

Regelzucht

Een Nederlands bedrijf ontving vorig jaar twee boetes. Het ging om het volgende. In het deel van de fabriek, waar voedsel bereid wordt, lagen twee verschillende vloeren naast elkaar: een gladde en een geribbelde. Het gevolg was twee boetes: Eén van de Arbodienst, omdat een deel van de vloer glad en dus gevaarlijk was voor het personeel, en één van de Keuringsdienst van Waren, omdat een deel van de vloer ruw en dus onhygiënisch was. Beide bekeuringen zijn gelukkig nooit betaald.

Wat is dat toch met onze regelzucht? Het is bijna dagelijks op het journaal, de kranten staan er bol van en onze Minister van Financiën heeft de opdracht meegekregen het aantal regeltjes en wetten sterk te verminderen. Op zich is dat natuurlijk heel goed, maar het neemt natuurlijk niet de oorzaak weg. Hoe komt het, dat we telkens nieuwe regeltjes verzinnen?

Het is een beetje flauw naar genoemde overheidsinstanties te wijzen. Ze zijn niet de enige. Ook in het bedrijfsleven ontwikkelt men aan de lopende band regeltjes, werkinstructies, gedragsnormen, richtlijnen en nog veel meer. Hoeveel directies hebben niet afgekondigd, dat geschenken boven de € 50,= niet meer mogen worden aangenomen? Een dergelijke regel heeft alleen maar tot gevolg, dat er een maximale inspanning ontstaat om zo'n regel te ontlopen. Wat is een relatiegeschenk? Mag het dan per team?

Dergelijke technocratische oplossingen zijn schijnoplossingen. Het is veel belangrijker, dat medewerkers zelf beseffen wat wel en wat niet kan. Dat moet niet worden opgeschreven in een regeltje, dat moet worden aangeleerd. Men moet worden opgevoed. Dat geldt ook zo voor de manier van werken, motivatie, initiatief, alertheid, vakmanschap, opleiding, leidinggeven, et cetera. Opleiden en opvoeden!

Laten we een ander voorbeeld nemen: de lease-auto. De hoeveelheid wetgeving, regeltjes en bedrijfsafspraken rond de lease-auto is werkelijk fenomenaal. Ondanks alle wetten en regels is de lease-auto nog steeds een continue discussie in zowel het bedrijfsleven als bij de wetgever. Er is onlangs zelfs een apart boekje van verschenen, maar zelfs met een boek vol regeltjes zijn we nog steeds niet in staat dit onderwerp goed te organiseren en af te sluiten. Sterker, het slaat zelfs over op de leasefiets!

Blijkbaar kan dat zo ook niet. Blijkbaar zit er een discrepantie tussen wat we willen regelen en de kracht van een regel of wet. Laten we dat om te beginnen eens durven accepteren. Laten we eens accepteren dat het opschrijven van een regeltje niet leidt tot veranderd gedrag. Zelfs niet als er een boete aan gekoppeld wordt (we noemen de flitspaal).

Dat geldt ook voor kwaliteitssystemen. Processen gaan niet beter draaien door regels te stellen. Procedures, formulieren, handboeken of certificaten kunnen best in een bepaalde situatie een functie hebben, maar ga er niet vanuit, dat daarmee de bedrijfsvoering is geregeld en de kwaliteit gegarandeerd.

Er is mogelijk geen wetenschappelijk bewijs voor, maar het lijkt er bovendien sterk op, dat met de introductie van het fenomeen e-mail, de snelheid van het introduceren van regeltjes niet is afgenomen. Om het maar voorzichtig te verwoorden. Hiermee spelen we overigens niet de zoveelste purist, die tegen e-mail is, want de regelzucht stamt al van ruim voor dit krachtige medium, maar er lijkt wel een versterkend, causaal verband te bestaan.

Tot zover eigenlijk niets nieuws. Iedere manager zal bovenstaande onderschrijven, dan wel als open deur zien. Toch verandert er niets. Noch op politiek niveau, noch in het bedrijfsleven. We blijven regeltjes verzinnen. Hoe kan dat toch? Hoe kan het toch, dat managers enerzijds bovenstaande onderschrijven, op examens de juiste antwoorden geven en er op verjaardagen lachend over vertellen, maar dat men er anderzijds in de praktijk niet naar handelt. Vanwaar deze tegenstelling?

Het woord is al gevallen: gedrag. Het lijkt er op, dat onze samenleving zo ver geïndividualiseerd is, dat we het vermogen hebben verloren gedrag op elkaar af te stemmen en elkaar op gedrag aan te spreken. We kunnen niet meer normaal met elkaar communiceren. Daarbovenop zijn we decennia lang geobsedeerd geweest van het idee dat iedereen gelijk is, waardoor we geprobeerd hebben gelijkheid te 'regelen'. Die gedachte ijlt nog steeds na in ons handelen.

We gaan in op het eerste argument. In organisaties voelt het vaak alsof alle communicatie tussen manager en medewerker moet plaatsvinden in een 2 uur durend functioneringsgesprek, dat één keer per jaar wordt gehouden. Iedereen hikt aan tegen *het* gesprek van het jaar. Is dat herkenbaar? Managers lijken meer en meer problemen te hebben met leidinggeven en communiceren, terwijl medewerkers steeds minder goed luisteren en ondernemen. Het gevolg is een verenging, vernauwing van de communicatie en dientengevolge een verdedigend, solistisch optreden op alle niveaus.

Ook de harde kant van het procesmanagement lijdt hieronder zwaar. De doorlooptijd van de productie zal niet verkorten door een proces anders op te schrijven en voorraden zullen niet verlagen door een handboek te schrijven. Genuanceerde, doordachte procesanalyses maak je samen en ook de oplossingen realiseer je in teamverband.

Het tij zal waarschijnlijk pas keren als we beseffen, dat besturen niet hetzelfde is als regelgeving en als een kwaliteitssysteem een *mentaliteit*ssysteem wordt. Tot die tijd, kunt u ons altijd inhuren voor oplossingen.

Met vriendelijke groeten,

Patagonia
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

Contactgegevens

Bezoekadres:
Baanhoek 184
3361 GN Sliedrecht

Telefoon : 078-6209935
Fax : 078-6209936
E-mail : info@patagonia-bv.com
Skype : Patagonia-Jeroen
Website : www.patagonia-bv.com

Postadres:
Patagonia Consultants B.V.
Boshoek 7
3332 KA Zwijndrecht