



# Cultuur in Bedrijf

*Waarden en normen als basis voor succes*

Veel organisaties hebben de afgelopen jaren gewerkt aan het verbeteren van hun effectiviteit en efficiency. Steeds meer organisaties zijn lean en mean geworden: geen overvloedige overhead, geen onnodige kosten en geen producten en diensten, die klanten niet vragen. Een van de neveneffecten hiervan is dat organisaties steeds meer op elkaar gaan lijken: het onderscheid tussen product A en B, maar ook tussen de organisaties, die deze producten en diensten op de markt zetten wordt kleiner of vervaagt zelfs helemaal. Dat is misschien een probleem voor de klanten, maar zeker voor die organisaties zelf. Het onderscheidend vermogen van een organisatie ligt steeds minder in de functionaliteit en de kwaliteit van de geleverde producten en diensten. In toenemende mate wordt het onderscheid bepaald door de manier waarop een organisatie haar doelen formuleert, hoe zij omgaat met haar klanten, maar ook met haar eigen medewerkers, welke bijdrage zij levert aan haar omgeving. *Kortom*: de waarden, die een organisatie hanteert en als basis gebruikt, zorgen voor het onderscheidend vermogen. Anders uitgedrukt: de cultuur van een organisatie wordt een bepalende factor, waarmee de organisatie zich onderscheidt van haar soortgenoten.

## Waarden, missie en visie

Cultuur is voor veel mensen een vaag begrip. Toch maakt juist de cultuur vaak het verschil tussen de ene en de andere organisatie. Maar om nu te zeggen dat je de cultuur kunt beïnvloeden, positief of negatief, dat is vaak een stap te ver. Cultuur en het daarmee verbonden stelsel van waarden en normen, is vaak het resultaat van ontwikkelingen, die niet altijd rechtstreeks zijn te beïnvloeden.

Als u al de behoefte heeft om de cultuur van uw organisatie te veranderen, waar begint u dan? En wie geeft u de garantie dat u het goed doet? Is de manier waarop u het aanpakt al niet bedreigend voor uw mensen? En wat vindt uw omgeving ervan? En wanneer heeft uw inspanning het gewenste resultaat? Hoe krijgt en houdt u voldoende draagvlak voor uw voornemens? Maakt u de eenmaal gewekte verwachtingen wel waar?

Stuk voor stuk vragen die in ieder veranderingsproces een rol spelen en die dit soort processen daarom zo boeiend, maar ook tegelijk risicovol maken.

Juist op dit punt kunnen we u helpen. Niet door het werk voor u te doen, maar veeleer met u en uw medewerkers.

Bent u ook op zoek naar nieuwe ideeën, methoden en technieken om cultuur grijpbaar en beïnvloedbaar te maken? Misschien kunnen wij u dan helpen de slag maken waar u al langer aan denkt. Met onze Corporate Transformation Tools (CTT) geven we u de mogelijkheid om de waarden en normen die in uw organisatie belangrijk zijn 'in kaart' te brengen en meetbaar te maken. Zodra u zo inzicht heeft gekregen in wat echt belangrijk is voor uw organisatie, kunt u om gericht uw visie en missie (verder) ontwikkelen en programma's opzetten voor het verder ontwikkelen van waarden en normen. Niet als doel op zich, maar wel als basis om het succes van uw organisatie en vooral van uw medewerkers zeker te stellen.

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

De laatste jaren komt er meer aandacht voor wat wel wordt genoemd maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Het gaat niet alleen om het realiseren van winst, maar ook om toegevoegde waarde, zowel voor uw organisatie, de mensen die erin werken en voor de omgeving waarin u met uw organisatie actief bent.

Succesvolle organisaties zijn niet alleen bezig met hun eigen prestaties, maar hebben ook oog en oor voor hoe de omgeving hen waardeert.

Een markant voorbeeld is de ontwikkeling rond de ontmanteling van het olieplatform Brent Spar van Shell. De druk vanuit de publieke opinie heeft een organisatie als Shell ertoe gebracht fundamenteel te gaan nadenken over haar rol en positie in de hedendaagse maatschappij. Deze zelfanalyse heeft ertoe geleid dat Shell een eigen bedrijfsvisie op maatschappelijk verantwoord ondernemen heeft geformuleerd volgens het idee van 'People, Planet, Profit'. Dat het bedrijf daarmee ook zichzelf helpt doet niets af aan het belang van de zaak. Dit voorbeeld vindt bij steeds meer organisaties navolging. Vindt u maatschappelijk verantwoord ondernemen ook belangrijk dan kunnen we u helpen bij het ontwikkelen van uw aanpak en strategie om dat te realiseren.

