

De gewenste culture-clash

Het samenwerken van bedrijven komt in de krant als de fusie van start gaat. Partnerships die enorme synergievoordelen beloven zijn natuurlijk nieuws. Op de werkvloer is het de kunst om de cultuurverschillen te ontdekken, te begrijpen en goed te begeleiden. Want de culture-clash is niet te voorkomen, die moet je juist opzoeken, uitzoeken en dan begeleiden.

Mensen die moeten samenwerken terwijl het referentiekader van wat 'werk' nu precies is enorm afwijkt, merken tot hun verbazing dat normale dingen moeilijk worden en onbelangrijke zaken ineens struikelblokken blijken te zijn. In plaats van lekker voortgang te maken en elkaars sterke punten te benutten, wordt er enorm gesteggeld over wie waarover gaat, hoe dingen moeten worden aangepakt en wat er eerst moet worden gedaan. Het resultaat is meestal ergernis, met een conflict als gevolg en samengevat heb je een *culture-clash* in optima forma.

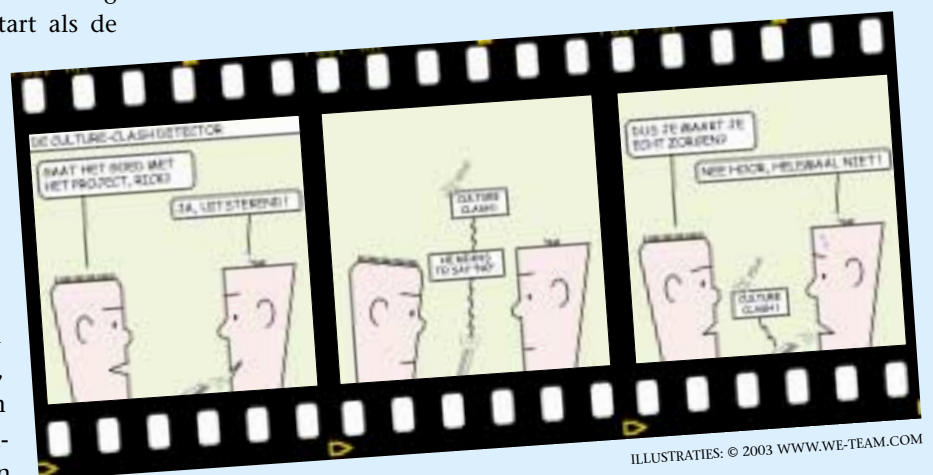
Deze aspecten, die gaan over macht, invloed, werkwijze en het stellen van prioriteiten, zijn in samenwerkingsverbanden altijd dé bron voor misverstanden en een slechte start voor gezamenlijke projecten.

Kort geleden ging een internationaal ICT project van start met twee bedrijven die een totaal verschillende manier van werken hebben. De een maakt ontwerpen, de ander maakt fysieke spullen die ze verkopen. De ontwerper is gewend projecten te starten zodra het *probleem* een beetje helder is, dus dat kan al na een paar weken. De productbouwer is gewend om eerst alle hobbels weg te nemen, zodat een project pas wordt gestart als de *oplossing* helder is en dat kan wel een jaar duren.

Het onbegrip hangt dan als een dikke mist in de lucht, want de wens om hobbels op te ruimen voordat met het project kan worden gestart wordt door de ontwerper uitgelegd als besluiteloosheid, angst, onervarenheid en onbegrip. Omgekeerd wordt de wens om het project zo snel mogelijk te beginnen terwijl de oplossing nog niet eens in zicht is, door de bouwer gezien als het verkopen van warme lucht waar je vooral hete luchtballonnen goed mee kunt laten vliegen. Snel starten

is zeker niet mogelijk, al was het maar omdat elke nieuwe vraag die de bouwer als uitdaging neerlegt, door de ontwerper wordt beantwoord met: "Dat lossen we wel op als we bezig zijn.". Dat scheidt geen vertrouwen.

De kunst blijkt nu te zijn om de twee bedrijven niet zomaar op elkaar te plakken en het beste ervan te hopen, maar om workshops te doen waarin de hobbels worden uitgewerkt. Waarbij de ontwerper laat zien dat hobbels worden opgelost terwijl je bezig bent de oplossing te ontwerpen en waar de productbouwer *bevestigt* dat de hobbels ook werkelijk weg zijn. De kunst is die workshops zo in te richten dat de ontwerper voortgang waarneemt en de productbouwer zich niet voelt opgejaagd. En het is dan slim om het omliggende werk zo in te richten dat het telkens mini-projectjes vormt. De productbouwer draagt daaraan bij omdat het sterk lijkt op het wegnemen van hobbels, de ontwerper doet eraan mee omdat het sterk lijkt op een grote klus in kleine stukjes knippen. En dan werkt het!



ILLUSTRATIES: © 2003 WWW.WE-TEAM.COM