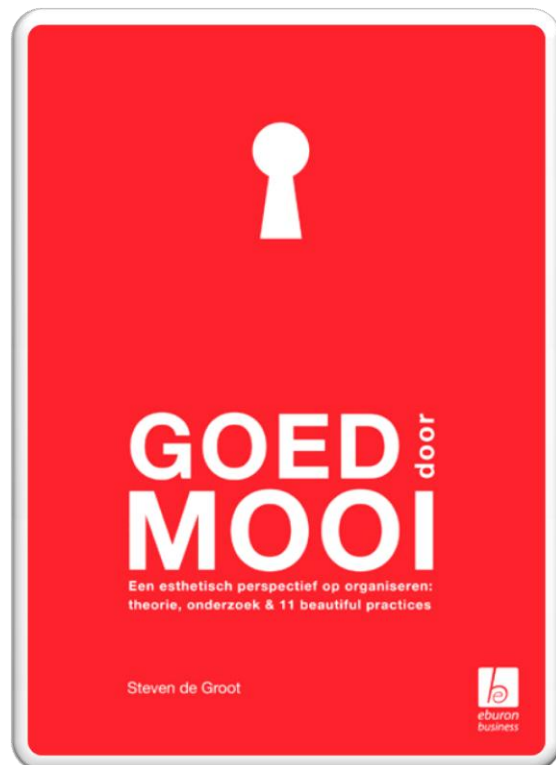
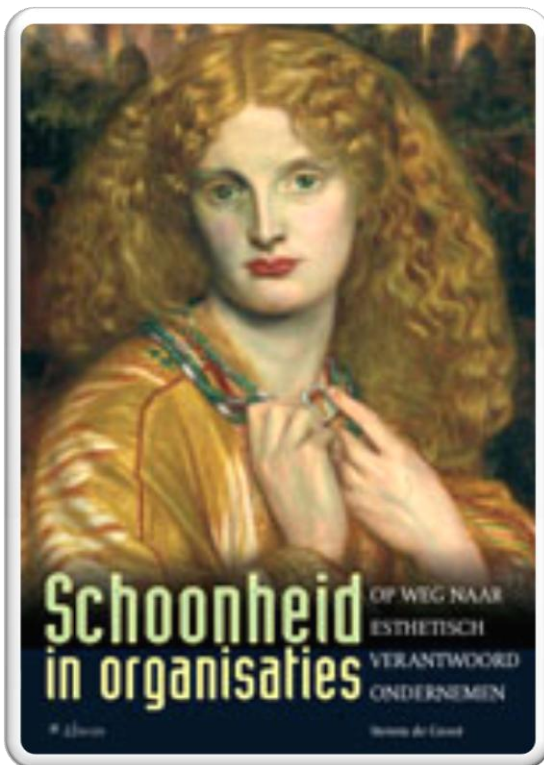


Een esthetisch perspectief op organiseren



Steven de Groot

***PhD candidate Organizational Aesthetics
(TU/e olv prof. Mathieu Weggeman &
prof. Joan van Aken)***

Verwonderingen

Waarom **binnen** ons
werk geen
oog voor esthetiek?

Organisatiefocus op
functionaliteit



Esthetische organisatie is
een pleonasme?

Uitgangspunten

Op een ~~moóie~~ wijze ~~moóie~~ goede dingen doen



Schoonheid in organisaties =
'werken op een manier die **schoonheid** in
zich draagt en die gericht is om **schoonheid**
voort te brengen¹,

