



## Waar filosofie en bedrijfscultuur elkaar ontmoeten...

‘Wat versta jij onder bedrijfs- of organisatiecultuur?’ Als je deze vraag aan medewerkers 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 er heersen, 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 kom graag even terug 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? Zoekend naar een antwoord op deze vragen zet ik even een filosofisch petje op en grijp ik terug naar het boek “Stoïcijnse levenskunst”, van auteur Miriam Van Reijen, dat ik onlangs las. Meteen ga ik ook even dieper in op de vraag hoe ‘normen en waarden’ zich situeren in een bedrijfscontext.

De auteur stelt in haar boek dat normen en waarden vaak met elkaar worden verward. Zij spreekt trouwens over waarden en normen. Er is altijd eerst de waarde en dan pas de norm. Waarden geven richting aan je gedrag, je keuzes en aan je leven. 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, open staan voor innovatie en verandering, individuele verantwoordelijkheid, positivisme, klantgerichtheid, resultaatgerichtheid, kwaliteit en een ‘can-do’ attitude. 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 ‘een kort informeel overleg tussen de teamleden bij aanvang van elke werkdag’. Het typerende voor normen is dat je ze kunt overtreden. Je haalt het. Of je haalt het niet.

Iets anders wat normen typeert is dat ze door elk van ons anders ingevuld kunnen worden, zelf al wordt de achterliggende waarde door velen gedeeld. Ik ga even verder met hetzelfde voorbeeld. Zo kan de vertaling van de waarde ‘teamwork’ voor elke medewerker anders zijn. De ene collega zou als norm kunnen nemen dat een kort informatief overleg meer dan volstaat voor de rest van de dag. Voor een andere medewerker geldt misschien dat het informeel overleg bij voorkeur wordt aangevuld door het nemen van beslissingen in groep. Nog een andere medewerker stelt misschien dat het informeel overleg ook uitgebreid mag worden tot interacties met andere teams.

Ook blijkt dat we als groep een waarde anders kunnen invullen, afhankelijk van de omstandigheden waarin deze waarde wordt opgeroepen. Of dat we als individu de ene waarde meer laten doorwegen dan een andere. Stel dat u als team belang hecht aan twee waarden, nl. 'teamwork' en 'individuele verantwoordelijkheid'. De medewerker die aan de waarde 'teamwork' een groter belang hecht dan aan de andere waarde 'individuele verantwoordelijkheid' zal bijvoorbeeld vrij snel beslissingen overlaten of overdragen aan de groep. De medewerker die beide waarden omgekeerd rangschikt, zal eerder een beslissing aan de groep voorstellen, of zelfs helemaal niet.

Hoe ga je met deze verschillen om? Wel, als je ernaar streeft om jouw bedrijfscultuur te verbeteren, is het wenselijk om de waarden die je als team of als organisatie belangrijk vindt, allemaal 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? Het is ook aangewezen om telkens te definiëren welke norm (en dus welk gedrag) je als leider zelf verwacht bij elk waarde. Hoe kan een waarde van dag tot dag beleefd worden op de werkvloer? Door betekenis te geven aan elke waarde kun je de prioriteiten en de unieke verschillen binnen je eigen cultuur beter 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 zou uitoefenen. En of hij of zij past binnen de groep en gemakkelijk aansluiting vindt bij de door jou beoogde cultuur.



*Dank je wel om mijn post te lezen, Ik hoop dat het nuttig was? Zo ja, zou je deze dan willen delen met jouw netwerk zodat ze er ook van kunnen genieten. Je kan ook altijd een vraag stellen of een commentaar achterlaten.*

---

*Wij willen verandering, maar toch zijn we allemaal gewoontedieren. Ben je op zoek naar iemand die met een voordracht, workshop of opleiding dat duwtje in de rug kan geven? Dan ben je aan het juiste adres. Met humor, creativiteit en gepassioneerd door culturele verandering begeleid ik je graag.*

**b2b - [www.better2best.be](http://www.better2best.be) – Alain Surkol 0497/591333 – [alain.surkol@telenet.be](mailto:alain.surkol@telenet.be)**

---