

FIT IN OR FUCK OFF

De ijsberg geeft een mooie metaforische kijk op factoren die bepalend zijn voor succes. Wie boven de waterlijn kijkt, ziet het topje van de ijsberg: datgene waar jaarverslagen, websites en sollicitatiebrieven mee vol staan. We hebben het dan over kennis, vaardigheden, capaciteiten, middelen, processen, structuur, noem maar op. Er wordt veel tijd besteed aan het op orde krijgen van deze zaken want ze bepalen in traditionele termen de economische waarde van een onderneming en de beloning die werknemers ontvangen.

Hebben we het hier dan ook over succesfactoren? Laat er geen misverstand over bestaan. Een expeditie kan, net zo min als een organisatie, verantwoord en effectief opereren als deze zaken niet op orde zijn. Het is evident dat ze afgestemd moeten zijn op de opgave waar een team of organisatie voor staat. Het zijn ook factoren die maakbaar en meetbaar zijn. Niet voor niets besteden we er graag aandacht aan. We hebben er immers grip op.

Tegelijkertijd is het topje van de ijsberg onlosmakelijk verbonden aan wat zich onder de waterlijn bevindt. Naarmate je verder naar beneden afdaalt, worden factoren moeilijker maakbaar en meetbaar. Daar wordt bepaald wie je werkelijk bent en waar je potentie zit. Daar vind je handvaten om een bestendige, synergetische verbinding tussen individuen te maken (lees: teams te smeden).

Daar committeert het individu zich ook aan de opgave. Onder de waterlijn wordt bepaald of een onderneming werkelijk onderscheidend en vernieuwend kan zijn.

We hebben het dan over zaken als ambitie, motivatie, creativiteit, lerend vermogen maar zeker ook over zaken als opvattingen, overtuigingen, zingeving en normen en waarden.

Een organisatie met een goede boekhouding, dito bedrijfsmiddelen en een gezonde financiële positie is op termijn niet noodzakelijkerwijs succesvol. In expeditietaal betekent dit dat het hebben van fitte deelnemers, voldoende budget, heldere communicatieprocedures en geschikte materialen nog lang niet garandeert dat een team haar doel bereikt. Tegelijkertijd vind je boven de waterlijn ook zelden de feitelijke oorzaak voor een falende organisatie of expeditie. Ook al lijkt dat misschien in eerste instantie wel zo. Onvoldoende prestaties op harde parameters zoals vooruitgang of winst worden al te vaak verklaard vanuit externe factoren zoals: ongunstige marktontwikkeling of - in het geval van een expeditie - uitzonderlijke terrein- of weersomstandigheden.

Gebrekkige prestaties vinden in werkelijkheid vaak hun oorsprong onder de waterlijn. Denk daarbij maar aan een onderneming die niet uit de rode cijfers komt omdat het aan creativiteit ontbreekt om zichzelf in een veranderende markt te vernieuwen. Of een onderneming met een cultuur waarin getalenteerde professionals zich niet kunnen ontwikkelen. Ze verlaten de organisatie en de benodigde kennis verschraalt. Of een onderneming waarbij dubieuze moraliteit tot gemanipuleer met de cijfers leidt. Voorbeelden te over...

Als ik voor een project deelnemers, partners en leveranciers kies, zijn het de onder de waterlijn gelegen factoren waarop ik primair selecteer. Het zijn daarmee dus in feite criteria. Zo is het zinvoller om te investeren in het ontwikkelen van iemands kennis en ervaring (als daar de tijd voor is) dan te proberen iemands basale houding of overtuigingen te veranderen en deze in overeenstemming te brengen met de gewenste bedrijfscultuur. Zoals gezegd: naarmate je verder onder de waterlijn afzakt, verlies je de maakbaarheid. Individuele organisatie passen hier wel of niet bij elkaar. Je moet dus op zoek gaan naar de match tussen individu en organisatie. Of om het in expeditietaal te zeggen: *“Fit in or Fuck off”*.

Kennis

Vaardigheden

Capaciteiten

Midellen

Processen

Visie

Motivatie & Ambitie

Samenwerking

Eigenaarschap

Overtuigingen & Opvattingen

Zingeving

Normen & Waarden

