

## De Topper

Hoe lang heeft Getronics geen bepalende rol gespeeld in de Nederlandse IT-markt? Onder Ton Risseeuw ('elke lul met een zak centen kan een bedrijf overnemen') bloeide de organisatie in 20 jaar van niks naar alles. Schitterende cijfers, mooie koers. En 'ineens' was het over. Getronics kon in een opkomende IT-markt domineren, in de meer volwassen markt ging het ten onder. Geen spannend Jongensboek meer, geen echte visie. Ook in dit geval is Timing relevant.



Maar zie het maar eens zover te krijgen dat de hele organisatie vitaal wordt. Dan zul je alle drempels moeten slechten die dat mogelijk maken.

Alhoewel, als je de voornaamste drempel hebt gehad zijn alle andere drempels een makkie. Die voornaamste drempel heet dan ook 'MENS'.

Die 'mens' die in ons 4-D'imensionale ondernemen in alle fasen telkens weer de hoofdrol vervult.

Hoe komt het nu dat je op het ene moment die mensen wel kunt 'bewegen' en op het andere niet? En dan hebben we het niet over pure dwang. Nee, we hebben het over het met acceptatie en draagvlak veranderen van koers van een organisatie. Met z'n allen achter die weergalozе visie aan, DE hoofdrol spelend in onze eigen Blockbuster.

De bewogen visie en de manier waarop de leider die visie uitdraagt blijven 'key' in dat 'bewegen', dat zagen we al.

*Hoe bewegen ben je zelf? Organiseren is en blijft mensenwerk!*



### *Belonen doe je zo*

Een belangrijk mechanisme dat daarin een rol speelt is dat van de **gepercipieerde beloning**. Is iemand ervan overtuigd dat hij of zij een voldoende 'beloning' krijgt om de veranderingen actief te ondersteunen en er een deel in te nemen, desnoods het deel van een ander erbij te nemen?

Beloning, want met straf komen we niet ver anno 2008.

Verkoper EEN wordt bedreigd met ontslag als hij zijn target niet haalt. Elk kwartaal lukt het hem zijn target te halen, maar ook niet meer dan dat.

Verkoper TWEE, die van reizen houdt, gaat akkoord met een aantal targets. Elke keer dat hij een target haalt kan hij een keuze maken uit een (steeds mooiere) reis. Hij slaagt er telkens weer in zijn targets waar te maken en een mooie reis te scoren.



Wat is nu het verschil tussen beiden? De eerste is het slachtoffer van een **negatieve stimulering**. Straf als beloning. In dat geval zal iemand wel zijn werk doen, maar ook niet meer dan dat. Wat nut het tenslotte om meer te doen.

De tweede is een **positieve stimulering**. De verkoper houdt van reizen en zal maar al te graag zijn best doen om de reis te krijgen die hij graag wil maken. Negatieve stimulering (de ezel en de stok) is een kwestie van 'doen of anders...'. Het werkt, maar als het doel (het vermijden van straf) is gerealiseerd is elke aandrang om meer te doen voorbij. Dat is ook de reden dat een Klote Baas zijn zin krijgt, maar ook niet meer dan dat en bovendien voor een relatief korte termijn.

### **Harde leider de beste?**

*Uit onderzoek blijkt dat de leider die vastbesloten is resultaten neer te zetten, meer wordt gewaardeerd door zijn personeel dan iemand die in dat personeel is geïnteresseerd, maar minder bereikt. Flexibele teamspelers scoren dus minder dan volhardende en efficiënte collega's. Althans zo lijkt het. In de praktijk is 'duidelijkheid' de bepalende factor. De 'zachte' manager komt tekort op duidelijkheid, wat zijn collega nadrukkelijk wel heeft. En je kunt wel degelijk flexibel EN duidelijk zijn. Maar als flexibel doorslaat naar besluiteloos zijn, gaat het fout.*

