

Organizational Culture Assessment Instrument

Hoe bepalen marktgerichtheid en hiërarchie
familiecultuur en ondernemingszin, de
productiviteit, veiligheid en kwa-
liteit in uw organisatie?

Marktwerking?

Fouten melden?

Nieuwe strategie?

Economische crisis?

Kwaliteit verbeteren?

Reorganisatie of fusie?

*'Deze cultuurtest werkt herken-
baar en snel en biedt aandachts-
punten voor de toekomst. Om
onze mensen tevreden te houden.'*

Ids Jousma, directeur zieken-
huis De Sionsberg



*'Het OCAI is een belangrijke
ondersteuning voor organisatie-
ontwikkeling.'*

Anton van Weert, Manager
Laboratorium Medial



kikker groep



Bruikbare cultuurmeting met het Organizational Culture Assessment Instrument

In de economie speelt momenteel veel. We proberen meer productiviteit, kwaliteit en veiligheid te bereiken, er komt steeds meer marktwerking, personeel klaagt over werkdruk en er dreigt een personeelstekort.

Een effectieve oplossing is om te investeren in werkcultuur, omdat cultuur vaak de reden is waarom instellingen goed scoren op kwaliteit of klanttevredenheid. En waarom andere juist kampen met hoog personeelsverloop of tegenvallende resultaten.

Cultuur bestaat uit gedeelde denkwijzen en gedrag: de vanzelfsprekende dingen die mensen moeten en mogen, doen én laten om succesvol te werken en 'erbij te horen'. Werkcultuur bepaalt hoe de organisatie functioneert. Deze denkwijzen en gedrag zijn meetbaar en bovendien: te veranderen met een methodische aanpak.

Dat hoeft bovendien helemaal niet veel tijd, geld en 'gedoe' te kosten. Meten en waar nodig aanpassen van werkcultuur levert veel meer op dan het kost. De resultaten van cultuur werken 'keihard' door in productiviteit, personeelsverloop en ziekteverzuim, kwaliteit en veiligheid, cliëntgerichtheid en patiënttevredenheid.

Meting met OCAI

Een eerste stap is het **meten van organisatiecultuur**. Dat kan met het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).

Dit instrument, ontwikkeld door de hoogleraren organisatiekunde Quinn & Cameron, is een snelle meting die een herkenbare typering oplevert van werkcultuur.

Het OCAI is wetenschappelijk gevalideerd en betrouwbaar. De test meet in welke mate er sprake is van (een mix van) vier culturen: familiecultuur, adhocratiecultuur, hiërarchiecultuur en/of marktcultuur.

Ieder cultuurtype is gebaseerd op typerende waarden en heeft:

- ◆ dominante kenmerken
- ◆ criteria voor succes
- ◆ stijl van leidinggeven
- ◆ personeelsmanagement
- ◆ onderlinge binding
- ◆ strategische accenten en keuzes.

Deze zes factoren bieden veel aanknopingspunten om de cultuur te veranderen of juist te borgen.

Hoe ziet de uitslag eruit?

U krijgt de uitslag van de huidige en gewenste cultuur in een profiel met toelichting. Hieruit blijkt:

- ◆ De dominante werkcultuur
- ◆ Het verschil tussen de huidige en gewenste cultuur
- ◆ Hoe 'congruent' deze cultuur is op de zes factoren
- ◆ Of er verschillen zijn tussen leidinggevend en medewerkers en zo ja, welke
- ◆ Een vergelijking met andere organisaties in uw sector en met de gehele gezondheidszorg
- ◆ De ontwikkelingsfase van uw organisatie.

Na de meting begint het pas: er zijn veranderingen gewenst, u heeft een indruk van medewerkerstevredenheid of er zijn verschillen van inzicht over de toekomst.

Wat u wilt voorkomen is weerstand, onduidelijkheid of stuurloosheid door compromissen. Wat u wilt bereiken is een gezonde werkcultuur waarmee uw organisatie zijn doelen bereikt.



OCAI-workshop

Na de OCAI-cultuurmeting begint de cultuurverandering. In de bijbehorende OCAI-workshop onderbouwt en beoordeelt u de huidige cultuur, toetst de gewenste cultuur aan de toekomst en werkt u de gewenste cultuur uit vanaf waarden tot en met gedrag en output op de werkvloer.

