

DETTIG JAAR DENKEN IN PROCESSEN, MAAR NU

PAS ECHT ACTUEEL

Een column van prof. dr. ing. Teun. W. Hardjono

In zijn boek 'The social psychology of organizing' (1979) legt Weick wat mij betreft de basis voor het denken in termen van processen. Niet langer praten over organisaties maar over organiseren. Daarbij wel aantekendend dat zowel ik als de collega's bij Berenschot aanvankelijk toch niet goed begrepen wat hij nu precies bedoelde. Weick hoort nu thuis in de basisliteratuur voor bedrijfskunde studenten en zijn ideeën roepen allang niet meer zoveel vragen op als destijds. In 'The future shock' (1970) en 'The third wave' (1980) had Toffler op een voor mij overtuigende manier betoogd dat de wijze van organiseren zoals we dat in de 20e eeuw deden op zijn laatste benen liep. Dat riep hij dus al 30 jaar geleden! Zijn argumenten waren voor een groot deel gebaseerd op de verwachtingen die hij koesterde met betrekking tot mogelijkheden van het zojuist aangetreden informatie tijdperk. Overigens dat in een tijd, waarin de meesten van ons nog nooit een computer hadden gezien en er in ieder geval niet mee werkten. Als het bedrijf waar je werkte er al één had, dan was dat voor de boekhouding. De ontwikkelingen op dat gebied volgden elkaar wel in een zeer hoog tempo op. IBM introduceerde in augustus 1981 de eerste personal computer. Gegevens die ik onder het schrijven van deze column even heb opgezocht via Google. Destijds zou me dit dagen gekost hebben en was het alleen gelukt als ik een goede relatie had met de mevrouw van de documentatieafdeling. Toch zou het na Weick en Toffler nog tien jaar duren voordat Kees van Ham poneerde dat naar zijn idee 'organisaties een bundeling van processen zijn'. Van Ham had net (1989) de overstap gemaakt van corporate quality manager van Philips naar het EFQM. Een organisatie waar hij in feite de bedenker van is en in zijn rol van secretary general ook grote invloed had op de ontwikkeling van het gedachtegoed van het EFQM. Zijn stelling had wel als gevolg dat 'management van processen' in het hart van het EFQM model kwam te staan en later dus ook in de Nederlandse variant; het INK-managementmodel. Op die manier vond het denken in termen van processen zijn weg in het werken aan de

kwaliteit van organisaties. Wie nu denkt: met zo'n lange geschiedenis zal het ook wel volledig zijn uitontwikkeld, vergist zich. Blijkbaar zijn de opvattingen zoals die in de 20e eeuw golden uiterst hardnekkig en is er in feite nu pas een wezenlijke verandering te zien.

Toffler heeft gelijk gekregen ook al kon hij zich geen enkele voorstelling maken van het internet, dat in zijn huidige vorm pas van 1995 dateert, en alle toepassingen en mogelijkheden daarvan. Alleen de ontdekking hoe met vuur om te gaan, de uitvinding van het wiel en de uitvinding van de boekdrukkunst zijn van vergelijkbare orde als het gaat over een verandering in onze manier van leven en werken. Weick zag het al, maar het internet heeft er voor gezorgd dat steeds meer managers zich realiseren dat het denken in termen van organisaties een gebrekkig construct is, en dat het denken in termen van organiseren en processen tot nieuwe inzichten en tot anders sturen

leidt. Daarmee is het tijd om afscheid te nemen van traditionele structuren en voor nieuwe ideeën en waarbij de focus meer mens, het netwerk en werking komt te liggen. Ik ben benieuwd hoeveel organisaties deze gewaagde, maar wel noodzakelijke, stap durven te maken.

