

NIET IEDEREEN PAST IN DE MAL



“One size fits all” is een beschrijving voor een product of procedure dat in alle toepassingen zou passen en in alle situaties comfort kan bieden. De term stamt uit de jaren 60 van de vorige eeuw, waarin onze maatschappij en dus ook onze organisaties zich kenmerkten door extreme verzuiling en een op tradities gebaseerde collectieve (organisatie)cultuur. Maar past vandaag de dag nog wel iedereen in een mal? Met de geveleugelde woorden: “de Nederlandse cultuur bestaat niet” maakte koningin Maxima ons al in 2007 bewust van het feit dat Nederland te veelzijdig is om in één cliché te vatten. Met andere woorden: One size does not fit all.

"One size does not fit all" is niet alleen van toepassing op werkkleding die te strak zit en je bewegingsruimte beperkt, maar is een goede metafoor voor het maken van ruimte voor variëteiten in een organisatie. Onze wereld is namelijk aan het veranderen zoals Jan Rotmans ons vertelt met zijn stelling dat wij niet leven in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk.

Al sinds die jaren 60 zijn er in de organisatiekunde diverse theorieën ontwikkeld om met de veranderende maatschappij om te gaan. De contingentiebenadering gaat daarbij uit van de gedachte dat elke omgeving aangepast gedrag verlangt en beschouwt de organisatie als een open systeem dat voor haar succes afhankelijk is van haar omgeving. De organisatie moet dan ook worden afgestemd op de belangrijkste omgevingsvariabelen, waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen de directe omgeving en de macro-economische omgeving. Met de kanttekening dat niet alleen de omgevingsvariabelen, maar ook specifieke organisatiekenmerken bepalend zijn om te komen tot de 'ideale' organisatievorm. In een organisatie ontstaan daarom voor elk type omgevingsrelatie aparte afdelingen met een voor die omgevingsrelatie geschikte cultuur, werkwijze en professionalisering.

Het hyper gepersonaliseerd tijdperk waar we nu in leven kenmerkt zich door fundamentele veranderingen in keuze, consumptie, eigendom en onze algemene ervaring met producten en diensten. Alle maatschappelijke sectoren voelen de impact hiervan en de onderwijssector ontkomt daar ook niet aan. Echter onze organisatie architecturen van vandaag volgen nog een "one size fits all" implementatiestrategie, waarbij dezelfde serviceversie wordt aangeboden aan alle afdelingen. Afdelingen zijn echter zeer verschillend, bieden zeer gevarieerde diensten aan en bereiden zich voor op een wendbare toekomst in een snel verder veranderende maatschappij.

Om organisaties echt bol te laten staan van hoognodige diversiteit is er één ding wat overal tot problemen leidt. Mensen die een organisatie inrichten en functieprofielen schrijven weerspiegelen dit vaak op zichzelf. Mensen die de gesprekken voeren zijn vaak op zoek naar wat past binnen de eigen comfortzone, en juist daar ligt de kern van alle problemen om de noodzakelijke diversiteit te realiseren.

Dit is een enorm menselijke eigenschap, kijk maar eens naar de vriendengroep om je heen, het zijn veelal mensen met wie je gelijkgestemdheid als gemeenschappelijkheid hebt. Natuurlijk niet altijd op alle punten, maar veelal wel op een groot deel van de morele en maatschappelijke punten die voor jou als individu belangrijke waarden vormen. Dit is een stukje psychologie waar managers, adviseurs en alle andere betrokken en zich in zullen moeten gaan verdiepen om echt iets te kunnen veranderen aan het diversiteitsgehalte binnen de eigen organisatie.

One size does not fit all

Door controle uit te oefenen op onze omgeving voelen we ons fijn. Het geeft ons het idee dat we weten hoe de wereld in elkaar steekt. We willen het leven controleren, zodat we zeker weten dat er geen vervelende dingen gebeuren.

Willen we echter als organisatie invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht in het hyper gepersonaliseerde tijdperk, waarin we nu leven, zullen we een stuk controle moeten loslaten. Onderwijsafdelingen moet de ruimte gegeven worden om een voor hun werkveld, waarvoor ze opleiden, geschikte cultuur, werkwijze en professionalisering na te streven. Staf- en servicediensten zoeken natuurlijk eveneens naar de voor hen optimale cultuur, werkwijze en professionalisering, waarbij er een spanningsveld kan ontstaan met de belangen van de onderwijsteams. Het vinden van de juiste balans tussen kaders en ruimte is daarbij de uitdaging.

Corporate barrières, het immuunsysteem van de organisatie. Of we het nu leuk vinden of niet, alle teams zijn in potentie onvolmaakt. (Net zoals we zelf ook onvolmaakt zijn). Dit is onvermijdelijk, omdat ze zijn opgebouwd uit onvolmaakte mensen. Het veranderen van partieel disfunctioneren en concentreren op teamwork is voor alle teams belangrijk. Teams slagen uiteindelijk pas in het echt met elkaar samenwerken, als ze erkennen dat ze bestaan uit mensen die verschillend van elkaar zijn. Door deze onderlinge verschillen te accepteren, kan het team de frustraties overwinnen die echt teamwork zo ongrijpbaar maken, waarmee ze haar immuunsysteem reset.

Hechte en effectieve teams voorkomen dat ze tijd verspillen aan het praten over de verkeerde onderwerpen en dat ze iedere keer weer terugkomen op beslissingen vanwege te weinig betrokkenheid. Effectieve teams nemen betere beslissingen en slagen erin om meer te doen in minder tijd en met minder afleiding en frustratie. Bovendien, verlaten getalenteerde medewerkers zelden organisaties waar ze deel uitmaken van een hecht, effectief en leuk team.

Succesvolle samenwerking in organisaties gaat niet over het beheersen van allerlei theorieën en kaders en het labelen van systemen, maar eerder over het gebruiken van gezond verstand gecombineert met veel discipline en doorzettingsvermogen. Om verandering succesvol te laten zijn is het (her)kennen van diversiteit fundamenteel. Binnen elk team zijn er pareltjes. Deze pareltjes (succesverhalen) moeten we laten zien aan de teams en aan onze stakeholders. Gebruik daar de sociale media voor, onze website(s) en teambijeenkomsten. Pas vanuit een positieve flow groeit veranderbereidheid en kan invulling gegeven worden aan onze maatschappelijke opdracht.

Ferdinand van Kampen

FOLLOW US



@hetvistacollege

#hetvistacollege

#wijzijnhetvistacollege

#hastalavista

VISTA
college