

VAN DE HOOFD-HARTREDACTIE

Het is zo'n woord dat vaak wordt gebruikt in een goed bedoeld advies. 'Wees consequent!' In welk Handboek Management staat het niet? Het is een begrip dat al vroeg deel uitmaakt van ons collectieve geheugen: 'Als mama zegt dat je één koekje mag hebben, dan heeft zeuren geen zin.' Of juist wel? (Dan valt er wat te halen.) Zo leer je op school hoe je onder je huiswerk maken uit komt, en op je werk of je tijdens een vergadering doodgewoon mag weglopen voor een altijd belangrijker telefoontje. Het mooie is echter, dat consequent zijn het een en ander over jezelf zegt. Ga je sowieso niet zeuren, maak je je huiswerk zoals opgedragen, zijn de mensen waarmee je vergadert echt belangrijk voor je en kan dat telefoontje wel even wachten?

Volgens Van Dale gaat het er bij 'consequent zijn' om of de ene handeling logisch volgt op de andere, of dat een persoon in overeenstemming met een denkwijze, belofte of beslissing handelt. Het betekent echt wat! Consequent zijn gaat daarmee over zowel gedrag, relatie als tijd. Het is dus een dynamisch principe. Consequent zijn is geen repeterende handeling en tegelijkertijd wel betekenisvol gedrag. Als je daar als manager serieus over doordenkt, dan valt er nog wat te halen.

In dit nummer komen we de betekenis van consequent gedrag op allerlei manieren tegen. Strikwerda bespreekt hoe succesvolle organisaties bewust werken met *end-to-end*-processen en constateert dat het niet eenvoudig is om processen dwars door functionele afdelingen heen resultaatverantwoordelijk in te richten, mede omdat managers hun teams en medewerkers hierbij op een andere manier moeten aansturen. Couto c.s. stellen die benaderingswijze van het management centraal bij kostenbesparingsoperaties: die kunnen met een coherent verhaal beslist positiever worden aangepakt, waardoor het vertrouwen van medewerkers groeit en de uitkomsten

succesvol zijn. De Waal & Goedegebuure constateren in hun artikel op basis van een langlopend onderzoek naar de resultaten die kunnen worden bereikt met het HPO-raamwerk, dat managers die dit raamwerk consciëntieus en met discipline – lees: consequent – toepasten betere prestaties behaalden dan managers die dit niet deden. Ook tegenover de klant is het consequent uitvoeren van de (op voorhand goed doordachte) stappen van het hele proces van dienstverlening cruciaal voor succes, stellen Stewart & O'Connell in hun artikel over dienstverleningsontwerp. In het dynamische perspectief van Giurge op onethisch handelen duikt consequentie eveneens op als aandachtspunt: zij vraagt managers om ook oog te hebben voor het zelfcorrigerend gedrag van medewerkers. Van Rossum c.s. constateren in hun bespreking van de uitdagingen bij de invoering van zelfsturende teams dat bij de implementatie daarvan veelal niet wordt vastgehouden aan de principes van zelfsturing. Bovendien wordt er ook veel te weinig rekening gehouden met de impact van zo'n verandering op leidinggevend en teamleden. Het instrument van de vier werkstijlen dat Johnson Vickberg & Christfort aanreiken in hun artikel over teamchemie zal zeker van pas komen bij iedere poging om meer werk te maken van zelfsturing – en teamsucces in het algemeen.

We wensen je veel leesplezier, maar staan niet in voor de consequenties.

Ben Kuipers, Eric van der Wal

