

Innovatiesucces...? Cultuur uitdaging!

Duurzame vernieuwing, met de oude bedrijfscultuur...?

Innovatie en organisatieoptimalisatie verlopen te vaak via een technisch rationele route, van vernieuwing van producten, diensten, verandering van achterliggende primaire processen en aanpassingen van organisatiestructuur. Deze gewoonte om 'de hardware van de organisatie' als primair vernieuwingsdoel te zien, leidt tot blindheid voor de echt doorslaggevende factor. Namelijk, de ook te veranderen innerlijke grondhouding van medewerkers. De mentale software van medewerkers moet ook worden geherprogrammeerd.

Uiterlijke vormveranderingen zijn cruciaal maar niet genoeg. De mentaliteit en opvattingen van al diegenen die de product- en procesinnovatie handen en voeten en een gezicht moeten geven, bepalen juist indringend de haalbaarheid van de implementatie! Theoretisch is innovatie snel bedacht, maar het beïnvloeden van menselijke motivatie vraagt, om vakmanschap in het observeren ervan. Ogenschijnlijk succesvolle innovatie verwordt dikwijls (onbewust) tot een 'nep vernieuwing' en een tijdelijke opleving van de businesskansen.

Overmoed

In mijn praktijk voor organisatieontwikkeling merk ik maar al te vaak dat zodra de uitkomsten van het proces van koersontwikkeling, planvorming en aanpassing organisatiestructuur bekend zijn, organisaties de neiging krijgen in overmoed te belanden. Zij snappen waar ze heen willen en ze denken met alle voorgenomen technische verbeteracties door de stagnatie heen te komen. De vertraging en het ongerief in de continuïteit van de business is zogenaamd hiermee opgelost, denken ze...

De 'IK verander suggestie'

Enthousiast gaan ze op een 'technisch rationele' wijze met implementatie van verbeterplannen aan de slag. Wat ze echter over het hoofd zien is dat de (oude) innerlijke gesteldheid van de medewerkers; hoe zij zich tot de veranderingen verhouden, niet voldoende in de innovatieroute zijn aangeraakt! Alle organisatieleden wekken dan, bewust of onbewust, met hun uiterlijke, praktische verbeteracties de suggestie dat ze toekomstgericht bijdragen aan de realisatie van 'de nieuwe stip'. Echter... met oude, bestaande (de)motivaties en opvattingen als basis voor vernieuwing..., slik!! Ik noem dat de 'IK verander suggestie'.

Neiging tot aandacht voor 'technische' voortgang

Juist in de overgang van de ontwerpfasen naar de implementatie van innovatie- en organisatie-optimalisatie, is het goed observeren en interpreteren van positieve en negatieve sentimenten van medewerkers schuilgaan 'onder' de invoering van innovatie van belang. De 'voorlopers' en 'karhangers' maken daarin hun zichtbare onderscheid. Wanneer organisaties echter juist zichzelf in die fase wijsmaken, dat ze over het dode punt van innovatie heen zijn, hebben ze veelal een sterke focus op de 'technische' invoering van de verbeteringen. De innerlijke grondhouding; de shift van oude naar gewenste cultuur, keiharde noodzaak voor succesvolle realisatie, wordt dan vergeten. Recent onderzoek van

RSM wijst uit dat in de Nederlandse topsectoren het innovatiesucces voor 77% wordt bepaald door sociale innovatie, het belang van het aandeel van technologische innovatie is slechts 23%!

Cultuur sentimenten beïnvloeden

Beste ondernemers en ondernemingen: investeer in innovatieve, toekomstgerichte en vraaggedreven managementvaardigheden, organiseer strategische allianties met andersoortige businesspartners, ontwikkel wendbare organisatievormen en zorg voor het vermogen om cultuursentimenten te kunnen 'lezen' en beïnvloeden.

Hiermee wordt voorkomen dat product- en procesinnovatie verworden tot rationele exercities, waarbij ogenschijnlijk de (uiterlijke) vernieuwing is gewaarborgd, maar stilletjes door de oude bedrijfscultuur wordt ondermijnd! ☰



Aegte organisatieontwikkeling
Welle 10, 7411 CA Deventer
telefoon: 0570 611 164