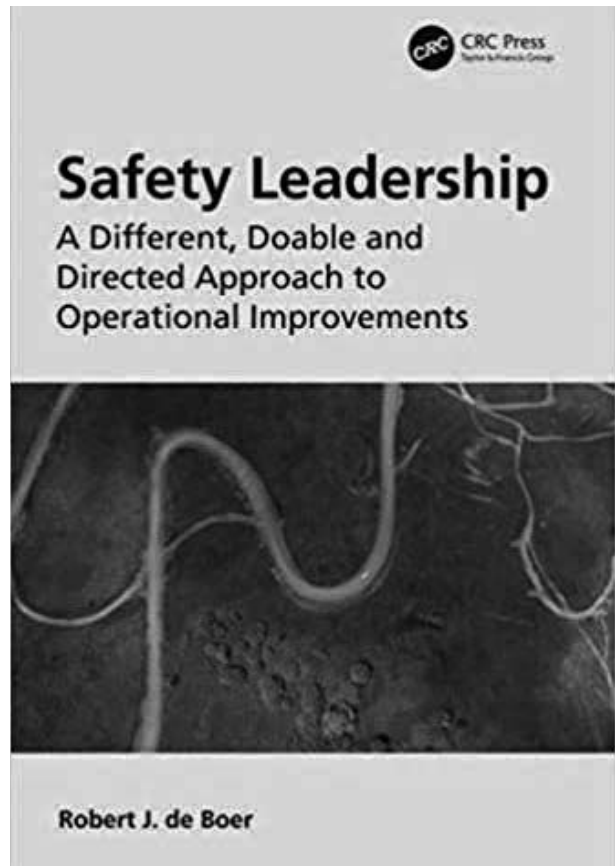
Carsten Busch¹

Zomervakantie is voor mij traditioneel een periode waarin ik veel lees. Dit jaar heb ik me deels gericht op het herlezen van een aantal klassiekers in het vak, maar ook twee nieuwe boeken die voor veiligheidskundigen interessant zijn – zelfs al is de primaire doelgroep voor beide boeken in de eerste plaats (project)managers. Een bespreking van het eerste boek, welke eerder is verschenen in NVVK-info, vind je hieronder. Voor het tweede boek, Professioneel Risicomanagement bij Projecten. Met de RISMAN-Methode als Basis van D. Well-Stam & F. Lindenaar (Amsterdam: Boom, 2021), verwijst ik je naar het eerder genoemde nummer van NVVK-info.²

De eerste titel is een compact boekje van slechts 115 pagina's. De auteur heeft een achtergrond uit luchtvaart-techniek, heeft een fiks aantal jaren onderwezen aan de Universiteit van Amsterdam (AUAS) en is tegenwoordig directeur van de Amsterdam Campus van Northumbria University, en hij doet veiligheidsonderzoek via de Human Safety Academy.

Het boekje is in de eerste plaats geschreven aan leidinggevendenden die serieus werk willen maken van veiligheidsverbeteringen. Na het inleidende hoofdstuk is er dan ook een hoofdstuk speciaal gewijd aan de rol van de leidinggevende. Hier is aandacht voor het verwelkomen van slecht nieuws, het scheppen van een psychologisch veilige omgeving, het proberen te begrijpen van situaties in plaats van er meteen een oordeel over te hebben, het oppassen voor de invloeden van bepaalde veiligheidsdoelen en misleide cultuurinterventies en een korte paragraaf over hoe je je veiligheidsafdeling kunt gebruiken.

De navolgende hoofdstukken bespreken concrete aandachtsvelden. In hoofdstuk 3 is er aandacht voor het afstemmen van (veiligheids)regels en de werkelijkheid. Hier komen de begrippen work-as-imagined en work-as-done uitgebreid aan de orde. De Boer bespreekt hoe je het "gat" tussen die twee kunt ontdekken en proberen te dichten en hoe je de aansluiting kunt houden. Hoofdstuk 5 past hier goed bij, want daar wordt besproken hoe de dagelijkse situatie langzaam richting onveiligheid kan afdrijven, door competitie en schaarse middelen, door in kleine stapjes meer risico te accepteren, door technologie die we maar



ten dele beheersen en ook door de onverwachte zijeffecten van veiligheidsmaatregelen (zoals bij de 737 MAX). Het boek geeft een aantal adviezen hoe het eroderen van veiligheidsmarges tegengegaan kan worden, bijvoorbeeld door vakmanschap.

Hoofdstuk 4 vind ikzelf wel een aardig kort hoofdstuk. Hier gaat het over effectieve werkplekinnovaties. Natuurlijk biedt het boek slechts ruimte om de algemene aanpak te bespreken. Hierbij is er aandacht voor het onderkennen van complexiteit. De aanbevolen aanpak is daarom het doen van micro-experimenten. Interventies van beperkte omvang die weinig kosten, als ze verkeerd uitpakken geen grote gevolgen hebben en waarmee je onverwachte zijeffecten kunt proberen te ontdekken. In hoofdstuk 6 bespreekt De Boer wat te doen als er dingen fout gaan. Hierbij wijkt hij af van de traditionele aanpakken die op zoek gaan naar de oorzaak en de schuldige. In plaats daarvan is er aandacht voor het begrijpen en leren van het gebeurde en indien er schade is opgetreden eerder te kijken naar het herstellen van relaties dan naar het straffen van "schuldigen".

Een prima beknopte en praktische introductie geeft tot nieuwere benaderingen tot veiligheid. Ben je hier benieuwd naar, heb je nog niet al te veel gelezen van mensen als Sidney Dekker en Erik Hollnagel en wil je graag iets dat toegankelijk is? Dan is dit een goede keuze.

¹ www.mindtherisk.com

² Busch C. Boekbespreking. Aanpakken van risico – Lezen over leiderschap en management. NVVK info, september 2021 nr. 3, pagina 40-41.