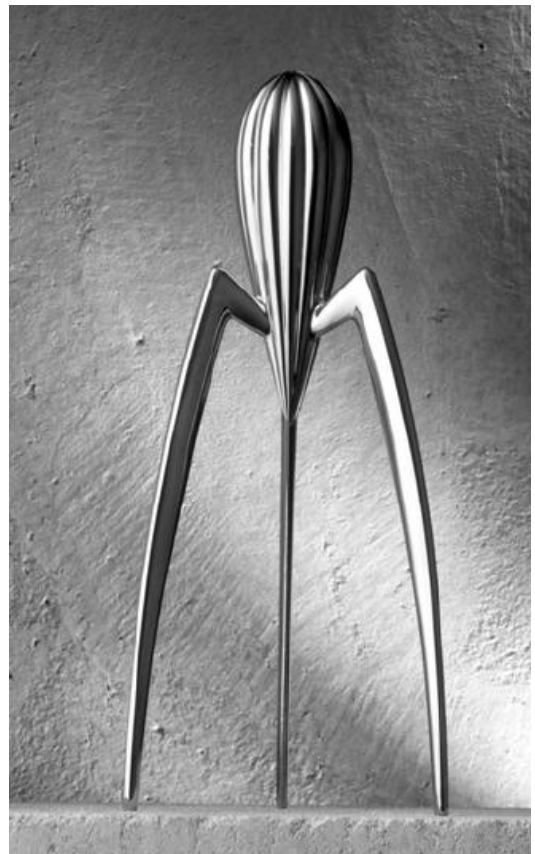
Productieschoonheid
X
schoonheidsproductie

Mooi is ook functioneel

¹ Ted Brandsen, artistiek leider van Het Nationale Ballet

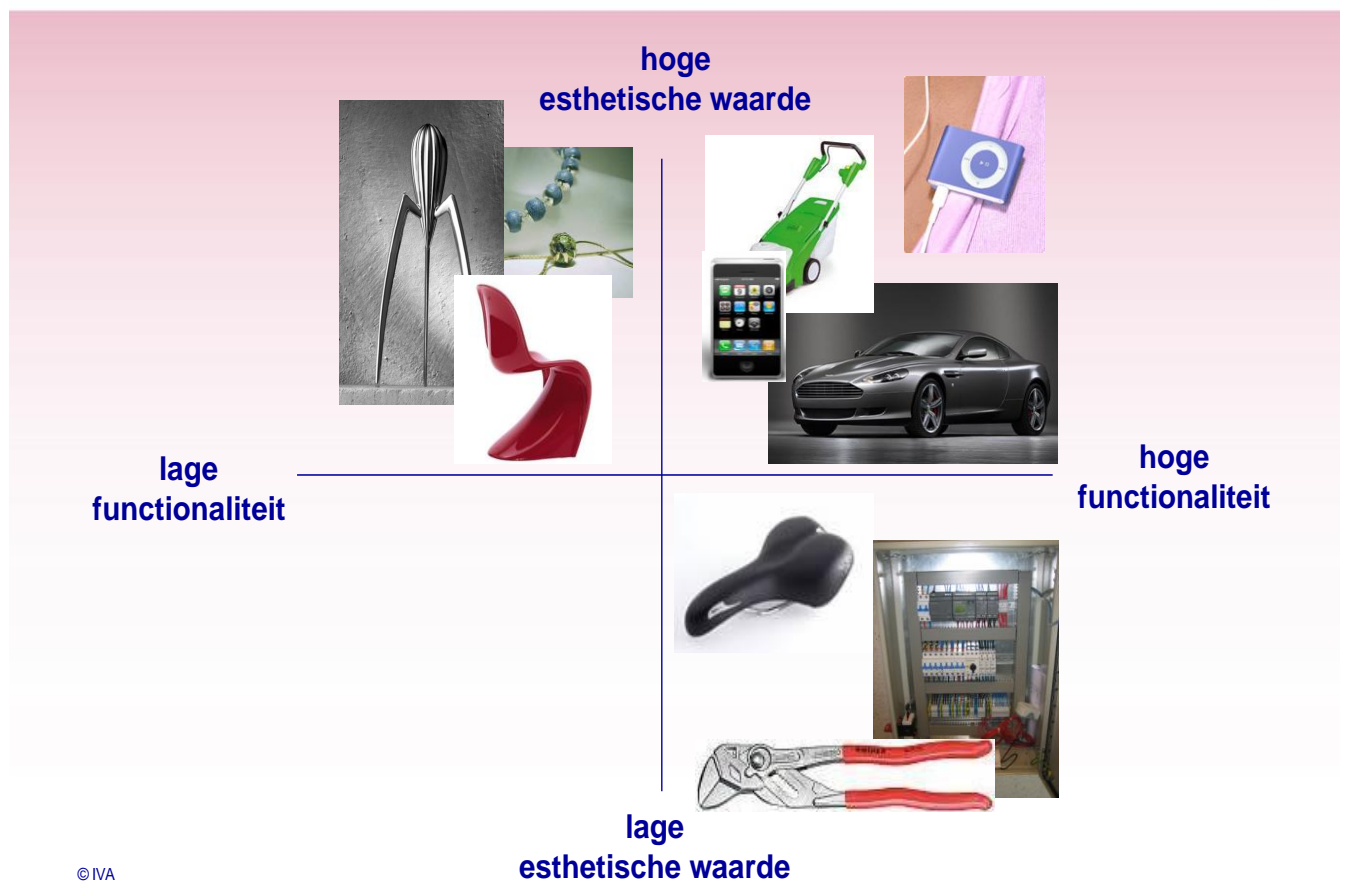
Schoonheid ervaren we door combinatie van:

