

PARADIGMA SHIFT

Het procesdenken is *hot*. Overboord met het afdelingsgewijs of divisiegewijs organiseren, het proces is *leading the business*, desnoods ketengewijs. Actie, efficiëntie, dynamiek, daar staat het proces voor. In de postindustriële samenleving staat het proces ook voor multiple entry-points. Geweldig; ik als klant kan bellen, faxen, e-mailen, 'on demand' verkrijgen, of zelfs een brief zenden met een verzoek om een dienst ... en het wordt afgehandeld. The e-business age is here.

Tot zo ver deze lofzang op iets wat ik tot mijn kennisdomein reken.

Maar heeft u wel eens een bedrijf een e-mail met een vraag of verzoek gezonden? In zeker 50 procent van de gevallen krijgt u niet eens een reactie terug. Bellen brengt dan veelal wel uitkomst. Wat ligt hieraan toch ten grondslag? Aan het procesdenken zal het toch niet liggen, daar is iedereen wel aan gewend. Volgens mij ligt de daadwerkelijke oorzaak elders. Heeft u wel eens gehoord van het Jack-in-the-box principe? Jack denkt in vaste patronen. Daar kan Jack ook niets aan doen, dat heeft Jack namelijk op z'n opleiding geleerd. Want vergis u niet, Jack is niet dom of zonder educatie. Neen, Jack is geconditioneerd in z'n denkpatroon. Om die reden is Jack het *out-of-the-box* denken niet machtig, het gaat zijn referentiekader te buiten. Jack wil dus e-mails als reguliere post behandelen, maar dat kan niet, want er staat geen postcode bij.

Ik hoor de lezer denken: wat heeft dit in vredesnaam met procesdenken te maken. Welnu: alles. E-Business is niet simpelweg business, maar business elektronisch ondersteund. E-business vergt een andere benadering, een ander denkpatroon. E-business klanten zijn als zappers voor de TV, op het moment dat hun zinnen niet worden geprikkeld zijn ze weg. Het toevoegen van een e-mail mogelijkheid of de overtreffende trap daarvan, een e-portal voor klant-interactie, kan niet met de ingesloten denkpatronen worden opgezet. De e-mailende klant wil

snel en concreet antwoord, daar waar een briefzende klant gewend is aan een week wachten. Het is dus anders, je moet je inleven in het gedrag van de *e-klant* en dat vergt een *out-of-the-box* benadering. Het feit dat vroeger alles beter was doet dus niet terzake, ongeacht of het daadwerkelijk zo was. Een benadering van het proces zal er dus één moeten zijn van vrijdenkers, net als toen Hammer, Champy en Hamel nog op de procesbarricaden stonden.

Om toch nog even concreet te worden en nog positiever te eindigen: bij het scheppen van nieuwe processen zal niet alleen de bedrijfselite vertegenwoordigd moeten zijn. Ook de nieuwelingen, de critici, de vrijdenkers, de ervaren rotten en een gezonde dosis externe expertise, zijn nodig om tot een goede mix van in- en out-of-the-box afwegingen te komen met relevantie tot het nieuwe proces. Met deze ingrediënten kan het geheel een creatieve kokende massa worden. Het is dus verstandig om met behulp van een (externe) procesdeskundige kok het geheel af te blussen, om het in goede banen te leiden en zo tot gewenst resultaat te komen.

Een benadering van het proces zal er dus één moeten zijn van vrijdenkers

Bert van der Linde
(a.c.vd.linde@freeler.nl) is consultant op het grensvlak van Business en ICT.