



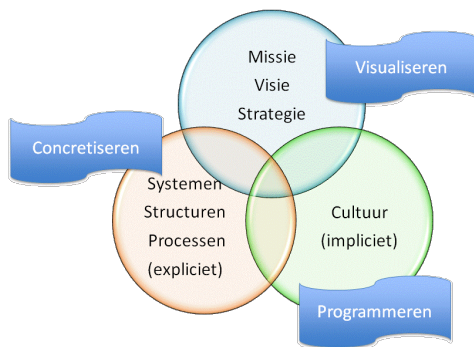
Cultuur gelieerd aan uw strategische doelen

Het Hofstede Model©

Uw organisatiecultuur beïnvloedt het bereiken van de strategie. Kwantitatief inzicht in uw cultuur is uitvoerbaar met het Hofstede Model©. Het brengt in kaart of de cultuur aansluit bij de strategie en welke concrete mogelijkheden tot cultuurverandering er zijn. Commitment van het topmanagement en professionele begeleiding zijn noodzakelijke voorwaarden voor zo'n traject. Uniek is, de indirecte aanpak. Wij geven concrete handvaten om de omgevingsfactoren te veranderen, waardoor medewerkers snel en intrinsiek mee veranderen.

Cultuur en strategie

Het succesvol bereiken van strategische doelen vereist een goede sturing en structuur een organisatiecultuur die daarmee in lijn is. Een recept voor dé allerbeste cultuur is er niet; die hangt af van de te bereiken organisatiedoelen en van de context waarin de organisatie is ingebed.



Cultuur is...

Volgens de definitie van de internationaal erkende Geert Hofstede is cultuur de manier waarop leden van een organisatie, of groep, zich verhouden tot elkaar, tot hun werk en tot personen die geen leden van de eigen organisatie, of groep, zijn. Zij hebben (vaak ongemerkt) symbolen, gedrag, attitudes en rituelen gemeen.

Cultuur is niet...

Kernwaarden vallen niet onder de cultuur-definitie. Kernwaarden zijn beschrijvingen van ondernemingsprincipes. Ze hebben een ideologisch karakter en berusten niet op gemeten gevoelens of voorkeuren van mensen.

Cultuurmeting als strategisch instrument

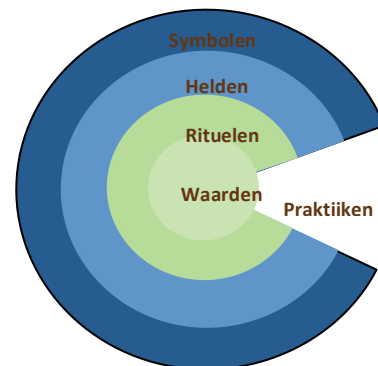
Het Hofstede Model© gebaseerd op het baanbrekend onderzoekswerk van Geert Hofstede, brengt de cultuur binnen een organisatie, zowel de actuele als de gewenste, in kaart. De meetresultaten laten bij een discrepantie ook zien welke cultuurveranderingsmogelijkheden er zijn. Een waar strategisch instrument, met concrete veranderaspecten die tot op de werkplek kunnen worden uitgewerkt.

Subculturen binnen organisaties

Binnen iedere organisatie zijn formele en informele groepen te onderkennen; ieder met hun eigen, soms sterk verschillende, subcultuur die samenwerking niet vanzelfsprekend maakt.

Cultuurverandering

Hoewel cultuur een 'zachte' eigenschap is, vraagt het verankeren ervan om 'harde' maatregelen. Het Hofstede Model© geeft aanknopingspunten voor effectieve interventies; maar het blijft maatwerk. Nieuwe symbolen, zoals nieuwe naam en logo, zullen vruchteloos blijken, als ze niet gepaard gaan met veranderingen van fundamentele aard en bij voorkeur ook van de verandering van overtuigingen van belangrijke leiders.



"Succesvol bereiken van strategische doelen en een organisatiecultuur die daarmee in lijn is."

Cultuurverschillen overbrugbaar

Het Hofstede Model© is succesvol ingezet bij de begeleiding van fusies, integratie van bedrijfsonderdelen of intensivering van hun samenwerking. Analyse van de resultaten levert betrouwbare informatie om (sub)cultuurverschillen bloot te leggen en een interventieplan te ontwikkelen. Zo wordt de mythe van de onoverbrugbare cultuurverschillen praktisch weerlegd!

Betrokkenheid topmanagement

Commitment van het topmanagement is een noodzakelijke voorwaarde voor cultuurveranderingstraject. Dit moet in de eerste plaats blijken uit het gedrag van die managers. Daarnaast kan het effectief zijn om de gewenste cultuur vast te leggen als onderdeel van de beschrijving van de strategische doelen.



