

Wat is (het belang van) bedrijfscultuur?

Corona woedt opnieuw volop. De onzekerheid staat voor de bedrijfspoort. Het oude komt nooit meer terug. Bedrijven dienen zich dus aan te passen aan de wijzigende, door corona omgeven, maar ook digitaal gedreven, context. Strategie, organisatie en achterliggende processen worden hertekend. **Wie zich aanpast aan het nieuwe normaal, zoekt in de eerste plaats naar een nieuw 'bewustzijn'.** Kortom, al wat eerder werd geformuleerd, wordt geherformuleerd. **Maar wie kijkt naar het onbewuste?** Wie heeft oog voor het ongeschreven bindmiddel dat we als medewerkers met elkaar delen en 'onze bedrijfscultuur' noemen? Maar wat is dit nu juist en waarom is het zo belangrijk? Hoe leg je de vinger op jouw bedrijfscultuur? Merkt iemand trouwens op dat thuiswerk het gevaar inhoudt dat de cultuur verwatert, waardoor misverstanden en conflicten onverwacht kunnen opduiken? Waarom is het net nu zo belangrijk dat je er als leidinggevende oog voor hebt? Antwoorden op deze vragen vind je in dit artikel...



Vooreerst blijkt uit onderzoek dat ondernemingen, waar men oog heeft voor 'cultuur', veel betere resultaten behalen dan waar dat niet het geval is. En deze bewering kan meteen ook doorgetrokken worden naar andere organisaties, kortom naar alle plaatsen waar mensen met elkaar samenwerken...

Maar wat verstaan we nu juist onder cultuur? Als je aan medewerkers deze vraag stelt, krijg je vaak volgende antwoorden: de manier waarop we dingen doen, de sfeer die er hangt, de wijze waarop we met elkaar omgaan, de regels die werd afgesproken, enz.. Allemaal juist trouwens!

Je zou de cultuur van een organisatie kunnen vergelijken met 'haar persoonlijkheid', waarbinnen een unieke set van 'normen en waarden' wordt gehanteerd. En net zoals bij elk individu zijn er geen twee dezelfde.

Ik ga graag iets dieper in op de uitdrukking 'normen en waarden'. Deze twee woorden worden vaak samen uitgesproken. Maar wat is nu eigenlijk het onderscheid tussen beide? En waarin vullen ze elkaar aan? En meteen ga ik ook even dieper in op de vraag hoe 'normen en waarden' zich situeren in een bedrijfscontext.

Normen en waarden worden trouwens vaak met elkaar verward. Eigenlijk spreken we beter over waarden en normen. Er is altijd eerst de waarde en dan pas de norm.

Waarden geven richting aan je gedrag en je keuzes. Waarden worden ook altijd positief geformuleerd. Ik geef een voorbeeld in de bedrijfsomgeving: 'teamwork' kan een waarde zijn. Andere waarden zijn o.m. vertrouwen, respect, integriteit, openheid, individuele verantwoordelijkheid, positivisme, klantgerichtheid, resultaatgerichtheid, kwaliteit, een 'can-do' attitude, innovatie en verandering. En er zijn er nog vele andere.

Een 'norm' is de vertaling van hoe je de waarde beleeft, welk gedrag je verwacht. Vanuit ons voorbeeld zou een norm voor 'teamwork' dan kunnen zijn 'de teamleden overleggen eerst met elkaar bij aanvang van elke werkdag'. Het typerende voor normen is dat je ze kunt overtreden. Je doet het. Of je doet het niet.

Hoe ga je hier nu als leider mee om? Wel, als je ernaar streeft om jouw bedrijfscultuur te kennen én te verbeteren, is het wenselijk om de waarden die je als team of als organisatie belangrijk vindt, allemaal op te lijsten. Eens je deze waarden hebt bepaald, kan je ze rangschikken en ordenen. Welke waarde staat voorop? Welke waarde is belangrijker dan de andere? Welke waarden wil je verbeteren? Het is ook aangewezen om telkens te definiëren welke norm (en dus welk gedrag) je als leider zelf verwacht bij elke waarde. Hoe kan een waarde van dag tot dag op de werkvloer (beter) worden ingevuld? Door betekenis te geven aan elke waarde kun je de prioriteiten en de unieke verschillen binnen je eigen cultuur dan in de verf zetten.

Ook bij de selectie van nieuwe medewerkers lijkt het meer dan relevant om te peilen naar de waarden die zij koesteren en nastreven. Hierdoor kan je nagaan of deze aansluiten bij de waarden die je ook als groep én als organisatie hanteert.

