

Tussen bedoeling en effect

Duidelijke aanplak-instructie op de luchthaven: haal laptop en telefoon uit je tas, dat versnelt de scanprocedure. Braaf gedaan, niet gelukt, want ook mijn digitale camera had ik uit mijn tas op de tray moeten leggen.



Een beveiliging keek me licht verwijtend over zoveel onbegrip aan. Dit ging mij en hem tijd kosten, dit vroeg om extra testen. Hij wees op een lint, daar moest ik achter gaan staan. Dat deed ik prompt, maar alweer die verwijtende blik, nu onderstreept met dringende handgebaren: volgens hem was ik vóór dat lint gaan staan.

Twee misverstanden binnen een paar minuten die maar weer eens duidelijk maakten dat communiceren vooral neerkomt op het repareren van het gat tussen bedoeling en effect. Kennelijk had ik moeten begrijpen dat met laptop en telefoon 'elektronisch apparaat' bedoeld wordt (hoe zit dat eigenlijk met je slimme tandenborstel, digitale audiospeler, wetenschappelijke zakrekenmachine? Moeten die ook uit je tas op de tray?) En had ik de instructie om achter dat lint te gaan staan moeten interpreteren uit het perspectief van de beveiliging en niet dat van mijzelf – dan had ik ingezien dat zijn achter mijn voor was.

Ik had het kunnen weten. Een van mijn favoriete oefeningen om te demonstreren hoe snel er een gat gaapt tussen bedoeling en effect is het bouwspel. Dan knutselen we van lego een bouwwerkje in elkaar en verdelen we een groep in kijkers, overdragers en bouwers. Alleen de kijkers mogen het voorbeeld bekijken, zij vertellen aan de overdragers wat ze zagen en die vertellen aan de bouwers wat ze moeten doen. Missie geslaagd als de groep het voorbeeld exact heeft nagebouwd. Dat lukt bijna nooit. Vertel wat je hebt gezien en gehoord en het blijkt prompt voor meerdere uitleg vatbaar. Je komt nog het verst met wat je kunt kwantificeren. Een steentje met zes noppen is dan 1 bij 6 of 2 bij 3. Maar de problemen hopen zich op bij meer kwalitatieve begrippen. Hoe vertel je hoe het ene steentje op het andere moet worden geplaatst? Wat voor is? En wat achter?

Het is een spel en daarmee een uitvergroting van de werkelijkheid – maar die blijkt niet minder ingewikkeld. Neem bijvoorbeeld de normen voor beeldschermwerk. Een beeldscherm moet van 'goede kwaliteit' zijn, de werkplek moet 'voldoende' verlicht zijn, het contrast tussen beeldscherm en omgeving moet 'goed' zijn afgesteld en beeldschermwerk moet 'op gezette tijden' worden afgewisseld met 'ander' werk. Wanneer is de kwaliteit goed, de verlichting voldoende, het werk anders genoeg?

Dat we een fijnmazig stelsel hebben van Arboret, - besluit en -regeling onderstreept dat normen in beton gegoten noch dode letters zijn, maar een levend en beweeglijk geheel van tijdelijke en vaak voor meerdere uitleg vatbare afspraken. Dat vergt continu onderzoek en discussie om het gat tussen de bedoeling van een afspraak en het effect ervan zo klein mogelijk te maken. Soms zou dat kunnen met verbluffend eenvoudig beheer en onderhoud. Bijvoorbeeld door op de vloer twee voetstappen te schilderen die 'voor' of 'achter' de lijn overbodig maken... «

Gert van der Kolk | vennoot OIO (bureau voor Organisaties in Ontwikkeling), traint, adviseert en schrijft over samenwerkingsvragen.