

Cultuur is wel degelijk goed te beïnvloeden

# WIE ALTIJD MAAR DRUK IS, KOMT NIET VOORUIT

Mieren zijn drukke baasjes. Hoewel je dat ook kunt zeggen van managers, lijkt het vergelijken van managers met mieren verder onzinnig. Managers kunnen denken, mieren niet. Maar dan moeten managers wel hun denkkracht gebruiken. En dit is niet zo vanzelfsprekend als dat het lijkt. Als de waan van de dag regeert, dan zie je de meesten in een soort instinctief gedrag schieten. Dan steekt de mier in de manager de kop op.

Door Paul van Scherpenseel

Nu organisaties met steeds minder mensen hetzelfde of nog meer moeten doen, lijkt drukte een gegeven. Tijd is een luxe die managers niet lijken te hebben. Velen vinden dan ook niet de rust om terug te kijken wanneer hun plan of veranderaanpak niet tot blijvende resultaten heeft geleid. Dat is een belangrijke reden waarom managers doorgaans vasthouden aan hun

nog helemaal niet dat drukte een gegeven is. Bedrijven hebben tot nu toe vooral ingezet op goedkoper, nog niet op slimmer. Door slimmer te opereren kunnen ze veel daadkrachtiger en wendbaarder worden.

Dat betekent niet alleen dat ze sneller kunnen inspelen op veranderingen, maar ook dat ze tijd en rust winnen om vooral

## VERKEERDE KNOPPEN

Er is een wijdverspreide misvatting dat processen en vaardigheden het fundament vormen om verbeteringen te laten beklijven, maar deze zeggen echter nog weinig over hoe medewerkers werkelijk handelen. De interactie tussen medewerkers is daarvoor vooral bepalend. Het fundament van elke organisatie is daarom een sterke cultuur. Zonder een sterke cultuur, zonder een sterk teamgevoel, ontbreekt de basis om een manier van handelen te laten beklijven.

Nu is cultuur voor veel mensen iets on-grijpbaars, zo wordt ze althans vaak beleefd. Toch is cultuur wel degelijk goed te beïnvloeden, als je je maar focust op wat de basis ervoor vormt. In de kern gaat het om verbondenheid. Als mensen zich verbonden voelen, dan voelt het veilig om elkaar aan te spreken op afwijkend gedrag en is er de basis om verbeteringen te laten beklijven. Richt je daarom op medewerkers als collectief en op wat hen verbindt.

## 'DE MISVATTING IS DAT PROCESSEN EN VAARDIGHEDEN HET FUNDAMENT VORMEN'

veranderaanpak. Wie altijd maar druk is, kan lang aan de verkeerde knoppen blijven draaien. Het 'druk zijn' zal dan ook niet minder worden.

Ook al moeten bedrijven steeds slimmer en goedkoper gaan opereren, dat betekent

bezig te zijn met de klant, de burger, de business partner of de opdrachtgever. Slimmer opereren betekent de organisatie overzichtelijk en behapbaar maken, zodat medewerkers weer een sterk wij-gevoel kunnen hebben. Dat is cruciaal om een geoliede uitvoering te smeden.



## CREËREN VAN EEN STERKE CULTUUR

Stel jezelf drie vragen. Is er een breed gedeelde opvatting over wat kwaliteit is en over waar de organisatie voor staat of heeft iedereen daar een eigen mening over? Ervaren medewerkers dat ze als een professional kunnen handelen of zijn ze voor veel zaken afhankelijk van anderen? En hebben medewerkers het gevoel dat ze voor een gezamenlijke klus staan of doet iedereen vooral zijn eigen ding? Deze drie vragen geven in de kern weer wat ervoor nodig is om de onderlinge verbondenheid sterk te maken in een organisatie.

Verbondenheid stimuleer je dan ook via drie sporen. Het begint door ervoor te zorgen dat medewerkers uitgaan van een gezamenlijke invulling over wat kwaliteit is in het werk. Welke concrete kwaliteit dient altijd leidend te zijn in het werk? Succesvolle bedrijven met een sterke cultuur zoals Buurtzorg Nederland en Coolblue hebben dat op een heel pakkende wijze verwoord. Verder is het zaak dat medewer-

kers doortastend kunnen handelen, ook bij afdelingsoverstijgende zaken. Ten slotte en minstens zo belangrijk: bied medewerkers overzicht over effecten van het werk. Daarmee geef je hen houvast en een middel om elkaar scherp te houden.

## HOE START JE?

Denk eens echt vanuit je klant. Wat wil hij zien, wat vindt hij werkelijk relevant? Als je hun mening inventariseert, dan zul je merken dat slechts een handvol zaken breed

worden genoemd ook al kunnen klanten heel verschillend zijn. Die zaken gaan over de professionaliteit en gewenste effecten die hij verwacht. Dat zijn dus de zaken waarmee je contact maakt met je klant en waarin je meerwaarde kunt bieden. Het zijn ook de onderwerpen waar medewerkers het over willen hebben, want deze gaan over de inhoudelijke kwaliteit waar ze elke dag mee bezig zijn. Daarom vormen de onderwerpen die klanten aandragen een goede basis om de interne verbondenheid vorm te geven. **Q**

Jaarcongres Kwaliteit in Bedrijf - 10 oktober 2017

## Durf anders te denken: focus door eenvoud



Noteer  
10 oktober 2017  
alvast in uw  
agenda!

Tijdens het Jaarcongres Kwaliteit op 10 oktober a.s. laat Paul zien hoe het denken vanuit verbondenheid kan leiden tot aansprekende instrumenten om de organisatie mee aan te sturen en scherp te houden. Ook wordt dan duidelijk dat de organisatie weer overzichtelijk wordt wanneer kwaliteit en klantperspectief de spil vormen in de dagelijkse aansturing. Paul spreekt plenair, maar u kunt zich ook inschrijven voor zijn workshopsessie.

Ga naar [www.jaarcongreskwaliteit.nl](http://www.jaarcongreskwaliteit.nl) voor meer informatie.