- **Formal properties**, zoals eenheid, samenhang, compositie, dynamiek, harmonie, climax, volmaakt, contrast
- **Representational properties**, zoals waarden (bv zuiver & authentiek), historie, stijl (bv. eenvoudig)
- **Expressive properties**, zoals kleur, geluid, bepaalde vorm



GOED door MOOI

Als werk en organisatie functioneler worden doordat ze mooier zijn (supervenience)....



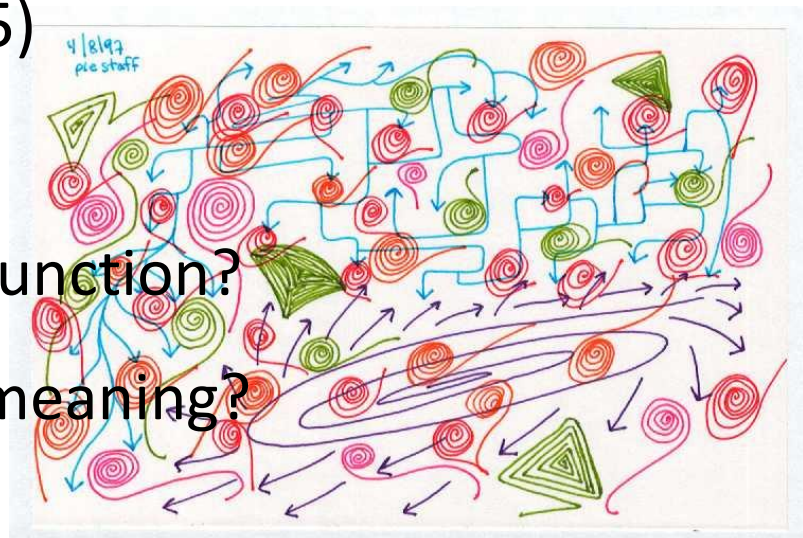
OrganisatieVORMgeving

‘It is in fact very hard to think of organizations without thinking of *form* – people in organizations *perform*; managers *reform* and *transform* organizations; are concerned about subordinates *informally deforming* their views, so they *form* their personnel and ensure they wear *uniforms* that manifest their *formal* selves to others, who become *informed*’

(Ramirez, 2005)

Form follows function?

Form follows meaning?



Wat was/is:

- uw mooiste belevenis op uw werk?
- uw mooiste herinnering aan uw werk?
- uw mooiste ontmoeting op uw werk?
- uw mooiste dag op uw werk?
- de mooiste ruimte in uw organisatie?
- uw mooiste collega?
- uw mooiste werkresultaat?
- uw mooiste project?



Waardoor?

Waarde van schoonheid

- **esthetisch oordeel:**

objectieve beoordeling van formal properties + subjectief oordeel over prepresentational en expressive properties (= smaak & betekenisgeving)

+

- **emotionele impact:**

mate van (blijvende) beroering

leiden tot zingeving



Esthetiek als organisatiewaarde

- Is esthetiek / schoonheid een onderscheidende waarde voor medewerkers en afnemers?
- Hoe mooi zijn we?
- Hoe mooi willen we zijn?