Het resultaat is een inspirerend én concreet veranderingsschema waarvoor draagvlak is binnen de organisatie. Want duurzaam veranderen doe je samen.

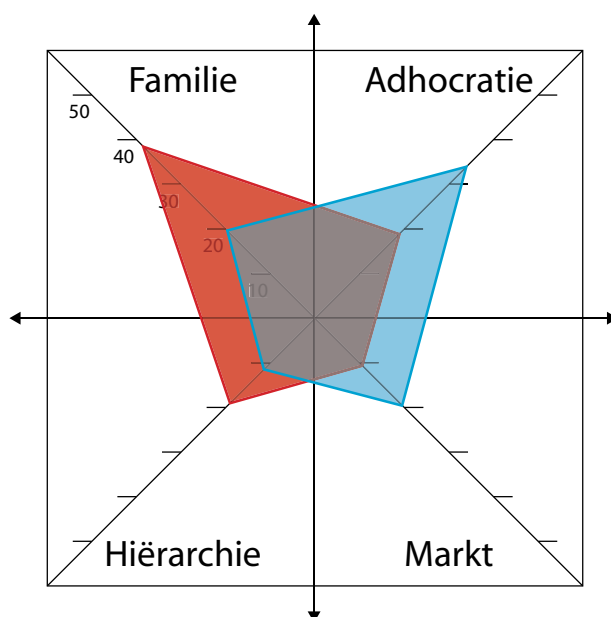
Opzet complete workshop

- ◆ Uitleg van cultuur en het OCAI-model
- ◆ Bespreken en beoordelen van huidige cultuurprofiel
- ◆ Vergelijken met individuele cultuurprofielen
- ◆ Bespreken van eventuele deelprofielen (per afd, of per niveau)
- ◆ Bespreken van 6 factoren van cultuur
- ◆ Onderbouwen huidige cultuur: obv ABCDE-schema
- ◆ Consensus over huidige cultuur
- ◆ Toekomstverkenning: trends, kansen en uitdagingen
- ◆ Benodigde cultuur vaststellen bij toekomst
- ◆ Bespreken en beoordelen van gewenst cultuurprofiel
- ◆ Gewenste cultuur indien nodig bijstellen
- ◆ Onderbouwen gewenste cultuur: obv ABCDE-schema
- ◆ Consensus over gewenste cultuur (van waarden t/m concrete output)
- ◆ Veranderplan obv ABCDE-schema inclusief keuzes en prioriteiten
- ◆ Consensus en momentum voor veranderplan

Resultaten cultuurmeting met workshop

Het resultaat van deze workshop(s) is niet alleen een veranderplan om van de huidige naar de gewenste cultuur te komen, maar ook:

1. consensus over de huidige en gewenste cultuur,
2. een eenduidige visie over de nieuwe cultuur uitgewerkt tot op concreet werkniveau (gedrag en output)
3. realistische gewenste cultuur omdat informatie van alle niveaus/afdeling is benut en draagvlak omdat allen (evt steekproefsgewijs) betrokken zijn
4. veranderingsschema om van huidige naar gewenste cultuur te komen
5. momentum om veranderingen uit te voeren.



Juist die consensus geeft draagvlak en duidelijkheid; dat is belangrijk omdat cultuur verschillend kan worden ervaren per niveau (bv bestuurder, leidinggevende, medewerker) of per afdeling/locatie/cluster.

Duur: een workshop van 2 dagen is een minimum voor een basis-veranderschema. Afhankelijk van deelname en organisatiegrootte zijn meer dagen nodig.

Doelgroep: organisatie, leidinggevenden, teams.

