

Saman om ein betre
KOMMUNE



- eit rammeprogram for lokale prosjekt



Saman om ein betre
KOMMUNE

- eit rammeprogram for lokale prosjekt

Organisasjonskultur Hva legger vi i kulturbegrepet

Kristen Dalby Ressursgruppa



KOMMUNAL- OG REGIONALDEPARTEMENTET



Saman om ein betre
KOMMUNE

Organisasjonskulturen

- En organisasjonskultur er dyp, omfattende og stabil
- Dersom du ikke styrer organisasjonskulturen, styrer den deg – vi tar tingenes tilstand for gitt
- Og du er kanskje ikke en gang klar over det selv



Saman om ein betre
KOMMUNE

Hva er en organisasjonskultur?

- Ett sett av felles, underliggende antagelser
- Skapt gjennom arbeid med eksterne oppgaver og utvikling av interne relasjoner
- Viser seg gjennom ytre atferd, ritualer, gjenstander, klima, uttalte verdier
- Kulturen er et resultat av sosial læring
- Man kan ikke skape en ny kultur
- Man kan stimulere til andre arbeidsmåter og innstillinger – og organisasjonen vil ta dette opp i seg dersom det fungerer bedre enn dagens kultur (E. Schein)



Saman om ein betre
KOMMUNE

Hvordan forstå kulturer?

- Kultur er et gruppefenomen – felles underliggende og skjulte antagelser
- Samle folk i grupper for å snakke om organisasjonen for å avdekke disse antagelsene
- Ved å sette deg litt utenfor kulturen kan du klarlegge dine egne kulturelle fordommer
- Besøk andre organisasjoner/jobbsammen med kolleger fra andre organisasjoner for å reflektere over egne skjulte antagelser



Saman om ein betre
KOMMUNE

Læring og avlæring

- Alle kulturendringer krever at man avlærer noe for å kunne lære noe nytt
- Avlæring er ofte komplisert og kan skape motstand mot forandring
- Motivasjonen ligger i at man ikke vil nå sine mål med nåværende praksis
- Viktig å skape en psykologisk trygghet når man skal lære en ny praksis



Saman om ein betre
KOMMUNE

Endring av kulturer

- Start aldri med det formål å endre en kultur
- Start med spørsmålet: Er organisasjonskulturen til hjelp eller til hinder for å løse oppgavene?
- Dersom det må gjøres endringer i måten organisasjonen drives på bør man prøve å bygge på de sterke sidene ved kulturen heller enn å forsøke å endre de svake sider.
- Gi de pådrivere som representerer den kultur du mener er viktig for framtida, innflytelse



Saman om ein betre
KOMMUNE

Motstand mot endring

- Manglende tillit
- Manglende tro på at endringene er nødvendige
- Manglende tro om at endringene lar seg gjennomføre
- Økonomisk risiko
- Relativt høye omkostninger
- Frykten for å mislykkes
- Tap av makt og status
- Trusler mot verdier og idealer
- Uvilje mot innblanding (Yukl 2006)



Saman om ein betre
KOMMUNE

Faser i en enndringsprosess

- Oppløsningsfasen. Opptining av nåværende situasjon. Erkjennelse av at gamle måter å gjøre ting på ikke holder mål
- Endringsfasen. Hvor folk ser etter nye måter å gjøre ting på, og inntar en positiv holdning. Ser etter alternativer, endringer mot valgt situasjon
- Reetableringsfasen, hvor den nye tilnærmingen blir etablert og innarbeidet.



Saman om ein betre
KOMMUNE

Kulturen

- Det er krevende å lære om kulturer.
 1. Man må utvide rammene for sine oppfatninger
 2. Man må se på sine egne tankeprosesser
 3. Man må akseptere at det finnes alternative måter å tenke og gjøre ting på

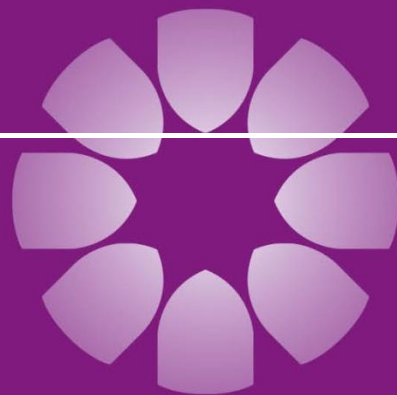
Kulturdugnad – en øvelse

- Drøft organisasjonskulturen i din kommune i de virksomhetene som er representert på gruppa.
- Plasser kulturtrekk inn i de ulike rutene der dere mener de hører hjemme

Perspektiv: innovasjon

Hva skal ...

... i glassmonter	... på verksted
... i det historiske arkivet	... på nyhetstavla



Saman om ein betre
KOMMUNE



- eit rammeprogram for lokale prosjekt