Dertig schoonheidsdragers



+ the pattern that connects (de samenhang der dingen)

In mooie organisaties:

1. zijn medewerkers bewust bekwaam en bewust onbekwaam en wordt alles in het werk gesteld om hier aan te werken;
2. dragen medewerkers bij aan het succes van collegae;
3. wordt regelmatig gelachen en plezier gemaakt;
4. ervaren medewerkers inspirerend leiderschap en heeft men vertrouwen in de leiding;
5. vindt een voortdurende positieve prikkeling plaats van de zintuigen;
6. zijn 'schoonheidswaarden' vertaald naar gedrag en spelregels, leiderschap, processen, inrichting, producten & diensten en uitingen;
7. wordt zichtbaar schoonheid beleefd en esthetische waarde gecreëerd zonder directe economische doelstelling (mooi om het mooie of - naar Belgisch gebruik - schoon om het schone);
8. wordt de fysieke werkomgeving (inrichting, gebruik materialen, licht etc.) als prettig en stimulusrijk ervaren;
9. versterken esthetische aspecten de sociale, maatschappelijke en economische doelen van de organisatie;
10. en is men trots op hetgeen men met elkaar realiseert.

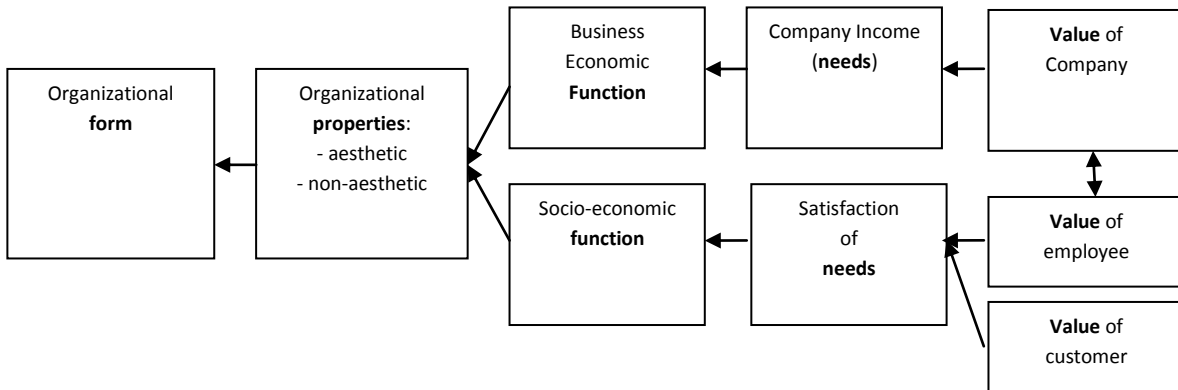
‘Mooie school =

- Getalenteerde en inspirerende docenten
- Hecht team
- Prettig gebouw & inrichting
- Mooie onderwijsvisie
- ‘Daar waar mooie dingen ontstaan en gebeuren in de klas’”

