

Management narratives 5: Culture change at a factory by Patricia Shaw

In Strategic Management and Organisational Dynamics: The challenge of Complexity. Ralph D Stacey. Fourth Edition. Prentice Hall

Blz: 447 – 452; +/- 3000 woorden.

Stacey noemt dit geen case-studie. Hij zegt:

So, instead of case studies, there are seven management narratives, that is, personal accounts of the experience of life in organisations. Readers are invited to think about the sense they make of this experience.

(blz xvi).

Samenvatting

Patricia Shaw heeft een consultancy-opdracht bij Imtech. Wat voor een bedrijf Imtech is wordt niet duidelijk uit het verhaal. Imtech heeft in ieder geval meerdere vestigingen in Europa, waarvan één in Groot Brittannië en één in Italië. Er heerst in het bedrijf in Groot Brittannië pessimisme over de fabriek in Italië. Tijdens lunch besprekingen en andere gesprekken vraagt zij aan Britse personeelsleden namen van Italiaanse mensen waarmee goed samen te werken was. Een naam wordt drie keer genoemd en Patricia Shaw belt hem op, introduceert zich zelf, zegt dat hij genoemd wordt als iemand die dingen voor elkaar wil krijgen, noemt de andere namen, en vraagt of hij geïnteresseerd was om een bijeenkomst te beleggen over de ontwikkeling van de fabriek.

De bijeenkomst komt er en er ontstaat een open gesprek over ieders ervaringen. Maar het gesprek blijft hangen om het beeld dat de fabriek niet in staat lijkt zich te veranderen. Op dat moment grijpt Patricia Shaw in en vraagt met wie zij over de ontwikkeling van de fabriek zouden willen praten en welke verbanden zij willen leggen. Zij vraagt om dit in groepjes of alleen uit te werken. De aanwezigen gaan aan het werk en wisselen na enige tijd spontaan met elkaar uit. Patricia Shaw vraagt zich af of de energie blijft of wegvloeit als de bijeenkomst voorbij is. Het blijkt de volgende maanden dat de ideeën blijven circuleren.

Patricia Shaw beschrijft verder hoe zij initiatieven vanuit de fabriek stimuleert. De fabriek organiseert een studiedag waar ook personeel uit andere fabrieken komt. Patricia Shaw helpt bij de organisatie. Op deze dag ontstaan groepen die niet terug te vinden zijn in de traditionele structuur. Het ontstaan van deze groepen en hun stabiliteit geeft aan dat praten en actie samengaan. Patricia Shaw concludeert dat er een cultuurverandering heeft plaatsgevonden.

Analyse

De case/narrative is in de ik-vorm geschreven.

Systeemeigenschap: geen veranderingskracht (diagnose).

Woorden als “systeem” en “element” worden niet gebruikt.

Interventies (therapie) bestaan uit het stimuleren van het bij elkaar brengen van mensen en hulp bij de structurering van sessies. Wie wanneer met wie over wat moet praten wordt vrij gelaten.

Als succesvol wordt gevonden als er nieuwe stabiele verbanden tussen mensen ontstaan en als Patricia Shaw merkt dat mensen enthousiast zijn over de resultaten.

Opmerkingen

Past binnen Stacey. Stimuleren van nieuwe relaties. Uitkomst onzeker.