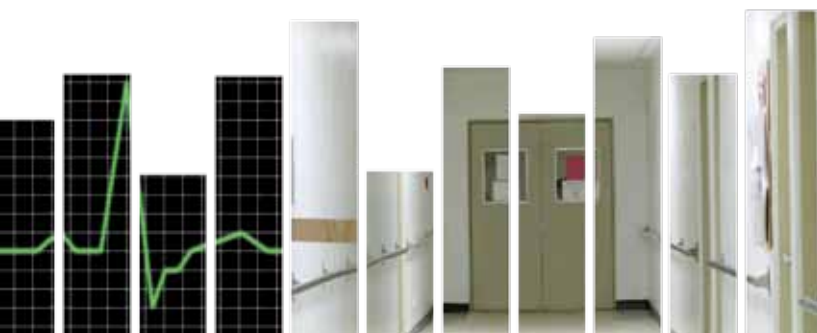
Bij voorkeur doet de gehele organisatie, locatie, afdeling of het hele (management)team mee.

Bij deelname door een gehele organisatie, vinden een aantal OCAI-workshops gelijktijdig plaats, waarvan de resultaten worden vergeleken en afgestemd.

Wat biedt Kikker Groep u?

De individuele cultuurmeting via internet is gratis. Hiermee krijgt u een persoonlijke indruk van het instrument.

Maar pas met invullers uit uw gehele organisatie biedt de meting een schat aan informatie. Kikker Groep heeft drie all inclusive pakketten voor verschillende budgetten, want een goed begin is het halve werk! Daarnaast kunt u kiezen voor een maatwerk traject van cultuurverandering en implementatie.



1. Pakket Cultuurmeting

U krijgt een intake waarin uw situatie, de steekproef, communicatie en planning worden besproken. U krijgt een voorlichtingstekst om medewerkers uit te nodigen.

De medewerkers vullen de cultuurmeting in via internet (mbv het OCAI). Wij maken een rapportage van de resultaten, die we nabespreken met de opdrachtgever.

Daarna volgen u en uw team/collega's een 1-daagse workshop waarin de meetresultaten worden uitgewerkt tot een meer concrete veranderingrichting.

Uw investering: € 2497,- ex btw

Dit geldt ongeacht organisatiegrootte. De meting geeft het cultuurprofiel voor de organisatie als geheel, uitgewerkt naar 6 factoren van organisatiecultuur.

Daarnaast kunt u maximaal 3 profielen laten berekenen, bijvoorbeeld voor leidinggevendenden, medewerkers, locatie A of B, beroepsgroep C of D enz. Wilt u meer weten, dan betaalt u € 450,- per profiel extra.

Wel geldt een maximum van 10 deelnemers voor de workshop. Bij meer deelnemers zijn meer trainers nodig (€ 1000 per trainingsdag).

Sommige organisaties willen vooraf mondelinge toelichting aan managers en/of personeel. Dat kan tegen bijbetaling van € 137,- per uur.

2. Pakket Cultuurmeting Plus

Zoals pakket 1 maar met een 2-daagse OCAI-workshop. De tweedaagse stelt u in staat om de meetresultaten verder uit te werken tot een actieprogramma.

Uw investering: € 3497,- ex btw

3. Pakket Cultuurverandering

Zoals pakket 2 maar het cultuurveranderingsprogramma op basis van de 2-daagse OCAI-workshop, wordt uitgewerkt door Kikker Groep en aangevuld met adviezen. Dit actieprogramma bespreekt onze adviseur na met de opdrachtgever.

Uw investering: € 4997,- ex btw

4. Pakket Cultuurverandering en implementatie

Zoals pakket 3, waarbij Kikker Groep ook (een deel van) de implementatie van het cultuurveranderingstraject ter hand neemt.

Het actieprogramma is een maatwerk mix van maatregelen en interventies. Het kan bijvoorbeeld bestaan uit workshops, coachen, mobiliseren van netwerken, het inzetten van veranderteams, of het instellen van werkwijzen en maatregelen die gewenst gedrag versterken (enz).

Uw investering: maatwerk offerte voor een geheel cultuurveranderingstraject.

Kikker Groep, Vrouwenlaan 106 ✉ 8017 HS, Zwolle ✉ 038-2301503 ✉ www.kikkergroep.nl

Kikker Groep werkt met uw organisatie, leidinggevendenden en teams door:

- ◆ Cultuurmeting: OCAI-test of Metaprofiel Analyse®
- ◆ Actieprogramma: analyse, advisering én interventies
- ◆ Leiderschapsontwikkeling
- ◆ Teamcoaching
- ◆ Trainingen en teambuilding



www.kikkergroep.nl