

Kulturændringer i organisationer

Temagruppen beskæftigelse og sundhed d. 28.11.14

Karen Huld

Hvorfor



- Hvorfor er det en stor opgave at samarbejde på tværs?
- Hvor er de usynlige barrierer?
- Hvordan arbejder vi med disse?

set i perspektiv af Edgar H Schein og Jody Gittel

Definition af kultur

Et mønster af fælles grundlæggende antagelser, som gruppen lærte sig mens den løste sine problemer med ekstern tilpasning og intern integration, og som har fungeret godt nok til at blive betragtet som gyldige og derfor læres videre til nye gruppemedlemmer som den korrekte måde at opfatte, tænke og føle på i relation til disse problemer.

(Edgar H. Schein,
Psykolog og tidl professor,
Massachusetts Institut of Technology, USA)



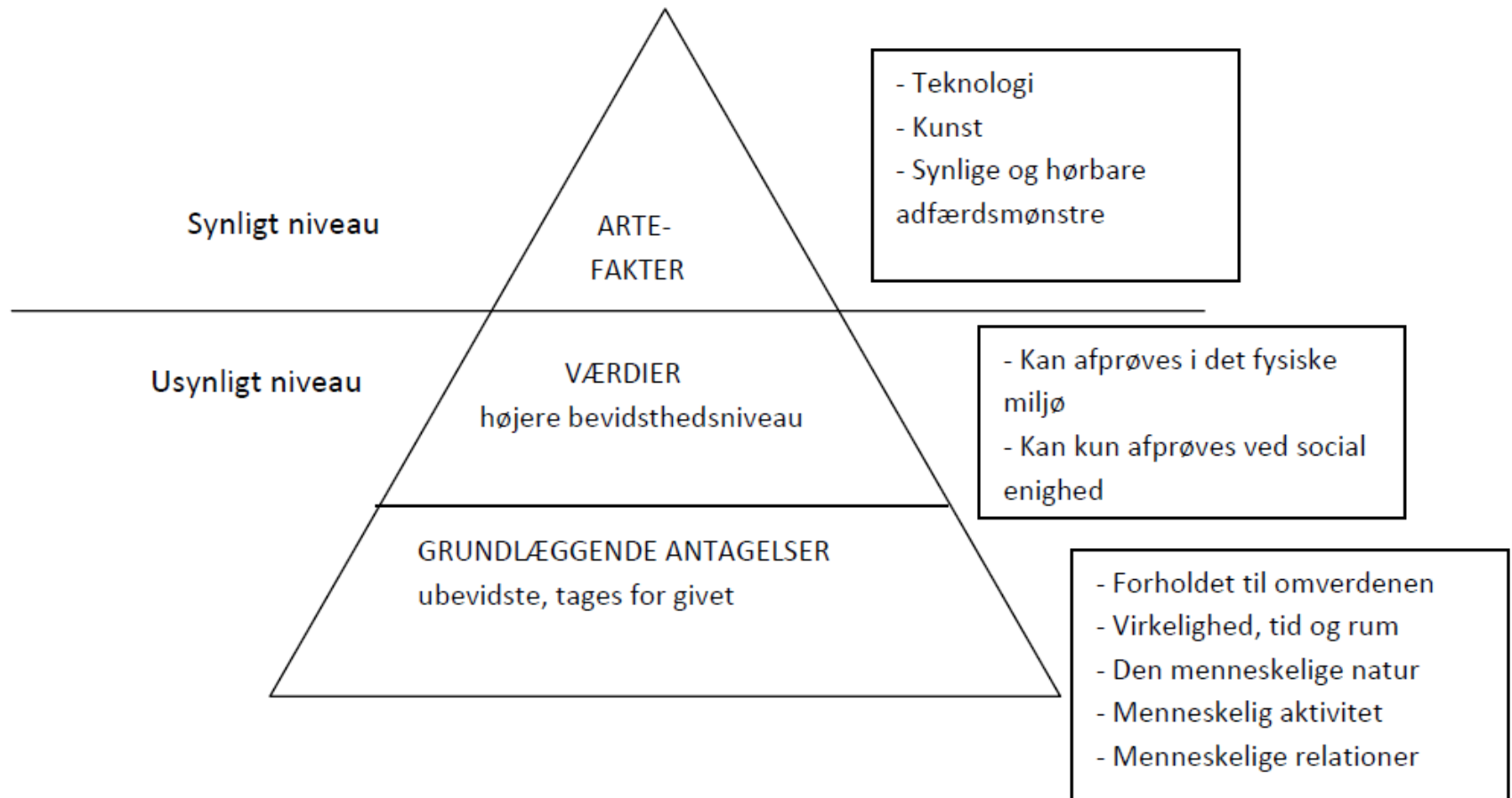
Kulturs betydning

En væsentlig grund til at foretage en analyse af kulturen i sin organisation er, at den kan medvirke til bedre at forstå visse forhold i organisationen, der kan synes irrationelle. Det kan eksempelvis være, at man sammen har besluttet nogle værdier man er enige om skal gælde, og alligevel lykkes det ikke at arbejde efter dem.