Achtergrond van het Hofstede Model

Emeritus hoogleraar dr. Geert Hofstede is een internationaal erkend expert op het gebied van onderzoek naar nationale en organisatieculturen.

“Emeritus hoogleraar dr. G. Hofstede is aangemerkt als een van 20 's werelds meest invloedrijke denkers over organisaties.”

Hij ontwikkelde in de jaren '60 zijn internationaal zeer geprezen cultuurmodel. Inmiddels is een online instrument beschikbaar voor het meten van de organisatiecultuur.

Dimensies van organisatiecultuur

Het Hofstede Model© onderscheidt 6 autonome dimensies, die samen de organisatiecultuur definiëren:

- D1. Middelen versus doelgerichtheid
- D2. Intern versus extern gedreven
- D3. Los versus strikte werkdiscipline
- D4. Lokaal versus professioneel
- D5. Open versus gesloten
- D6. Mensgericht versus werk georiënteerd

Aangevuld met 2 semiautonome dimensies:

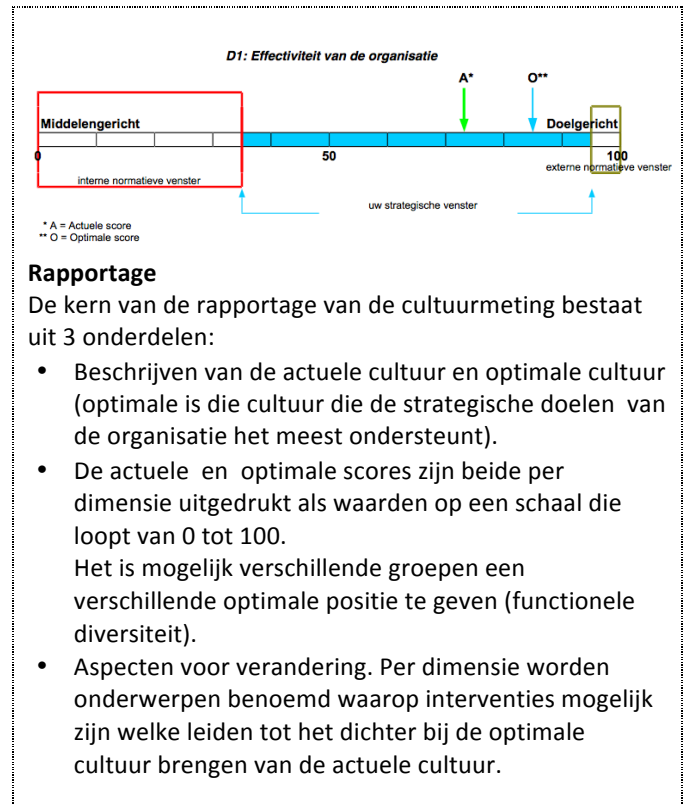
- D7. Acceptatie van de leiderschapsstijl
- D8. Identificatie met de organisatie

Wetenschappelijk onderbouwd en gevalideerd

1 FOR 2 Social Innovation zet altijd wetenschappelijk gevalideerde meetinstrumenten in, zeker waar het mensen betreft. Alleen dan wordt recht gedaan aan de werkelijkheid en daarmee aan individu of groep. Het Hofstede Model© voldoet ruimschoots aan deze eis.

Uitvoering van de meting

De meting wordt uitgevoerd via het internet. De deelnemers geven van 76 uitspraken over cultuurkenmerken aan in welke mate zij die herkennen. Dit neemt ca. 30 minuten in beslag. Alle medewerkers kunnen anoniem meedoen, waardoor een ongekleurd beeld kan worden gegeven.



Rapportage

De kern van de rapportage van de cultuurmeting bestaat uit 3 onderdelen:

- Beschrijven van de actuele cultuur en optimale cultuur (optimale is die cultuur die de strategische doelen van de organisatie het meest ondersteunt).
- De actuele en optimale scores zijn beide per dimensie uitgedrukt als waarden op een schaal die loopt van 0 tot 100. Het is mogelijk verschillende groepen een verschillende optimale positie te geven (functionele diversiteit).
- Aspecten voor verandering. Per dimensie worden onderwerpen benoemd waarop interventies mogelijk zijn welke leiden tot het dichterbij de optimale cultuur brengen van de actuele cultuur.

Bespreking van de rapportage

De rapportage van de cultuurmeting is een solide basis en rijke bron voor vervolgacties. De kernpunten in de bespreking van het rapport zijn de toelichting van de bevindingen, de mogelijke interventies en de keuze daaruit van de organisatiecultuur die een voorwaarde is voor het bereiken van de (strategische) doelen van de organisatie.

Begeleiding

1 FOR 2 Social Innovation ondersteunt bij het opstellen van een plan van aanpak voor de uitvoering van de gekozen interventies en begeleidt de uitvoering ervan.