

Gedrag

Heeft u uw klanten wel eens gevraagd, hoe zij denken, dat uw eigen medewerkers over hun eigen organisatie denken? Het zal u misschien verrassen, maar dat weet men feilloos. Uw klanten meten namelijk ook uw organisatie en het eerste waarmee uw klanten in aanraking komen is het gedrag van uw eigen medewerkers: de telefoniste, een verkoper, een service engineer.

Uw klanten meten het gedrag van uw eigen medewerkers. Dat gebeurt heel eenvoudig, maar ook heel goed. Ze worden in de gesprekken met uw organisatie geconfronteerd met enthousiasme of verveling, interesse of desinteresse, starheid of flexibiliteit, etc. en vormen zich zo een perfect beeld van de cultuur in uw organisatie. Zij weten hoe de medewerkers over hun eigen organisatie denken, terwijl de leiding dat misschien alleen maar denkt te weten.

U doet dat zelf ook. De manier waarop u in een kledingzaak of autodealer wordt behandeld, zegt veel over de cultuur van het bedrijf. Het gedrag van politici in Den Haag rond een thema als de gekozen burgemeester, zegt alles over de cultuur in die organisatie.

Cultuur is niet meer dan een optelsom van het gedrag van alle individuele medewerkers. Om een cultuur te veranderen, zal daarom eerst op gedragsniveau (het gedrag van iedere individuele medewerker) het nodige moeten worden aangepast. Het ophangen van een paar posters, het rondsturen van wat e-mails, een cursus klantgerichtheid en wat interne nieuwsbrieven zal niets veranderen aan het gedrag van managers of medewerkers en dus ook niet in de cultuur.

Waarom wil men überhaupt een cultuur veranderen? Zo vaak is te horen: 'Wij zijn met een verandertraject bezig...?!', 'We gaan de cultuur veranderen: We moeten meer klantgericht werken...?!'.

Ik hoop dat u het nodige aan cynisme in deze laatste regels leest. Er was iemand in Den Haag, die geheel ander gedrag vertoonde en die werd vermoord. Waarom recidiveren zoveel criminelen? Waarom kunt u niet stoppen met roken? Waarom houdt u het niet vol één dag in de week aan sport te doen?

Waarom ergert u zich aan kleine dingetjes in het huishouden? U zou toch ook zo vaak liever eerder thuishkomen, aardig zijn tegen uw partner, meer erotiek willen, even naar het theater gaan en minder eten?! Het lukt meestal niet of soms maar tijdelijk.

Gedrag veranderen is moeilijk en ingrijpend. Om een cultuurverandering in een organisatie te realiseren is veel nodig. U moet nadenken over het procesmanagement, de communicatie, het loonhuis en de prestatieprikkels, indicatoren, management, stuurmechanismen, strategie, de visie en missie, Kaizen, voorbeeldgedrag, standvastig zijn, doorzettingsvermogen en als alles klopt en op elkaar aansluit is het mogelijk, dat een cultuurverandering wordt gerealiseerd. Dan bent u overigens wel minstens twee jaar verder, maar dan is het inderdaad mogelijk, dat de organisatie meer klantgericht is geworden. Zo'n traject kost u alles, tijd, geld, ego en energie, maar betaalt zich ook weer ruim terug op alle niveaus.

Helaas, sneller gaat het niet en makkelijker kan het niet! Hoewel we dat wel graag zouden willen in een economie, waarin een concentratieboog van 1 minuut al lang is. De economie verandert dan wel, het spel van vraag en aanbod is wezenlijk anders dan 10 jaar geleden, maar de mens is al een miljoen jaar hetzelfde. Ons DNA is sterk, heel sterk.

Veranderingen in ons gedrag kunnen alleen gerealiseerd worden van binnenuit. Pas als een medewerker of manager zelf het nut inziet van het aanpassen van zijn of haar werkwijze, zal hij of zij willen meewerken en enthousiast worden. Sterker, hij of zij moet zelf hebben meegewerkt aan het verkrijgen van dat inzicht. Alleen dan bestaat er een kans van slagen. Pas dan zal hij of zij het gedrag willen aanpassen. Alles wat van buiten komt of van boven wordt opgedragen, zal jammerlijk mislukken.

Het toneelspel in de organisatie zal er dan voor waken, dat het lijkt of er iets is veranderd, maar de realiteit is anders. Dit is de reden waarom in Japan het continu verbeteren, Kaizen, veel beter werkt dan in het Westen. In Japan wordt niets van boven opgedragen. Verbeteringen worden door de werkvloer bedacht!

De Japanners spelen geen theater, ze zijn het theater. De organisatie is een theater, waarin iedereen keihard meewerkt om zijn eigen rol te verbeteren, waardoor uiteindelijk de hele act verbetert. Een traject inzetten om de cultuur te veranderen is niet nodig. Veranderen *is* de cultuur!

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