

# Cultuurscan: effectieve aanpak cultuurverandering

Echt cliëntgericht werken, invoeren van elektronische dossiers, implementeren van nieuwe richtlijnen samenvoegen van ondersteunende diensten. Het enthousiasme voor veranderingen blijkt veelvuldig plaats te maken voor een matte houding en soms zelfs hakken in het zand. De cultuurscan maakt hiaten in huidige en gewenste cultuur concreet. (Door Henk Schoep)

Het lukt ons nauwelijks, anders werken. Ondanks alle trainingen, de aanpassingen in de structuur en de prachtige systemen die het nieuwe elan moeten ondersteunen. Ook blijkt het lastig om meerwaarde te halen uit fusies en efficiencywinst te halen uit de integratie van (onderdelen) van onze organisaties. Het realiseren van de gewenste veranderingen blijkt in veel organisaties steeds weer stuk te lopen op een cultuur die taai is en waar we maar geen grip op krijgen. Bij fusies blijken de verschillen in bedrijfscultuur groter te zijn dan voorzien. Wanneer we in staat zouden zijn om helder te maken wat onze cultuur nu is en welk gedrag we eigenlijk verwachten, kunnen we daarop sturen. Dan kunnen we pas echt een grote

stap voorwaarts zetten. De cultuurscan helpt u hierbij.

## Wat is een cultuurscan? En wat levert het op?

Met een cultuurscan worden de bedrijfsculturen binnen uw organisatie in kaart gebracht. Dat kan op verschillende manieren: met behulp van interviews, enquêtes en observaties. Daarbij wordt onderzocht in welke mate een bepaalde overtuiging, gedrag of kenmerk zich voordoet. Zo'n onderzoek levert een beschrijving van de huidige situatie op geeft geen waarde-oordeel. Door inzicht te krijgen in bestaande culturen binnen de diverse onderdelen van de organisatie en deze te vergelijken met de gewenste organisatiecultuur, worden de

verschillen duidelijk tussen huidige en gewenste cultuur. In de eindrapportage worden de resultaten en bevindingen van het onderzoek weergegeven en aanbevelingen om te komen tot gewenste bedrijfscultuur.

## Effectieve aanpak van cultuurverandering

Onze aanbevelingen concentreren zich rond de vier belangrijkste cultuurelementen:

- > Effectief inzetten van leiderschapsrollen
- > Kernwaarden vertalen naar concrete gedrag, inclusief resultaatafspraken daarover.
- > Van afvinken naar aanspreken. Het organiseren van effectieve feedback.
- > Eigen verantwoordelijkheid stimuleren: vergroten van het reflectief vermogen van managers en medewerkers.

De cultuur van de organisatie wordt in belangrijke mate bepaald door de opvattingen en werkwijze van de leidinggevenden. Daar ligt veelal ook het belangrijkste aangrijpingspunt voor verandering: het effectief inzetten van

de managementrollen die horen bij de gewenste cultuur.

## Webbased

Bij de cultuurscan kunnen wij gebruik maken van een webbased vragenlijst gebaseerd op het gedachtegoed van

Quinn. Door deze internettoepassing zijn wij in staat om grote aantallen medewerkers te betrekken bij het onderzoek en verschillen tussen organisatieonderdelen en functieniveaus duidelijk te maken.