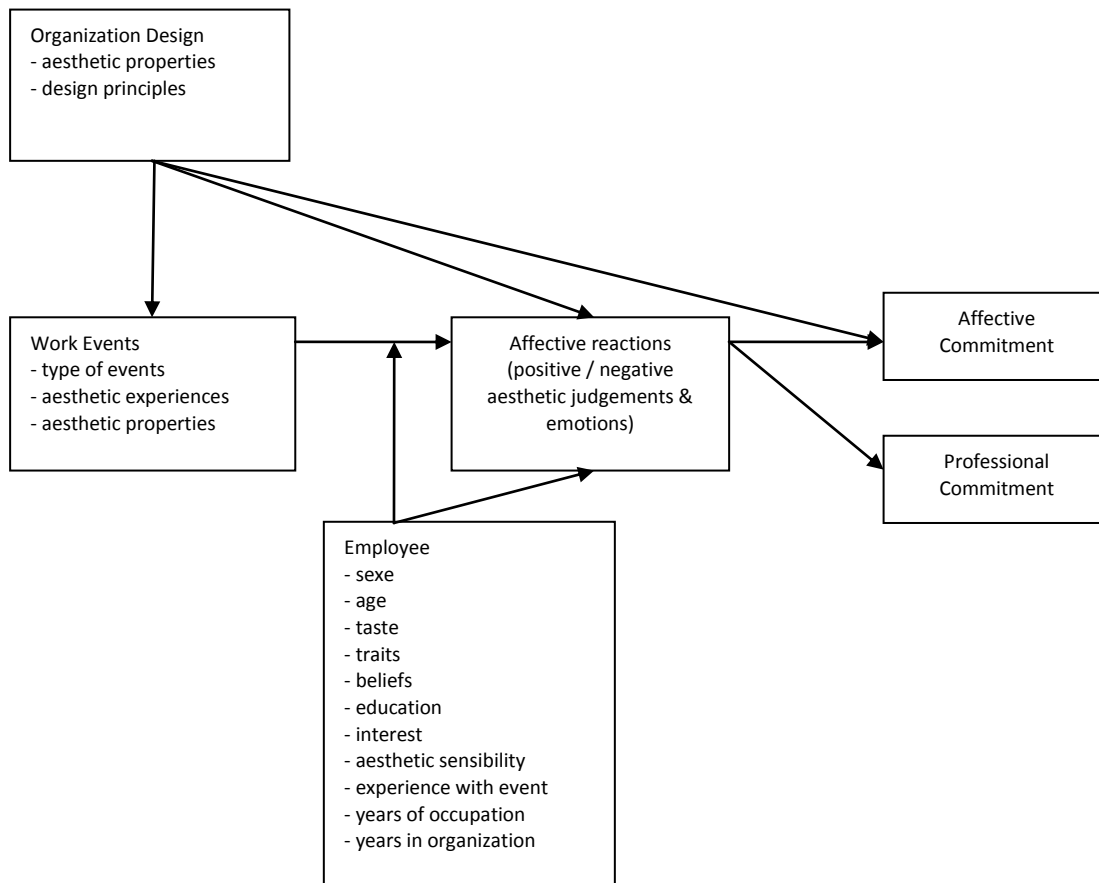


Modellen voor organizational aesthetics

Op basis van Roozenburg & Eekels (1995)



Op basis van Affective Events Theory (AET) developed by Weiss and Cropanzano (1996)



Proces van werken aan schoonheid

Esthetisch Verantwoord Ondernemen (EVO)



Mooie organisatie

Lijst mooie organisaties 2008²

- ORMIT
- Rabobank Woudenberg e.o.
- Universitair Medisch Centrum Groningen
- Verhoeve tandarts

Organisaties met aandacht voor esthetiek:

- ROC Tilburg
- Randstad
- Harreveld
- Koninklijke Hulshof Leerbedrijven
- Flevoziekenhuis
- Oogziekenhuis Rotterdam
- ZonMw (lijst SiO 2010)

² Genootschap ter bevordering van schoonheid in organisaties

Opbrengsten van schoonheid

- schoonheid om schoonheid
- hogere medewerkerbetrokkenheid (affective commitment)
- gevoel van eigenaarschap
- trots & werkplezier
- beter imago
- lager ziekteverzuim
- betere bedrijfseconomische resultaten



Onderzoek naar schoonheid in organisaties 1

Onder 5 'mooie organisaties':

- Rapportcijfer voor de schoonheid: 8,3
(89 % ervaart zijn werk als mooi)
- Hoogste schoonheidswaardering door medewerkers:
 - 25-35 jaar
 - mannen
 - 0-2 jaar in dienst
 - leidinggevenden
 - universitair opgeleiden
- Laagste schoonheidswaardering door medewerkers:
 - > 50 jaar
 - 3-6 en > 10 jaar in dienst
 - HBO'ers
- Geloofsovertuiging geen invloed op schoonheidsbeleving

Onderzoek naar schoonheid in organisaties 2

- **Mooi =**

- de kwaliteiten van medewerkers
- de producten / diensten van de organisatie
- doelen van de organisatie
- persoonlijke ontwikkeling
- werksfeer
- samenwerking
- vrijheid (autonomie)

