



Werken aan cultuur Door cultuur te meten

Een cultuuronderzoek

INLEIDING

Een effectief onderdeel van de gezamenlijke cultuur bouwen is een Barrett cultuuronderzoek. Het is een web-based onderzoek, snel en makkelijk toe te passen, ongeacht de omvang of geografische spreiding van de organisatie. Het invullen van de vragenlijst neemt slechts 15 minuten in beslag en het onderzoek kan in ca. 4 weken plaatsvinden. Bovendien kan het onderzoek na verloop van tijd weer worden uitgevoerd om voortgang te meten.

Waarom een cultuuronderzoek

De cultuur en de strategie van een organisatie horen elkaar te versterken. Vaak wordt veel aandacht besteed aan het opstellen van de juiste strategie en de doorvertaling hiervan door de gehele organisatie. Veel minder vaak wordt gemeten wat de cultuur is van een organisatie en op welke manier deze de strategie versterkt dan wel beperkt. En dat terwijl de uitdrukking 'culture eats strategy for breakfast' steeds vaker gehoord wordt.

Door onderzoek te doen naar de cultuur, krijg je inzicht op welke manier de cultuur ontwikkeld kan worden. Pas dan kun je gericht werken aan de cultuur.

Wanneer doe je een cultuuronderzoek?



Wat biedt een cultuuronderzoek

- Inzicht in de persoonlijke waarden van de medewerkers, hoe zij de huidige cultuur beleven en welke waarden zij belangrijk vinden voor de toekomst
- Inzicht in hoeverre medewerkers zich verbonden voelen en zichzelf kwijt kunnen in hun werkomgeving
- Inzicht in de sterktes van de organisatie waarop gebouwd kan worden
- Inzicht in het verlangen van de organisatie
- Inzicht in hoeverre de huidige populatie op één lijn zit met de cultuurverandering die strategisch nodig is
- Inzicht in waar te beginnen met de verandering bijv. het aantrekken van andere medewerkers of het veranderen van de aansturing, beloning, etc
- ... en de mogelijkheid om na verloop van tijd te herhalen om de cultuur(verandering) te evalueren en verder te ontwikkelen

HET BARRETT CULTUURONDERZOEK

Bij het onderzoeken van de cultuur maken wij gebruik van de Culture Transformation Tool (CTT), ontwikkeld door Richard Barrett en wereldwijd toegepast in verschillende type organisatie.

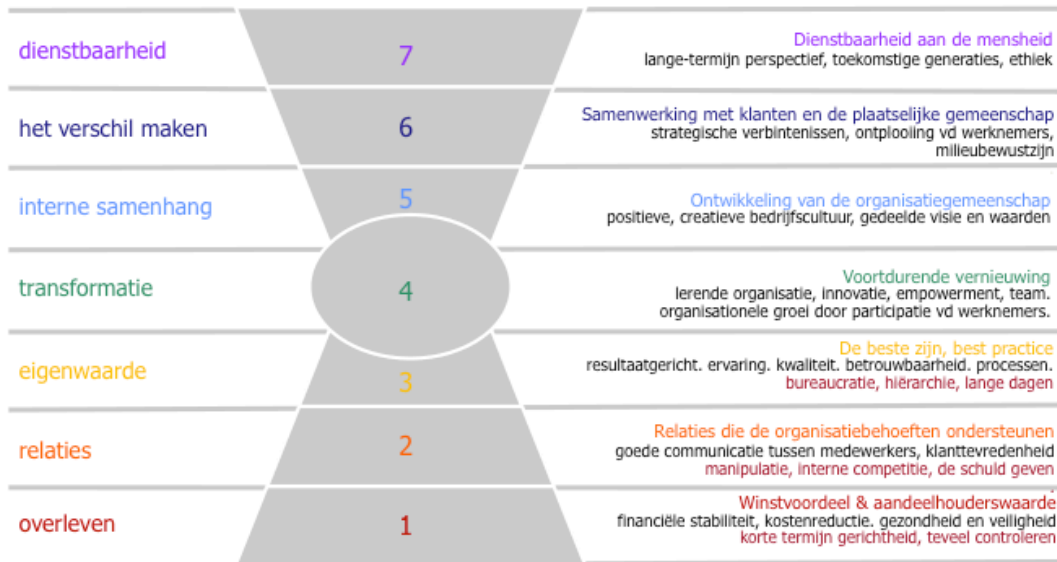
Het Barrett cultuuronderzoek kijkt naar de waarden die in elke organisatie een rol spelen en de organisatie uniek maken. Er zijn twee redenen waarom het de voorkeur heeft om waarden te onderzoeken in plaats van gedrag. Ten eerste zijn de waarden in grote mate de sturende drive achter het gedrag en de in de loop der jaren bedachte structuren en systemen. Ten tweede heeft het communiceren met behulp van waarden, een verbindende werking. Terwijl het communiceren over gedrag eerder polariserend dan verbindend werkt.