Je kan ook de open vraag stellen hoe de kandidaat elke waarde naar best vermogen zou invullen. Slechts dan voel je aan hoe de kandidaat de job effectief zal uitoefenen. En of hij of zij past binnen de groep en gemakkelijk aansluiting vindt bij de door jouw beoogde cultuur.



De vooruitgang in de samenleving is voor een groot deel te danken aan het vertrouwen dat mensen met gemeenschappelijke waarden en opvattingen hebben in elkaar (Simon Sinek)

Maar is cultuur morgen eigenlijk nog wel van belang?

Toch stelt zich de vraag of 'bedrijfscultuur' in de toekomst nog steeds een even belangrijke hefboom blijft. Het coronatijdperk heeft er immers toe geleid dat we veel meer zelfstandig thuiswerken. En velen ervaren hiervan de positieve effecten. Virtuele vergaderingen verlopen sneller en zijn meer doelgericht. Sommigen hebben zelfs het gevoel dat je door het zelfstandig thuiswerken nu meer tot het geheel bijdraagt dan voorheen. Is het dan nog wel belangrijk om stil te staan bij de denkwijzen en gedragingen die ons verbinden? Toch wel!

In de eerste plaats is thuiswerk gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Dat vertrouwen is des te robuuster als waarden en opvattingen ook 'op afstand' worden gedeeld. Dat vergroot de kans dat de thuiswerkende collega die extra inspanning zal leveren en blijvend oog zal hebben voor het grotere geheel. Niet één keer, maar elke keer...

Als een tussensprong deel ik ook even een persoonlijke vakantie-ervaring. Al enkele jaren op rij verken ik met mijn echtgenote de mooiste plekjes van Bourgondië. Daarbij maken we telkens gebruik van de formule die ons toelaat om ons echt onder de Fransen te begeven, nl. de 'chambres d'hôtes'. Afhankelijk van de situatie ter plaatse, ervaren we een ietwat andere ontbijtbeleving. De ene keer zitten alle gastgezinnen aan aparte tafels, een andere keer zitten we – dit jaar weliswaar op een veilige afstand van elkaar - aan dezelfde

tafel. Telkens valt het me op dat je veel gemakkelijker het contact en het gesprek opzoekt als je de tafel (de ruimte) deelt. Zo geldt dat ook in het bedrijfsleven, in om het even welke ruimte, zelfs in de kantine, of beter... vooral in de kantine!

Als de organisatie draait als een gesmeerde machine, waarbij verwachtingen en doelstellingen voor alle werknemers voldoende duidelijk zijn en een kort overleg volstaat om bijstellingen te doen of praktische afspraken te maken, zal het thuiswerk inderdaad toelaten om je beter en sneller te richten op het uiteindelijke te behalen resultaat. De achterliggende waarden en normen zijn dan eerder latent aanwezig.

Als je evenwel een crisissituatie wil bedwingen, met elkaar nieuwe pistes wil verkennen, nieuwe dingen wil aftoetsen of gewoon een emotie wenst te delen, is een persoonlijk contact de beste weg. Je kunt dan je gesprekpartners daadwerkelijk in de ogen kijken en hierdoor ook beter tussen de lijnen lezen. Je kan na de formele uitwisseling ook informeel opinies delen. Wat wordt gezegd, wordt niet altijd op dezelfde manier door iedereen begrepen. En dan loont het om even jouw kijk met anderen uit te wisselen: 'Ik heb dit begrepen. Jij ook?'. Dat laat je dan vaak onbewust toe om samen op zoek te gaan naar een betere invulling van 'wat werd gezegd'. En deze onbewuste aanpak ligt nu iets meer voor de hand als je de werkplek deelt. Het is dus geen kwestie van 'of/of'. Het is een 'en/en' verhaal. De uitdaging is de juiste balans te vinden.

In deze coronatijden, waar telewerk opnieuw de norm is, is de uitdaging dan om via PC of smartphone bewust het onbewuste te laten leven. Dit kan bijvoorbeeld door de collega's aan te sporen om elkaar na de virtuele meeting opnieuw even te contacteren, voor een babbel én een goed begrip...

Noem het inspiratie of competitie, atleten trainen graag samen. Ik loop ook sneller tijdens een wedstrijd dan alleen (Nicholas Bloom)



Dank je wel om dit artikel te lezen, Ik hoop dat je het nuttig vond. Andere artikels kun je terugvinden op mijn website. Je kan er ook altijd een vraag stellen of een commentaar achterlaten. Als je jouw culturele waarden even wil toetsen en/of jouw medewerkers graag een duwtje in de rug wil geven met een voordracht, opleiding of workshop, begeleid ik je graag. Tot ziens!

b2b - www.better2best.be – Alain Surkol 0497/591333 – alain.surkol@telenet.be