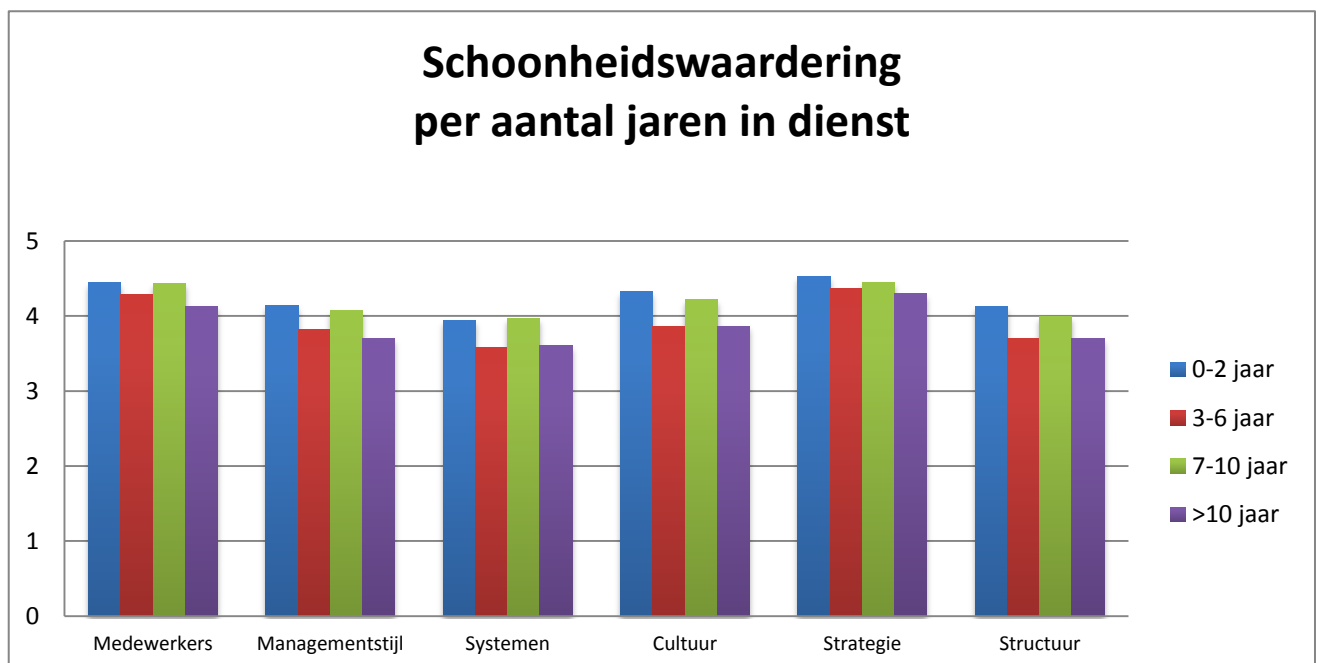
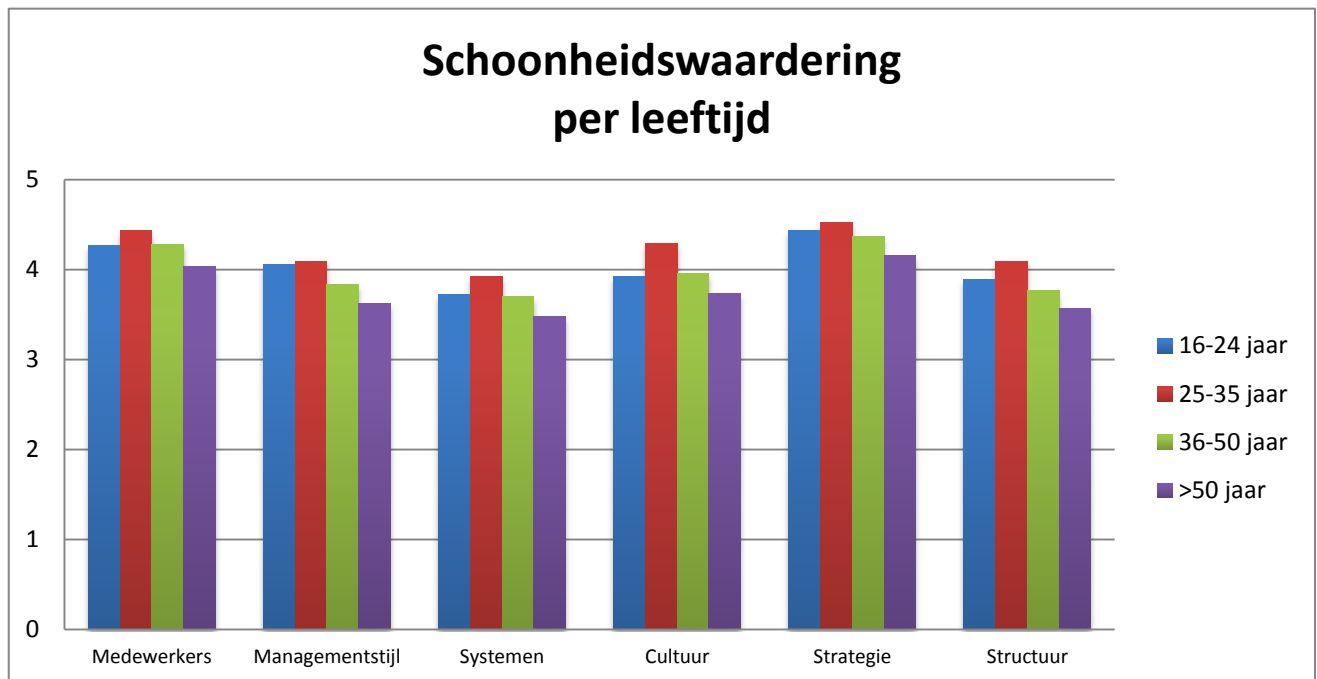