## Werken *in* een *verantwoorde* organisatie

Steeds meer mensen vinden het belangrijk om in een organisatie te werken waarbij de persoonlijke waarden en die van de organisatie verbonden zijn met maatschappelijke waarden. Zo'n verbinding moet dan komen naast de verbinding, die van oudsher bestaat naar meer commerciële activiteiten en doelstellingen. Het idee dat mensen in hun doen en laten, onderscheid maken tussen hun privé-situatie en hun werksituatie, is op zijn minst discutabel: je bent wie je bent en de omgeving mag daar feitelijk niets aan af doen. Het is ook op dit punt dat ontwikkelingen op het gebied van zelfsturing, kwaliteit van werk en organisatie steeds meer gewicht beginnen te krijgen.

Anders uitgedrukt: de mate waarin een persoon qua waarden en normen past bij de waarden en normen van een organisatie, bepaalt steeds meer de uiteindelijke prestatie die de persoon in kwestie en met hem of haar de collega's leveren in een organisatie.

## Werken *met* een *succesvolle* organisatie

Succes is meer dan goede financiële resultaten of een groot marktaandeel. Succes kan ook worden uitgedrukt in meer ideële vorm: welke waarden zijn in uw organisatie belangrijk en in hoeverre laten uw mensen, in hun houding en gedrag die waarden zien?

Waarschijnlijk heeft ook u relaties en klanten, die graag willen werken met een organisatie, die succes heeft. U wilt aan die verwachtingen beantwoorden. Om die verwachtingen te kunnen waar maken is het formuleren van een missie- en visiestatement niet voldoende.

Uiteindelijk gaat het om het ontwikkelen en voortdurend onderhouden van de cultuur van uw organisatie. En die is gebaseerd op de waarden en normen van uw medewerkers en de mate waarin deze overeenkomen met die van uw organisatie. Juist op dit punt kunnen wij u helpen met ontwikkelen van het juiste inzicht en het definiëren van de juiste aanpak.

## De *bewuste* organisatie

Uw wens om meer zicht en grip te krijgen op de ontwikkeling van de waarden en normen in uw organisatie kunnen we realiseren met de methoden en technieken die we daarvoor inzetten. Een van de belangrijkste instrumenten is CTT: de Corporate Transformation Tools. Dit instrument is ontwikkeld door Richard Barrett, een vooraanstaande Amerikaanse deskundige op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en organisatieverandering. Door persoonlijke waarden en normen te verbinden met de waarden en normen van uw organisatie kan een uiterst krachtige verbinding ontstaan die niet alleen bijdraagt tot het realiseren van persoonlijke doelen, maar ook tot het succes van uw organisatie.

# Corporate Transformation Tools® (CTT)

CTT is een instrument dat is gebaseerd op de bekende piramide van Maslow. Bij dit instrument gaan we ervan uit dat er een zekere opbouw is in de waarden die iemand of een organisatie hanteert. Door vast te stellen hoe de individuele waarden zich verhouden ten opzichte van de organisatiewaarden kunt u zichtbaar maken waar overeenkomsten en verschillen zitten. Samen met u kunnen we vervolgens bepalen hoe de overeenkomsten verder kunnen worden versterkt en de verschillen kunnen worden overbrugd. Zo wordt het bewustzijn van de organisatie en de omgeving ontwikkeld en dat kan u helpen bij het realiseren van uw persoonlijk succes en dat van uw organisatie.



Wanneer uw interesse in deze brochure is gewekt om met uw eigen waarden en normen aan de slag te gaan dan kunnen wij u helpen. Samen met u kunnen we beginnen met het in kaart brengen van de individuele waarden en normen en uw organisatiecultuur. Met onze begeleiding krijgt u snel en effectief inzicht in uw eigen situatie. Vanuit dit inzicht begeleiden we u met de ontwikkeling van concrete maatregelen en programma's. Onze ervaring op dit gebied en onze nauwe samenwerking met Richard Barrett staan garant voor een succesvolle en tegelijk boeiende aanpak.

**Wilt u meer weten?**

**Neem contact met ons op voor een vrijblijvende presentatie en nadere uitleg.**

**TASC Management Consultants**  
P.O. Box 77, 5240 AB Rosmalen  
Tel +31 73 528.0030 Fax +31 73 528.0033  
Email [CTT@tasc-management.com](mailto:CTT@tasc-management.com)  
Internet [www.tasc-management.com](http://www.tasc-management.com)