

# De dekbedtest

Spring je iedere maandagmorgen uit bed en roep je: 'Hoera, aan het werk'? Of verstop je je liever na het aanraken van de *snooze*-knop nog even onder de dekens om te genieten van die paar extra minuutjes gelukzaligheid voor de werkweek begint? Dit noem ik de dekbedtest.

TEKST PHIL CLOTHIER, CEO BARRETT VALUES CENTRE

**A**ls mensen hun bed niet uit willen stappen, komt dat meestal niet door het glaasje wijn of het biertje de avond ervoor. Vaak heeft het te maken met een negatieve werksfeer.

Voor elke organisatie geldt dat culturele kenmerken zowel stimulerend als beperkend kunnen zijn. Voorbeelden van stimulerende waarden zijn: financiële stabiliteit, respect, kwaliteit, teamwerk, enthousiasme, gedeelde visie. Voorbeelden van beperkende waarden kunnen zijn: schuldcultuur, manipulatie, corruptie, uitbuiting, verwarring. In werkelijkheid hebben de meeste organisaties een mix van deze stimulerende en beperkende waarden in zich en gezamenlijk vormen zij de cultuur van een organisatie. Als de beperkende waarden dominant worden, heeft dat een negatieve invloed. Op de betrokkenheid van medewerkers, klanttevredenheid, de financiële prestaties en op het bedrijf als geheel.

Om de organisatiestructuur te meten, kun je Barrett Values gebruiken. Je brengt concreet in kaart hoe medewerkers de huidige bedrijfscultuur waarderen. Bij een onderneming gaven de medewerkers de huidige bedrijfscultuur bijvoorbeeld waarden mee als: focus op kostenreductie, bureaucratie, verwarring, focus op geld, het niet delen van informatie, korte termijn visie, hiërarchisch, resultaatgericht, een te duur gebouw. Vanzelfsprekend waren de uitkomsten van dit onderzoek nogal uitdagend voor de leiders en managers die er oprecht een beter bedrijf van wilden maken voor zowel klanten als medewerkers. Handig is dat je ook moeilijk meetbare onderdelen kunt becijferen zoals het verlies aan productiviteit en het niet verzilveren van kansen. Bij dit bedrijf werd bij een omzet van 43 miljoen euro per jaar een verlies van 17 miljoen euro geleden. Door angst gedreven waarden zijn hiervan de oorzaak.

## Cultuuromslag bij Nedbank

Nedbank, ook Nederlandse Bank genoemd, is met een vermogen van 75 miljard euro, ruim 30.000 medewerkers en meer dan 7 miljoen klanten één van de grootste banken in Zuid-Afrika. De bank omarmde in 2005 de methode van Richard Barrett. Medewerkers werden op vrijwillige basis gevraagd om de test te doen. Aan de hand van de uitkomsten (welke cultuur willen we als bank hebben, wat zijn de beperkende waarden en waar gaan we concreet op sturen) werd beleid gemaakt. Ieder jaar werd opnieuw de test gedaan zodat verdere bijsturing mogelijk was. De betrokkenheid in het bedrijf steeg enorm. Wilde in 2005 nog tien procent van de medewerkers meedoen aan de cultuurwaardentest, in 2012 was dit 75 procent.

In 2005 waren er twee beperkende cultuurwaarden: bureaucratie en tunnelvisie. Ook werd aangegeven dat betrouwbaarheid, klanttevredenheid en klantgerichtheid belangrijke waarden bij de bank zouden moeten zijn. De entropie onder de medewerkers was 25 procent. Door consequent aan te blijven meten en aan te sturen, daalde de entropie in een paar jaar naar 11 procent en werden de drie gewenste waarden sinds 2007 de belangrijkste kernwaarden van het bedrijf. Tegelijkertijd verdubbelde tussen 2007 en 2012 de winstgevendheid van de bank (ondanks de bankencrisis).

Belangrijk element van de cultuurwaardentest is het meten van de *culturele entropie*. Dit is de mate van onproductieve of destructieve energie in een onderneming. Organisaties met



“BEDRIJVEN MET EEN HOGE  
CULTURELE ENTROPIE  
VERNIETIGEN MEER WAARDE  
DAN ZE WAARDE TOEVOEGEN”

een culturele entropie van 40 procent of meer zijn vaak in (diepe) crisis.

Bedrijven met een culturele entropie van meer dan 50 procent vernietigen dus meer waarde dan ze waarde toevoegen. Door bij medewerkers de huidige en gewenste cultuurwaarden in beeld te brengen, kan een organisatie een concreet

plan van aanpak opstellen om te komen tot een positievere organisatiecultuur. Bedrijven die hier werk van maken op basis van de concrete onderzoeksresultaten, zien niet alleen de tevredenheid en betrokkenheid van medewerkers en klanten enorm stijgen, maar ook hun winstgevendheid. ■

*Vertaling van blog plus kaderteksten: Willem Vreeswijk*

## *Uitnodiging tot dialoog*

Het New Financial Forum en Luyten Adviesgroep hebben van Richard Barrett toestemming gekregen om deze cultuurwaardentest in de Nederlandse financiële sector te gebruiken. Dit omdat Barrett gelooft in het belang van het gedachtegoed van het New Financial Forum. Een werkgroep bestaande uit Jack Vos (Luyten Adviesgroep – Luyten Ontwikkelt), Indra Frishert (Dazure), Peter Paul Leutscher (Red-Zebra Group) en Willem Vreeswijk (New Financial Forum) onderzoekt momenteel de mogelijkheid hoe dit meetinstrument zo effectief mogelijk is in te zetten in de Nederlandse financiële sector. Ook is de werkgroep bezig in de tweede helft van dit jaar een grote dialoogdag te organiseren om vanuit de cultuurwaardentest van Richard Barrett

de fundamentele vraag te beantwoorden: hoe overbruggen we de kloof tussen huidige cultuur en gewenste cultuur?

De cultuurwaardentest geeft enorm veel inzicht in je eigen waarden, de waarden in de bedrijfstak en de gewenste waarden. Aanwezigheid op deze dialoogdag is niet alleen een prachtig cadeau aan jezelf, maar vertegenwoordigt ook een financiële waarde. Dankzij de support van Richard Barrett mag het New Financial Forum deze test gratis aanbieden aan een select aantal financiële dienstverleners.

Geïnteresseerd om hierbij aanwezig te zijn? Stuur dan een e-mail naar Dora Pompe: [dora@newfinancialforum.nl](mailto:dora@newfinancialforum.nl). Het aantal plaatsen voor deze bijzondere dialoogdag is beperkt, dus laat snel weten of we een plek voor jou kunnen reserveren.