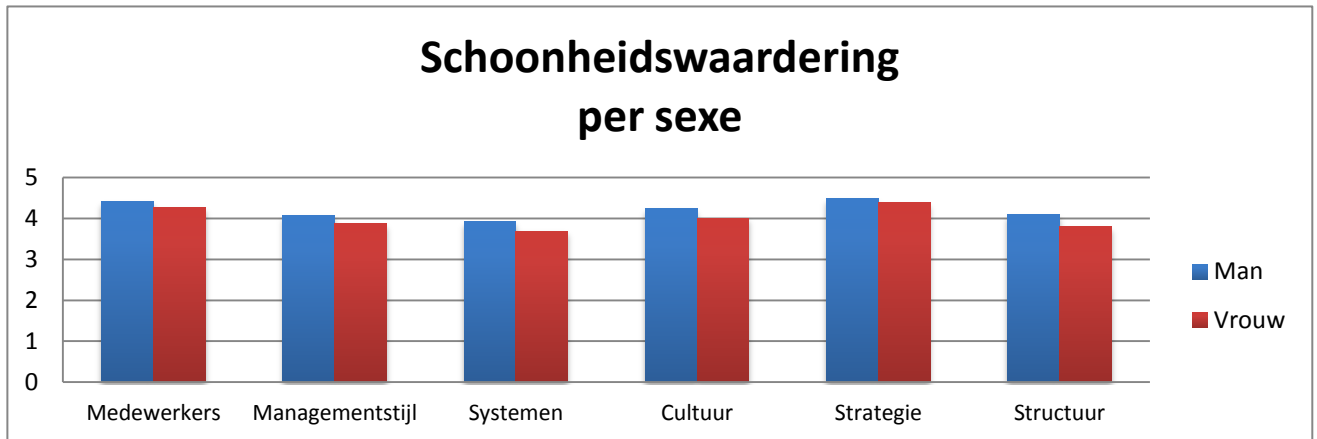
- **Lelijk =**