De achtergrond van het instrument

Het instrument dat gebruikt wordt voor het cultuuronderzoek is gebaseerd op het model van de zeven niveaus van (organisatie)bewustzijn. Elke waarde is gekoppeld aan een van de niveaus. In de ideale situatie zijn de organisatie waarden verdeeld over alle zeven niveaus.

De 7 niveaus van (organisatie) bewustzijn



Een voorbeeld

Het onderzoek laat de relatie zien tussen persoonlijke waarden, de huidige en de gewenste cultuur. Hieronder zie je een voorbeeld (n=64) van een onderzoeksresultaat. De verschillen tussen de 'zandlopers' geven inzicht in de potentie, het verlangen (oftewel de ambitie) en de aanknopingspunten voor cultuurverandering.

Persoonlijke waarden	Waarden huidige cultuur	Waarden gewenste cultuur						
humor/plezier	32	5	bureaucratie (L)	25	3	aanpassingsvermogen	33	4
commitment	28	5	professionaliteit	23	3	customer intimacy	29	2
ambitie	25	3	customer intimacy	22	2	betrokkenheid van medewerkers	27	5
samenwerking	24	5	samenwerking	18	5	durf	24	4
betrouwbaar	24	3	financiële stabiliteit	18	1	betrouwbaar	22	3
creativiteit	21	5	financiële stabiliteit	17	1	balans (thuis/werk)	19	4
eerlijk	20	5	korte-termijn gerichtheid (L)	17	1	oedememend	19	4
doorzettingsvermogen	20	4	betrouwbaar	16	3	humor/plezier	19	5
balans (thuis/werk)	18	4	prestatie	15	3	professionaliteit	19	3
enthousiasme	18	5	kwaliteit	15	3	lange-termijn perspectief	18	7
			balans (thuis/werk)	14	4			

De rapportage van de organisatie assessments is uit te splitsen naar

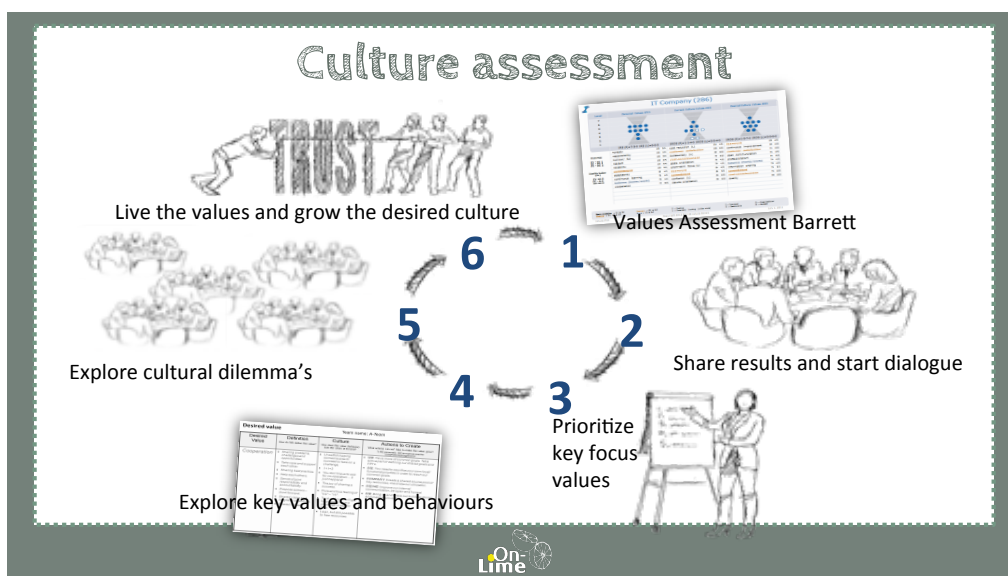
- verschillende organisaties
- organisatie onderdelen
- niveaus en
- demografische aspecten

Daarnaast rapportages van:

- leiderschap waarden onderzoek (360 graden feedback) en
- individueel waarden onderzoek (self assessment)

AANPAK

Het cultuur onderzoek is meer dan alleen een survey. Het on-line onderzoeksdeel geeft veel informatie maar verandert op zichzelf niets. Door een dialoog te starten rondom de uitkomsten van het onderzoek, worden medewerkers zich meer bewust van hun cultuur en de gezamenlijke wens hierin. Dit draagt bij aan de veranderbereidheid.



De gemiddelde doorlooptijd van een cultuuronderzoek is als volgt:



KOSTEN

Indicatie van de kosten voor een cultuurwaarden onderzoek liggen vanaf de 10.000€ à 15.000€ afhankelijk van de omvang, situatie en vragen van de klant.