

kussencultuur



Gerard van der Molen

Recentelijk las ik een krantenartikel waarin het woord ‘kussencultuur’ voorkwam. Dat woord kende ik nog niet. Uit de context was direct duidelijk dat het hier niet ging over de biotoop op een hoofdkussen, of het exacte aantal begroetingskussen dat men elkaar in verschillende culturen geeft, maar over slapen op de werkplek. Nu weten we allemaal wel dat een ‘powernap’ van zo’n twintig minuten de productiviteit van de werknemer gedurende een uur of twee, drie kan verhogen. Kost een beetje, levert veel op al heb ik het hier in Nederland nog niet zo vaak zien gebeuren dat een werknemer na de lunch even gaat liggen. Vooruitstrevend is het wel. En al gaat het uiteindelijk om de centen, het komt sympathiek over als een werkgever zichtbaar om het welzijn van zijn of haar medewerkers geeft.

Bij de Chinese organisatie waarover het krantenartikel ging, was het doen van een dutje op de werkplek al sinds tijden een zeer belangrijk onderdeel van de organisatiecultuur. Alleen ging het hier om werken tot je erbij neervalt, ter plekke je hoofd op een kussen leggen en daarna weer hard aan de bak gaan. In dit en het bovenste geval allebei een ‘kussencultuur’ zo u wilt, maar een behoorlijk andere kijk op arbeid. Onwillekeurig moest ik denken aan het Japanse ‘*karoshi*’: het plotseling overlijden van medewerkers als gevolg van een hoge werkdruk en een extreem competitief arbeidsklimaat.

Als het over organisaties gaat, komen we bij het woord ‘cultuur’ theoretische indelingen tegen als mensgerichte, innovatieve, beheersgerichte en resultaatgerichte culturen. Je kunt een dergelijke indeling maken omdat iedere organisatie een bepaald soort cultuur kent, al is die vaak niet zo eenduidig aan te geven als doorgaans door organisaties wordt gecommuniceerd. Voor deze column kreeg ik de vraag of ik woorden als ‘zesjescultuur’, ‘familiecultuur’ en dergelijke zou kunnen ombuigen naar iets positiefs omdat ze verlamd zouden kunnen werken. Van ‘zesjescultuur’ naar ‘achtjescultuur’ bijvoorbeeld. Nou vind ik woorden als zesjescultuur, familiecultuur, kussencultuur wel een aanduiding geven van wat er in een organisatie speelt, maar of je er wat mee kunt is een tweede. Van een zesjescultuur een achtjescultuur te willen maken, klinkt lekker, maar geen idee wat het is, of het moet, of het helpt, wat het doet en of het standhoudt. Een zesjescultuur is in het onderwijs bijvoorbeeld niet per se slecht. Je haalt er prima je examen mee. En als, zoals ik onlangs las, perfectionisme ‘de nieuwe volksziekte onder jongeren’ wordt genoemd, is het maar de vraag of we met een dergelijk ambitieniveau zoveel beter af zijn.

Het gaat dus niet om het labeltje op zich. Betekenisaspecten van een woord zijn hier belangrijker. Bij de zin ‘geef mij de schroevendraaier eens even aan’ weten we doorgaans vrij goed wat iemand bedoelt, maar bij concepten als bijvoorbeeld ‘cultuurverandering’ is dat veel minder het geval. Je kan dan maar beter even doorvragen op wat er precies veranderd moet worden en waarom. En dat dan nog even los van hoe dat dan allemaal zou moeten gebeuren. Laat staan om direct aan te nemen dat het op een absolute waarheid berust.

Vaak valt er in de echokamer of bubbel van bijvoorbeeld de board minus een of twee een ander labeltje te horen dan bijvoorbeeld weer twee hiërarchische lagen daaronder. En is het maar de vraag of de ceo echt in de gaten heeft wat er zich op de 'werkvloer' afspeelt. Ik heb wel eens meegemaakt dat de top van een organisatie de nieuwe strategie een formidabel idee vond, terwijl drie of vier lagen daaronder de 'high potentials' er maar matig enthousiast over waren en niet omdat ze het niet begrepen hadden. Zeg dan maar eens wie dan de werkelijke ambassadeurs van de organisatie zijn. Het is dus maar waar en hoe je je cultuurthermometer hanteert als je iets te weten wilt komen. Zoals een oud-mentor mij eens toevertrouwde: 'Als ik wil weten wat er speelt ga ik gewoon even koffiedrinken bij de secretaresse van de ceo. Of dat overigens echt helpt, weet ik niet, maar het zou kunnen.

Op een bedrijfswebsite bestaat het item over cultuur en kernwaarden over het algemeen uit corporate advertising. We komen dichterbij de werkelijkheid als we wezenlijke interesse tonen in medewerkers, naar hen luisteren en met hen praten. En dan bedoel ik een dialoog. En maak verbindingen tussen bubbels. Hoe de organisatiecultuur dan uiteindelijk getypeerd wordt, ach – dat is dan toch van minder belang. ■

Gerard van der Molen is organisatieadviseur en lid van de raad van advies van TvOO, www.gerardvandermolen.com

VU CERTIFIED EXECUTIVE COACH

VOOR COACHES OP ZOEK NAAR PROFESSIONALISERING:

POSTGRADUATE OPLEIDING EXECUTIVE COACHING
(START IN OKTOBER EN NOVEMBER 2019)

POSTGRADUATE OPLEIDING EXECUTIVE TEAMCOACHING
(START IN SEPTEMBER 2019)

Voor meer informatie:
ee.sbe.vu.nl/executive-coaching
ee.sbe.vu.nl/executive-teamcoaching

VU VRIJE UNIVERSITEIT AMSTERDAM

IS VERDER KIJKEN