- de afstemming tussen activiteiten onderling
- de afstemming tussen medewerkers en management
- de mate waarin medewerkers worden geïnformeerd

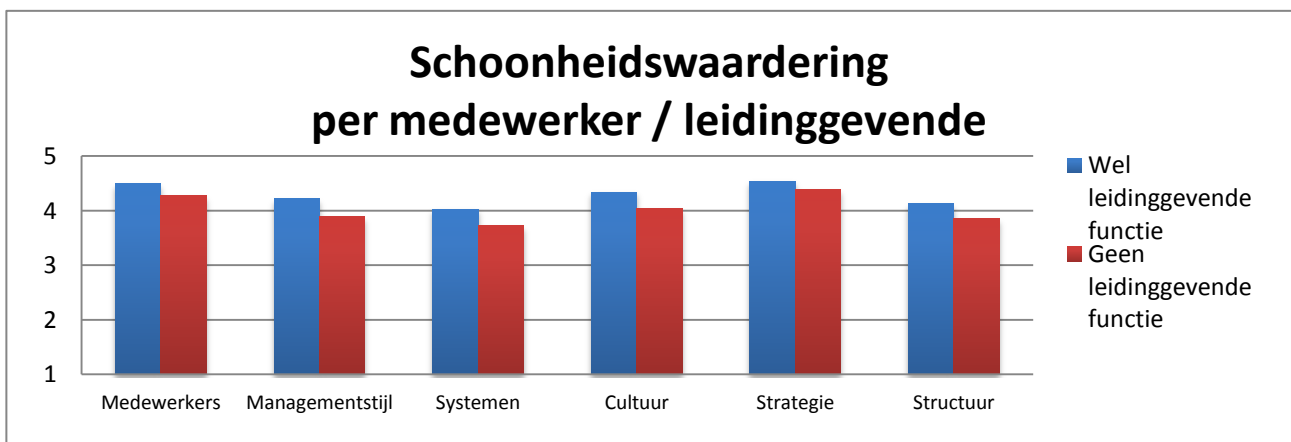
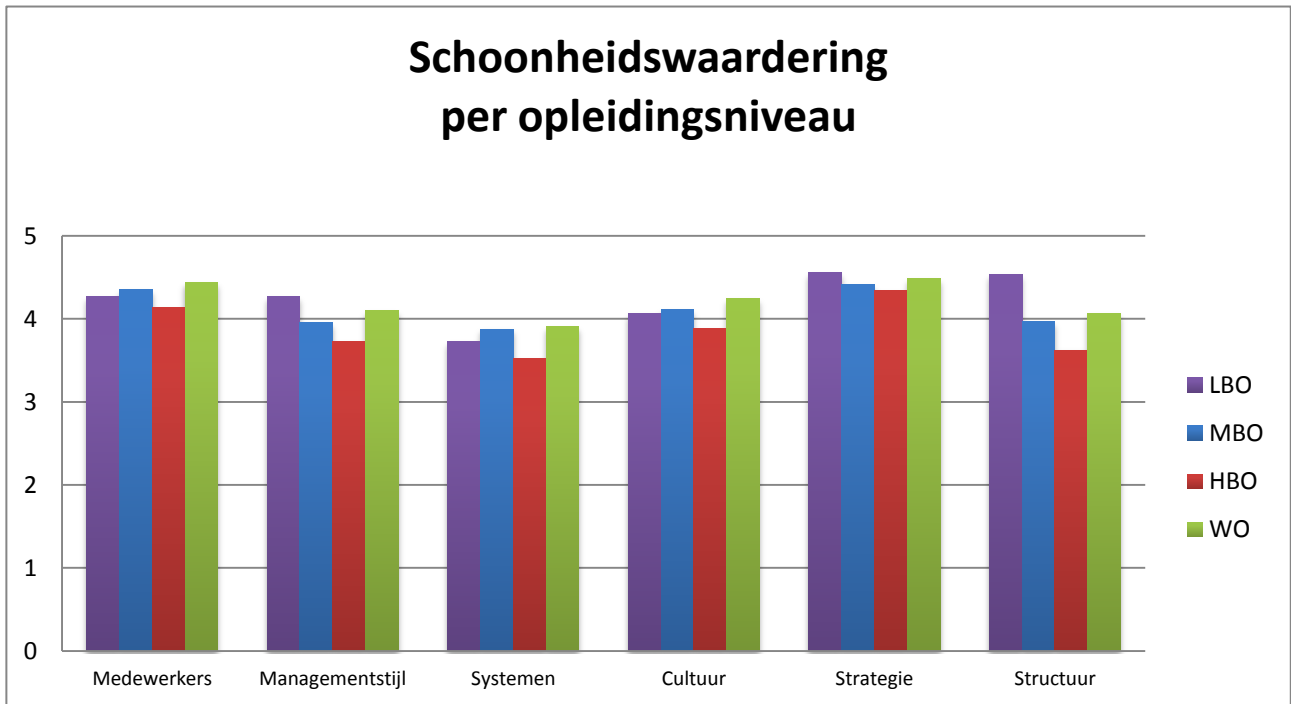
- **Aandacht voor schoonheid zorgt voor betere prestaties: 69 %**

- **Voldoende aandacht voor schoonheid in het werk of in organisatie: 74%**

Onderzoek naar schoonheid in organisaties 3



Onderzoek naar schoonheid in organisaties 4



Meer informatie

www.kultifa.nl/schoonheidinorganisaties.htm
www.schoonheidinorganisaties.nl

Voor spreekbeurt, workshop & game:

Steven de Groot

sdegroot [at] kultifa.nl

