

# 4

vragen  
over

## CULTUURSCAN

Hoe staat het met de cultuur van uw organisatie? Corporaties die zich afvragen of ze toe zijn aan een verbetering of zelfs verandering van hun organisatiecultuur, kunnen voor het antwoord op die vraag terecht bij de Cultuurscan, te vinden op Aedesnet. De Cultuurscan is voor leden van Aedes gratis te gebruiken.

### 1 | Waarom aandacht geven aan cultuur?

Corporaties professionaliseren. Belangrijk onderdeel daarvan is dat het management ervoor zorgt dat de dingen die moeten gebeuren ook worden gedaan. In deze tijd waarin complexe nieuwe ontwikkelingen elkaar snel opvolgen, is dat synoniem aan veranderen. Maar veranderen is meer dan nieuwe management-instrumenten toepassen of een nieuwe missie en strategie formuleren. Het gaat erom dat die zaken ook werkelijk worden geaccepteerd. Daar wringt de schoen, want mensen veranderen hun gedrag niet altijd vrijwillig. En doen ze dat wel, dan vervallen ze weer snel in hun oude gedrag. Veranderen roept blijkbaar weerstand op, omdat de gekende verhoudingen en posities wijzigen en vertrouwde zekerheden verdwijnen. Dat is normaal en menselijk. Een organisatie moet daarom niet alleen aandacht schenken aan nieuwe werkwijzen, structuren en managementinstrumenten, maar ook aan de organisatiecultuur (hoe gaan mensen met elkaar om) en de leiderschapsstijl (hoe gaat de leiding met mensen om). Deze moeten onderwerp van discussie zijn. Welke organisatiecultuur heeft het bedrijf, welke organisatiecultuur hoort bij de nieuwe onderneming en hoe kan die worden gerealiseerd?

### 2 | Kun je wel over cultuur praten?

Cultuur is een abstracte term. Daarover praten lijkt dus lastig. Maar met een jargon, meetinstrument en stappenplan kan dat wel. De Cultuurscan maakt cultuur meetbaar en bespreekbaar. De Cultuurscan gaat uit van de zogenaamde 4ling®, een managementmodel dat de werkelijkheid heeft vereenvoudigd in een indeling

in vier kwadranten. Deze staan voor vier cultuurtypen: taakcultuur, doelcultuur, procescultuur en teamcultuur. Ze komen in elke organisatie meer of minder voor en hun onderlinge verhouding bepaalt de organisatiecultuur van een bedrijf. De cultuurtypen zijn niet per definitie goed of slecht. Dat hangt af van wat de organisatie wil bereiken. Afhankelijk van missie en strategie kan een te veel of te weinig van een bepaald cultuurtype wel risico's inhouden. De cultuurscan bepaalt via een vragenlijst de huidige organisatiecultuur en vervolgens de gewenste cultuur. Op die manier ontstaan verschillen, die duidelijk maken wat je als organisatie moet veranderen.

### 3 | Hoe gebruik je de Cultuurscan?

Het managementteam vult de Cultuurscan in. Eerst bepaalt ieder managementlid met de vragenlijst de huidige organisatiecultuur, zoals hij die ervaart. Vervolgens wordt deze in twee groepen ingetekend in de 4ling® en met elkaar vergeleken en besproken. De volgende stap is dat het managementteam op basis van de strategie, de missie en het ondernemingsplan beredeneert welke organisatiecultuur gewenst is. Na discussie wordt die ook in het model van de 4ling® ingetekend. Vervolgens wordt de Cultuurscan weer gebruikt. Nu vullen de managementleden de vragenlijst voor de gewenste organisatiecultuur in. De twee uitkomsten worden met elkaar vergeleken. Het verschil is te zien als een maat voor de te verwachten weerstand tegen veranderingsmaatregelen. Hierna is bekend hoe het managementteam – in het licht van het ondernemingsplan – de bestaande organisatiecultuur moet gaan aanpassen. Welke aspecten zijn in de

nieuwe organisatiecultuur nog waardevol en welke kenmerken van de gewenste organisatiecultuur moeten nog worden ontwikkeld? Op basis daarvan kan dan het organisatiecultuurbeleid worden vastgesteld in de vorm van maatregelen en plannen van aanpak.

### 4 | Wat is het resultaat van de Cultuurscan?

Als alle managementleden binnen een kalendermaand (die loopt van de eerste van de maand tot de eerste van de volgende maand) de twee vragenlijsten invullen, genereert het programma automatisch een rapport met daarin het gemiddelde resultaat van de door de managementleden ingevulde gegevens. In het rapport wordt het resultaat van de eigen corporatie ook vergeleken met die van het gemiddelde van de hele branche. ◀

Inge van der Brug is senior communicatieadviseur bij Van der Brug Communicatie, Hilversum.

Aldert Dreimüller is directeur van roAg (Rotterdamse Organisatie Advies Groep).

De Cultuurscan is te vinden op [www.aedesnet.nl](http://www.aedesnet.nl), trefwoord **cultuurscan**.

Meer vragenrubrieken zijn te vinden op [www.aedesnet.nl/informatiecentrum](http://www.aedesnet.nl/informatiecentrum) >toon alleen>soort informatie>vraag en antwoord.