

## Verder denken.

Weer een nieuw jaar. Al meer dan 2000 jaar zijn we de verstreken jaren aan het tellen en nu zijn we alweer aangekomen in nummer 2006.

Pas 100 jaar houden we ons bezig met het op industriële schaal produceren van goederen en diensten. Ongeveer 100 jaar geleden zijn we overgestapt van een landbouweconomie naar een industriële economie. We verlieten het tijdperk van de gilden en gingen massaproductie toepassen.

Maar ook de productieperiode is al weer voorbij. We werden een diensteneconomie en sinds 10 jaar vragen wij ons af wat onze economische drijfveren nu zijn. Zijn we een informatiemaatschappij, een zorgmaatschappij, een emotiemaatschappij, een IT-maatschappij, of nog iets anders? De toekomst zal het ons leren.

Waar we ook al meer dan 100 jaar mee worstelen zijn organisatievraagstukken. Of we nu gericht zijn op de industrie, diensten of informatie, telkens wanneer organisaties wat groter worden, begint het geduvel. We hadden het gildentijdperk nooit moeten verlaten. Lekker makkelijk: Eén professional, één leerling en gewoon mooie producten maken. Maar nee, we moesten het zo nodig ingewikkeld maken.

Vanaf ongeveer 10 medewerkers begint het. Dan komt onherroepelijk de vraag naar voren hoe de organisatie bestuurd moet worden. De Egyptenaren worstelden er zelfs al mee tijdens het bouwen van hun piramides en we worstelen nog steeds. Terwijl er al zoveel is bedacht. Zoveel methoden, modellen, managementstructuren en theorieën. Boeken vol. En nog steeds hebben we vragen. Hoe kan dat?

Daarvoor zijn twee heel eenvoudige, maar wel belangrijke argumenten, die we te vaak ontkennen:

1. De wereld verandert.
2. Een model is maar een model.

De wereld om ons heen verandert continu. De maatschappij verandert, de behoeften van klanten, concurrentieposities, politiek, technologie en nog veel meer. In realiteit letten we daar te weinig op.

Het gaat tegen onze natuur in om continu met veranderingen bezig te zijn. Liever hebben we het leven stabiel, vol zekerheid en in een vast ritme. We standaardiseren liever, dan dat we vernieuwen. We houden liever vast, dan dat we loslaten.

Nu hoor ik al weer veel mensen denken: 'Oh, maar zo ben ik niet, hoor. Ik wil best verbeteren en vernieuwen.' Nee, dat wilt u niet. U denkt dat u dat wilt. Veranderen op papier, ja, dat wel, dat is nog veilig, maar zodra veranderingen echt plaatsvinden en dus effect hebben op het dagelijks leven, het werk, de uitvoering, werktijden, werklocaties, privé-leven, dan is niemand meer thuis. Anders gezegd: Alles mag veranderen, maar u moet er vooraf wel zeker van zijn dat u uw functie behoudt, uw salaris behoudt, om half zes thuis bent, geen verantwoordelijkheid hoeft af te staan, op vakantie kan, een sociaal leven heeft en ze uw bureau niet verplaatsen. Dat geldt voor ieder mens, ook voor ons als verbeteradviseurs.

We zijn enorme gewoontedieren en daarmee is niets mis. Dat heeft ons gebracht waar we nu staan. Toch zit hieraan een groot nadeel. We anticiperen niet genoeg. We gaan op vakantie naar een plek waar we minimaal een folder van hebben gelezen, stappen pas uit aandelen als het helemaal misgaat, verkopen een dienst of product totdat de markt het

echt niet meer wil hebben, ontkennen China, terwijl ze het land binnendenderen en raken helemaal in de war als we voor of tegen een oorlog in Irak moeten kiezen.

Mensen zoeken bevestiging in plaats van zich in nieuwe avonturen te storten, waarvan we de uitkomsten niet goed kunnen voorspellen. Kijk daar gaan we weer: Pas als de voorspelling met een bepaalde waarschijnlijkheid kan worden bevestigd, durven we het misschien aan.

Dat brengt ons bij het tweede punt. De modellen. Omdat we bevestiging zoeken en omdat we niet echt willen veranderen, grijpen we naar modellen in de hoop dat zij uitkomst zullen bieden. Misschien doen zij het voor ons. Helaas, dat doen ze nooit!

We hopen dat een ISO-methode onze organisatie helpt beheersen, we hopen dat Six Sigma onze organisatie verbetert, we hopen dat een SWOT analyse ons de weg zal wijzen. Het zal u allemaal teleurstellen.

Het zijn slechts denkkaders of kapstokken. Ze helpen u na te denken over de organisatiestructuur, de invulling van een besturingsmodel, de beheersing van de uitvoering of het opzetten van procesmanagement. Maar het zijn maar modellen. U zult het zelf moeten doen.

Vertrouw niet op een model, maar koester haar wijsheid en doe daar wat mee. Geef medewerkers en managers houvast via eigen structuren, uitdagingen en een toekomstvisie en niet door ze weer een model voor te schotelen als ware het de heilige graal.

Moeten die modellen dan allemaal overboord? Natuurlijk niet, maar gebruik ze goed. Doe ermee waar ze voor bedoeld zijn. Het zijn denkkaders, kapstokken of stappenplannen. Verwacht geen organisatieverbetering via zo'n model, dat moet u nog altijd zelf met uw management en uw medewerkers doen. De mensen doen het, niet dat model. En als een traject onverhoopt niet slaagt, dan ligt dat aan u, uw mensen en de organisatie, niet aan dat model. Dat geeft niets, dan proberen we het gewoon nogmaals, maar dan anders en met de opgedane ervaring in onze rugzak.

Daarmee komen we aan de boodschap van Patagonia voor u in 2006:

### **Modellen doen niets, u moet het doen!**

Een auto is een auto en geen vliegtuig. Hoe hard u er ook meer rijdt, een auto zal nooit kunnen vliegen, ook al dichten we een auto soms toe dat deze dat wel doet. Zo is het ook met managementmodellen. Het zijn modellen, geen prestatiegaranties, ook al wordt ze dat wel vaak toegedicht.

En hoe doet u dat dan? Maak analyses, doe metingen, praat met klanten, leveranciers en medewerkers, leidt de organisatie op, train mensen, zet een heel heldere koers uit, bepaal uw core-business, experimenteer en heb lef.

Wij wensen u en uw familie een goed en gezond 2006.

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](mailto:info@patagonia-bv.com)  
Skype : Patagonia-Jeroen  
Website : [www.patagonia-bv.com](http://www.patagonia-bv.com)

*Postadres:*

Patagonia Consultants B.V.  
Boshoek 7  
3332 KA Zwijndrecht