

## Cultuurontwikkeling

*Werken aan het hart van de zaak.*

We leven in een tijd waarin de ontwikkelingen en ook veranderingen in organisaties steeds sneller gaan. Organisaties zoeken steeds nieuwe wegen naar meer efficiency en effectiviteit. Een gebied wat hierbij sterk in aandacht en belang toeneemt is cultuurontwikkeling. Dit heeft sterk te maken met ontwikkeling in samenwerkings- en leiderschapstijlen, en met bewustzijnsontwikkeling.

Essentiele aandachtsgebieden voor managers om een duurzaam succes voor hun organisatie te waarborgen zijn:

- het aantrekken en behouden van getalenteerd personeel
- zorgdragen dat de talenten en kwaliteiten van de medewerkers optimaal tot uiting komen.
- Zorgen dat de organisatie de doelstellingen op gebied van winstgevendheid of performance haalt.
- Zorgen dat de organisatie niet door regelgeving of consumenten/aandeelhouders 'terug gefloten' wordt op grond van milieu of sociale overwegingen.

Voor al deze gebieden is een positieve gebalanceerde organisatiecultuur een van de belangrijkste succesfactoren.

### Factoren voor succes

Twee factoren zijn meer en meer van doorslaggevend belang voor het succes van organisaties. Ten eerste is dit de effectiviteit van de samenwerking binnen de organisatie. Een tweede factor is de invloed van individueel talent. Door steeds snellere veranderingen en ook de snelle toename van technologie en andere specialismes kan de invloed van één geniale ingeving van een medewerker veel meer dan tien of twintig jaar geleden het succes van de organisatie bepalen. Voor beide zaken is het essentieel dat mensen zich in hun element voelen in de organisatie en hun talenten kunnen benutten. Cultuurmanagement vormt de ruggegraat van een aanpak die deze succesfactoren waarborgt.

### Cultuur als concurrentiefactor

Steeds meer onderzoek van vooraanstaande onderzoeksinstituten toont aan dat zowel op de korte als lange termijn de meest succesvolle organisaties gekenmerkt worden door een sterke eigen cultuur. Voorbeeld hiervan is een vergelijkend onderzoek naar de lange termijn resultaten (vijftig jaar) van een groep top bedrijven, uitgevoerd door Harvard economen Collins & Porras<sup>1</sup>. Hierbij werd duidelijk dat meer dan verwacht juist de cultuur het kenmerk van succes bleek, en veel minder charismatische leiders. Geïnspireerd op deze resultaten zijn een aantal methodieken ontwikkeld om cultuur meetbaar en bestuurbaar te maken.

### Cultuur bestuurbaar maken: Corporate Transformation Tools

Wij maken bij cultuurontwikkeling gebruik van de methodiek Corporate Transformation Tools (kortweg CTT). Dit is een zeer effectieve en prijstechnisch aantrekkelijke methodiek (onderzoek McKinsey & Company 2003). Deze methodiek is sinds 1995 wereldwijd in een groot aantal organisaties met succes gebruikt, zowel in de profit- als non-profit sector<sup>2</sup>.

### CTT in het kort.

De CTT methodiek gaat uit van het meten van de belangrijkste waarden binnen een bedrijf. De basis wordt gelegd door een onderzoek waarbij medewerkers van een organisatie zelf aangeven wat volgens hun de kenmerken van de cultuur zijn. De volgende drie dingen worden gemeten:

- De belangrijkste persoonlijke waarden
- de belangrijkste waarden die men in de huidige cultuur ziet
- de belangrijkste waarden van de gewenste cultuur

Met de resultaten hiervan is snel inzicht in de sterke en zwakke kanten van een organisatiecultuur. Duidelijk wordt in hoeverre de persoonlijke waarden van de medewerkers overeen komen met die van de organisatiecultuur. Verder wordt duidelijk in hoeverre er duidelijk beperkende factoren in de organisatiecultuur zijn. Tevens wordt middels een balansmeting zichtbaar of bepaalde gebieden onderbelicht zijn in de organisatiecultuur.

Het management krijgt met een cultuuronderzoek zicht op de belangrijkste aandachtsgebieden voor de verdere ontwikkeling van de organisatiecultuur. Gericht beleid op dit gebied wordt zo mogelijk.

### Handvaten voor verandering

De concrete resultaten van een CTT onderzoek wordt in heldere termen teruggekoppeld. De rapportage richt zich op drie gebieden:

- de persoonlijke cultuur, organisatiecultuur en gewenste cultuur in één overzicht.
- de balans van de verschillende bedrijfs aandachtsgebieden
- een uitgebreid rapport met aanbevelingen voor vervolgactie

Voorbeelden hiervan zijn bij ons op te vragen of te vinden op [www.valuescenter.com](http://www.valuescenter.com)  
Hiermee kan zowel op organisatieniveau beleid als een concrete aanpak worden geformuleerd om de cultuurontwikkeling gericht aan te pakken.

### Samenvattend

Organisaties zijn levende gemeenschappen van mensen. De vitaliteit (en effectiviteit) hiervan wordt met name bepaald door de cultuur. In een positieve, gebalanceerde cultuur blijken plezier en zakelijk succes hand in hand te gaan.

Neem voor meer informatie of een kennismakingsgesprek contact op met:

Thierry de Wijn:  
tel: 020-6001069 / 06-45490931  
[Thierry.dewijn@tiscali.nl](mailto:Thierry.dewijn@tiscali.nl)

Edith Luyten:  
071-3014440 / 06-11153305  
[edithluyten@planet.nl](mailto:edithluyten@planet.nl)

[www.bewuste-evolutie.net](http://www.bewuste-evolutie.net)

Het Instituut voor Bewuste Evolutie biedt coaching, training, en organisatieontwikkeling gericht op synergie, vanuit een integraal perspectief.

In contact met de flow verloopt alles moeiteloos en ontstaat enthousiasme!

Bronnen:

---

<sup>1</sup> Collins & Porras, Built to Last, 1994

<sup>2</sup> Richard Barrett, Naar bedrijfsvoering met een ziel, Uitgeverij Symbolon 2002