

ONDER-SCHEIDENDE KRACHT

WIM HAAN, PARTNER RSM INTERIM SERVICES & CONSULTANCY SANDRA HUNTIJENS

Bedrijven besteden de laatste tijd steeds meer aandacht aan het formuleren en uitdragen van kernwaarden. Wat is zo bijzonder en persoonlijk aan onze organisatie? Wat typeert ons echt? Waarmee onderscheiden wij ons daadwerkelijk van de concurrentie? Wat zijn onze specifieke cultuurkenmerken?

Ik ben zelf altijd razend nieuwsgierig naar die prachtige kernwaarden. Toch ben ik dikwijls behoorlijk teleurgesteld als ik er kennis van neem. Te vaak is het een opsomming van mooi geformuleerde woorden die weinig emotie oproepen. De woorden bevatten ongetwijfeld een kern van waarheid, maar zijn zelden echt doorleefde kernwaarden. Ook proef ik regelmatig dat ze zijn geformuleerd door marketing-specialisten, dan wel communicatie-experts. Goed bekend, maar te weinig oprecht.

Een van mijn grotere opdrachtgevers besteedde veel tijd en geld aan het vaststellen van zijn kernwaarden. Maar liefst acht zinnen moesten de essentie van hun bedrijf karakteriseren. Na verloop van tijd heb ik meerdere professionals uit die organisatie eens bevroegd. Ken jij jullie acht kernwaarden? En vooral: herken je ze als typische kenmerken van jullie bedrijf? De reacties laten zich raden.

Zelden ontving ik zo veel lauwe reacties op iets wat bijzonder zou moeten zijn. De meest opmerkelijke kwam van een teamleider die stomverbaasd was dat pas op de zevende plaats de opmerking 'Customer First!' stond. Spreken wij over kernwoorden of écht over kernwaarden?

Mijn indruk is dat de formuleringen vaak wenswaarden weergeven.

Een collega-adviseur maakte mij erop attent dat ook regelmatig wordt gesproken over 'ons DNA'. Dat zou nog krachtiger klinken en benadrukt wellicht nog meer de eigenheid van het bedrijf. Toch maak ik daar graag twee kanttekeningen bij: puur technisch gezien is DNA onveranderbaar én het begrip benadrukt niet louter positieve kenmerken.

Dat terwijl juist de combinatie van positieve en kritische karaktereigenschappen een bedrijf daadwerkelijk onderscheidend maakt. Sterker nog: een ietwat schurende combinatie is realistisch en vaak veel herkenbaarder. En nog belangrijker: wat nu te doen met dat vastgestelde DNA? Het gaat toch vooral om handelen en concretiseren in gedrag.

Het goed beschrijven van je kernwaarden lukt zelden door de eigen professionals of bestuurders. Te vaak loop je dan tegen bedrijfsblindheid en 'wishfull thinking' aan, waarschijnlijk zonder dat je het zelf in de gaten hebt. Je klanten, afnemers en externe stakeholders weten vaak treffender te verwoorden wat je kernwaarden zijn. Die feedback krijg je zo maar cadeau. Tenminste: als je daar voor open staat.

Wie wil voortbestaan, moet toegevoegde waarde leveren met zijn bedrijf. De wijze waarop je dat doet, daarin schuilt je onderscheidende kracht.

