



Switch3D

3D-Respect voor Rode Apen

2D-Continu Verbeteren of het 2D-Consensus Model

Een top 2D-organisatie is een goed georganiseerde organisatie waarin 2D-managers vanuit hun kennisoverzicht zorgen voor zeer gestroomlijnde processen, functiebeschrijvingen en opleidingsplannen. Medewerkers zijn '2D-schape' die worden aangestuurd door doelstellingen en functioneringsgesprekken, en binnen een strikt omliggende werkomgeving mogen werken. De meest performante schape zijn diegenen die het meest bijdragen aan het realiseren van duidelijk afgesproken doelstellingen. Het is een omgeving waarin medewerkers niet leren vanuit hun passies en talenten maar vanuit de aan hen gegeven opdrachten.

	3D-Medewerkers	Stress	3D-Innovatie door Conflicten
2D-Medewerkers	2D-Managers	2D-Continu verbeteren door Consensus	Stress
		2D-Managers	3D-Managers

2D-managers hebben enorme problemen met medewerkers die vakslijmer zijn dan zichzelf. Op dat moment verliezen ze hun "management-trappers" want ze verliezen hun kennismacht. Het enige wat dan nog overblijft, is macht en stress. Wat 2D-managers het meest koesteren is continu verbeteren. Van 2D-medewerkers wordt enkel verwacht dat ze continu verbeteren wat ze doen. Om continu te verbeteren moet je echt niet veel slimmer zijn dan de rest. Een continu verbeter idee wordt meestal door iedereen begrepen en je kan ook zeer eenvoudig de Return on Investment berekenen. Zelfs de boekhouder in de organisatie moet het idee begrijpen en de Return on Investment kunnen berekenen of het wordt afgekeurd. Kortom een 2D-organisatie is een continu verbeterorganisatie die gema-

Organisaties die switchen van 2D-management naar 3D-management met als doel sneller te innoveren moeten zich bewust zijn van de consequenties. Het managen van 2D-schape in een niet-innovatieve 2D-organisatie is zeer eenvoudig. Iedereen met vakkennis, macht en wat people-manager competenties kan 2D-manager worden. Voor het managen van gepassioneerde talenten komt de 2D-manager schromelijk tekort. Hiervoor moeten we beroep doen op professionele 3D-managers die niet streven naar consensus maar ruimte geven aan confronterende rode apen.

naged wordt door 2D-managers die streven naar consensus. Iedereen moet het begrijpen en goedkeuren. Een 2D-organisatie kan echter niet overleven in het 3D-tijdperk waar niet continu verbeteren maar continu innoveren de doorslag zal geven.

Een belangrijke voetnoot bij dit geheel is dat 2D-organisaties die zich op dit moment ontwikkelen volgens het EFQM model niet automatisch evolueren naar een 3D-organisatie als ze hoger scoren in het EFQM model. Beiden organisatievormen zijn immers gebaseerd op compleet verschillende managementvisies.

3D-Continu Innoveren of het 3D-Conflict Model

3D-managers zijn managers die niet de vakexpert zijn maar wel 3D-management expert. 3D-managers managen vanuit 4 rollen. Leider, Cast-coach, Info-coach en investor (het volgende deel in deze reeks zoomt in op deze rollen – met online poll).

De leider in de 3D-manager zorgt voor een uitdagende visie voor en met het team en de Cast-coach in de 3D-manager zorgt ervoor dat gepassioneerde talenten de noodzakelijke rollen in het team invullen. Enkel als hij slaagt in zijn rol als Cast-coach komt de visie binnen 'handbereik'. Wat is nu de kans dat 3D-medewerkers die werken voor 3D-managers, afkomen met ideeën die de

manager, andere managers of andere medewerkers niet begrijpen of ondersteunen? De kans neemt enorm toe omdat gepassioneerde talenten nu eenmaal slimmer worden dan anderen en hierdoor aan de basis liggen van de meeste confronterende ideeën. De enige manier om dit af te remmen is hun passie wegnemen maar dat zou ons terugbrengen bij 2D-management.

3D-Respect

Met andere woorden in een 3D-organisatie is het zo geprezen consensus model geen haalbare kaart meer. In elke organisatie waar medewerkers hun passies en talenten kunnen inzetten zal het aantal professionele conflicten toenemen. Tenzij je werkt in een passieloze doos. De enige consensus die in 3D-organisaties mag bestaan is de consensus dat er niet gestreefd wordt naar consensus maar naar 3D-Respect voor professionele confrontatie. In mijn boek "Mijn organisatie is een oerwoud" noem ik deze confronterende ideeën "rode apen". Dit zijn ideeën die organisaties uit hun evenwicht brengen maar broodnodig zijn om de business portfolio van organisaties snel genoeg te laten evolueren in een markt die geen ruimte laat voor organisaties die 'gewoon' verbeteren.

U wil reageren? Stuur een e-mail naar we.listen@cxonet.be