

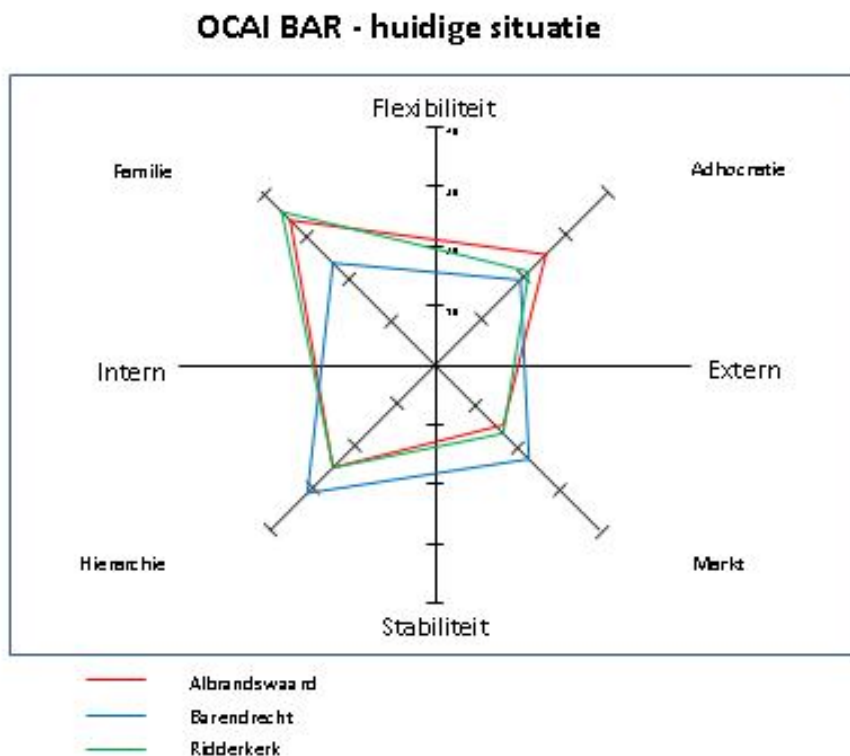
EXTRA BIJLAGE COLLEGE Cultuurtypen

Wetenschapper Robert Quinn heeft een instrument ontwikkeld om organisatiecultuur te meten: het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI-model). Het instrument meet op een vrij eenvoudige wijze aan de hand van stellingen welke huidige en gewenste cultuurtypen vooral kenmerkend zijn bij een organisatie. Hierbij worden onderscheiden: de familiecultuur, de adhocratiecultuur, de hiërarchische cultuur en de marktcultuur.

Een goed functionerende organisatie kent alle vier de eigenschappen.

- Voor de medewerkers is het familiale kwadrant erg belangrijk. Hieronder scharen we waarden als respect, vertrouwen, ruimte voor diversiteit etc. Deze eigenschap is randvoorwaardelijk om als organisatie te kunnen functioneren.
- We zullen de waarden van adhocratie in toenemende mate nodig hebben om als overheid snel en effectief te kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Hierbij horen waarden als ondernemendheid en flexibiliteit.
- Resultaatgerichtheid hoort bij het kwadrant marktcultuur. De veranderende rol van de overheid maakt dat onze legitimiteit in de samenleving wordt bepaald door onze prestaties. Marktcultuur heeft bij de overheid wel een andere verschijningsvorm dan in het bedrijfsleven waar continuïteit en winst een sterke rol spelen. Een organisatie die de volksvertegenwoordiging ondersteunt, zal daarom een andere cultuur en andere organisatieprincipes hebben dan een marktpartij.
- Wij benaderen medewerkers primair als professionals waarbij in eerste instantie vanuit vertrouwen wordt gewerkt. Verantwoordelijkheden moeten duidelijk zijn en worden genomen. Een goede vormgeving van opdrachtgeverschap-opdrachtnemerschap en het bestuurlijke primaat kennen elementen uit een hiërarchiecultuur.

Onze medewerkers hebben in 2011 en 2012 per organisatie aangegeven hoe zij hun huidige organisatiecultuur typeren en wat hun gewenste organisatiecultuur is.

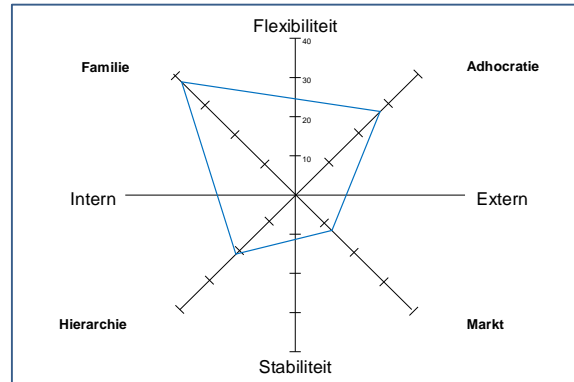


In bovenstaande figuur staan de drie gemeentelijke uitkomsten weergegeven.

Wij kunnen constateren dat er ten aanzien van de gewenste cultuur nauwelijks verschillen tussen de drie gemeenten zijn. De familiecultuur, maar ook de adhocratie zijn de meest gewenste cultuurtypen. Alleen medewerkers van de gemeente Barendrecht ervaren een verschil in de huidige en gewenste situatie.



OCAI resultaat BAR – Gewenste situatie



Houding en gedrag van onze medewerkers

Het gedrag van onze medewerkers maakt uiteindelijk het verschil. Zij bepalen uiteindelijk de kwaliteit van de organisatie en de dienstverlening. Veel gemeenten zijn op verschillende manieren en onder verschillende noemers bezig met de menselijke kant van de dienstverlening. Het meest wordt daarvoor op dit moment de term "hostmanship" gebruikt. Hostmanship is 'de kunst mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn'. Hostmanship is een keuze voor bewust gedrag. Wij voelen ons geïnspireerd door de volgende zes gedragsprincipes. Zij sluiten aan op onze missie, visie en doelstellingen.

De principes zijn:

1. Dienen:
De wil om bij te dragen aan de ontwikkeling en het succes van een ander.
2. Het geheel zien
Jezelf zien door de ogen van de ander. Begrijpen dat je deel uitmaakt van de totale beleving van de ander en daarnaar handelen.
3. Verantwoordelijkheid nemen
De wil en het vermogen om in te spelen op de behoeften die de ander heeft en te reageren op problemen die de gast tegenkomt, ongeacht wie, wat of hoe een probleem is ontstaan.
4. Consideratie hebben
Jezelf kunnen en willen verplaatsen in de ander en oordeelloos kunnen handelen in het belang van de ander.
5. Dialoog voeren
Praten is luisteren. Eerder streven naar begrijpen dan naar begrepen worden, en soms ook antwoord geven op vragen die niet gesteld worden.
6. Kennis hebben
Vaardig en deskundig zijn om de eigen rol te kunnen uitoefenen en op de hoogte zijn van andere gebruiken en culturen. Nieuwsgierig zijn naar de ander en zijn wensen.

Uiteraard blijven de normen zoals deze zijn weergegeven in de Nederlandse code voor goed openbaar bestuur gewoon gelden. De burger heeft en krijgt dus niet altijd gelijk. De dienstverlening van de overheid is echt anders dan die van een supermarkt of van een reisbureau. De klant is niet altijd koning, de klant is burger, en daarmee is zij onderdeel en vormgever van diezelfde overheid.