



Persoonlijke Betekenis: de nieuwe uitdaging tot strategisch succes

*De cultuur van een organisatie drukt het bewustzijn uit dat er leeft om het collectief te laten functioneren.
Dit bewustzijn is belangrijk en wordt gevormd door
hoe alle medewerkers de betekenis van en in het werk ervaren.*

.....

Een sterke cultuur is de wortel van een succesvolle organisatie

Iedere organisatie leeft en alle medewerkers zijn de cellen die zich vinden in het werk dat gedaan moet worden. Begrijpelijkerwijze gaat de belangstelling van de medewerker verder dan alleen het eigen werkgebied. Deze belangstelling wordt gekleurd door een eigen kijk op het wel en wee van de gehele organisatie.

Organisatiecultuur en persoonlijk DNA

De eerste kennismaking met de levende organisatie is een leerproces dat sterk bepaald wordt door de verhalen die verteld worden over de organisatie als geheel en de mensen die er werken. Met alle andere informatie die men opgenomen heeft, dragen deze verhalen bij aan het cultuurbeeld dat men ontwikkelt. Vanuit deze eigen kijk op de organisatie en de verwachtingen van de werkzaamheden ontstaat er een heel eigen beeld van die cultuur, dat op de eerste plaats belangrijk is om te bevestigen dat men hier graag en met plezier wil werken. Het vormen van zo'n eigen cultuurbeeld is onvermijdelijk en ook legitiem, maar het leidt tot dat individuele DNA dat het verschil maakt bij gewilde, gestuurde veranderingen en het verlangen van 'zo is het hier' te behouden. Deze kracht is nooit statisch, maar altijd in beweging en het mag duidelijk zijn dat, samen met de factoren diversiteit, generaties, individuele achtergronden, dienstjaren en verloop, het een complexe opgave is om een enigermate helder inzicht te krijgen.

Verandering

Om de cultuur en de concurrentiekracht te versterken met als doel de winstgevendheid te vergroten, grijpt menige directie naar veranderingen (*change*). Verschillend onderzoek en harde feiten (Hay Group, Gallup e.a.) bevestigen, dat opgelegde en gestuurde verandering voor mensen niet vanzelf gaat. Langzaam komt het inzicht dat er in medewerkers geïnvesteerd moet worden om een nieuwe balans te vinden en deze te handhaven. Helaas gaat bij de meeste processen veel persoonlijke waardigheid en energie verloren, met een onmiddellijk negatief effect op het gewenste resultaat. Gaandeweg zal men zich realiseren dat medewerkers er persoonlijk bij betrokken moeten worden en dat zij eerst hun waarden, realiteitszin en prioriteiten moeten ontwikkelen om het samen leven en werken blijvend te veranderen.

Persoonlijke waarden

Wanneer mensen volgens hun eigen belangrijkste waarden kunnen leven en handelen, ervaren ze dit als bevredigend en zinvol. Waarden komen voort uit sterke persoonlijke ervaringen en idealen. De waarden weerspiegelen de innerlijke groei en de persoonlijke vorming in de verschillende fasen van het leven. Tijdens deze fasen ontwikkelen zich nieuwe waarden en prioriteiten. Het is daarom belangrijk dat de mensen hun waarden ontdekken en kennen. Hoe beter men de eigen waarden kent, hoe bewuster men deze kan leven en hoe succesvoller de eigen toekomst richting gegeven kan worden.



Om anderen te leiden, moeten we onszelf eerst kennen

Cultuur en Organisatiewaarden

De eigen menselijke ontwikkeling van de leden in het werkcollectief zet deze doorgaans onbewust onder druk. De behoefte tot verandering ontstaat niet zelden door deze druk, die zich uit zodra daarmee begonnen wordt. Bij vele veranderingen wordt in eerste instantie niet naar menselijke ontwikkelingen verwezen, maar naar de markt, naar nieuwe concurrentie of naar het herinrichten van de activiteiten. De menselijke factor wordt eerder als vervangbaar dan als energie gezien, terwijl het de bepalende factor is, die de cultuur inhoud dus ook blijvende verandering geeft.

De idealen en doelstellingen die de organisatie nastreeft zijn nauw verbonden met de organisatiewaarden. Cultuurverandering en het nastreven van nieuwe waarden is afhankelijk van hoe bewust de medewerkers hun persoonlijke waarden kennen en met elkaar kunnen delen om zich als collectief aaneen te kunnen sluiten met de gewenste organisatiewaarden. Medewerkers kunnen de waarden, zoals ze die in hun werkgebied ervaren, goed weergeven. Het is goed mogelijk dat deze waarden lijnrecht staan op de waarden die nieuw nagestreefd worden. Zonder dit aaneensluiten kunnen de veranderingen niet succesvol worden.

Zelfleiderschap

Iedere organisatie staat voor de uitdaging zich op een toekomst te moeten voorbereiden, waarin elke medewerker een onmisbare en niet één op één te vervangen drager van de cultuur is. Organisaties streven naar lean en processen, die appelleren aan de verantwoording en zelfsturing van haar medewerkers op elk niveau. De eisen om te presteren spreekt hun eigen betekenis en inspiratie om hun talenten in te zetten intensief aan. Dit verlangt een bewust Zelfleiderschap. Zelfleiderschap gaat over de persoonlijke betekenis, de persoonlijke inspiratiebron, de menselijke capaciteiten - energie, creativiteit en effectiviteit. Zelfleiderschap is het bewustzijn hoe leiding en richting aan zichzelf te geven en dit te uiten in gedrag, taalgebruik, positieve dialoog en constructieve open samenwerking.

De betekenisvolle cultuur

Volgens Ghandi *“kan geen cultuur voortleven als het tracht exclusief te zijn”* en *“het is alleen de wijste en de domste die niet kan veranderen”* wordt toegeschreven aan Confucius. Beide uitspraken waarschuwen voor de overmoed van het gelijk en starheid. Het erkennen dat de organisatie en de cultuur leeft, nodigt uit de betekenis in de organisatie te ontdekken en daarmee voortdurend voeling te houden.

Kan een organisatie hiermee uit de voeten? Zonder twijfel. Een organisatie bestaat uit en dankzij medewerkers en door de medewerkers leeft de organisatie haar cultuur - de werkelijke intensiteit van haar bestaan - dagelijks!

Samenvatting

De cultuur is de wortel van de organisatie, maar bestaat niet zonder de medewerkers, die met hun eigen DNA bewust of onbewust grote invloed hebben op het realiseren van de koers. Geen verandering kan slagen als de medewerkers hun waarden niet kennen en niet de mogelijkheid hebben deze aaneen te sluiten met de organisatiewaarden om de verandering blijvend te maken. De toekomstige organisatieontwikkeling verlangt Zelfleiderschap, waarmee ze een betekenisvolle cultuur kan realiseren.

ValuesOnline spreekt samen met Toyota NL op de Spiegel van de Boodschap. Een seminar dat u inzichten, handvatten en inspiratie voor ontwikkeling en versterking van de bedrijfscultuur geeft. Dat gebeurt aan de hand van de succesfactoren van The Toyota Way en het Waardewerk van ValuesOnline. Voor meer info over dit seminar of Spiegel Seminars, www.spiegelseminars.nl