(Edgar H. Schein: *Organisationskultur og ledelse* 1986)



Edgar H. Schein: Organisationskultur og ledelse (1986)



Kulturen i tre niveauer

Nederst finder man "de grundlæggende antagelser" som udgør det fundamentale træk ved kulturen. De er ubevidste og usynlige men påvirker de næste to lag: de bevidste værdier og de synlige manifestationer af kulturen, f.eks. det der viser sig i indretning og adfærd.

Edgar H. Schein: *Organisationskultur og ledelse* (1986)



Undren – er det grundlæggende antagelser ?



- Er det borgerinddragelse og empowerment, at borgeren selv bærer informationer rundt?
- Hvorfor er det så svært at dele information ? (med respekt for tavshedspligt – naturligvis)
- Hvorfor tror vi, at vi allerede er i mål, selvom det ikke er tilfældet ? (arbejder helhedsorienteret, med borgeren i centrum, empowerment....etc)

Undren – er det grundlæggende antagelser ?



- Hvorfor fokuserer vi på, at borger og pårørende skal inddrages i processen? Betyder det at institutionerne/medarbejderne ejer processen og borger og pårørende er udeforstående, vi kan vælge at drage ind)
- Er individuel kontakt den bedste løsning på alle borgeres udfordringer?
- Tilhører arbejdspladsen de ansatte?
- Hvornår ved vi bedst? Hvornår ikke?

Ændring af kulturer

- Synliggøre artefakter og værdiers betydning
- Undersøge grundlæggende antagelser, hvis der er en undren over, at vi ikke arbejder efter de kendte værdier og målsætninger (udføres af en "insider" og en "outsider". Desuden bekræftelse af de involverede)
- Bringe dele af grundlæggende antagelser til diskussion



Relationel koordinering

Koordinering og kommunikation i arbejdsprocesser, på tværs af faglige funktioner, afdelinger og organisationer

Teorien er særlig relevant for arbejdsprocesser, der er præget af:

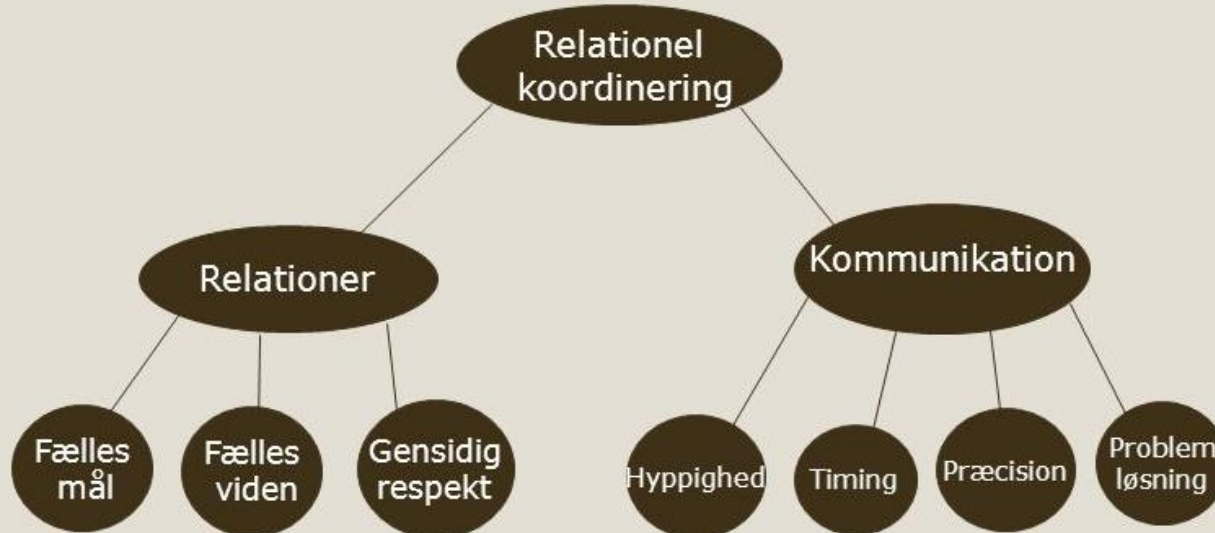
1. gensidig afhængighed mellem de fagprofessionelles udførelse af opgaveløsningen
2. en høj grad af uforudsigelighed
3. tidspres.

(Jody Hoffer Gittel
politolog og professor i management, Boston)

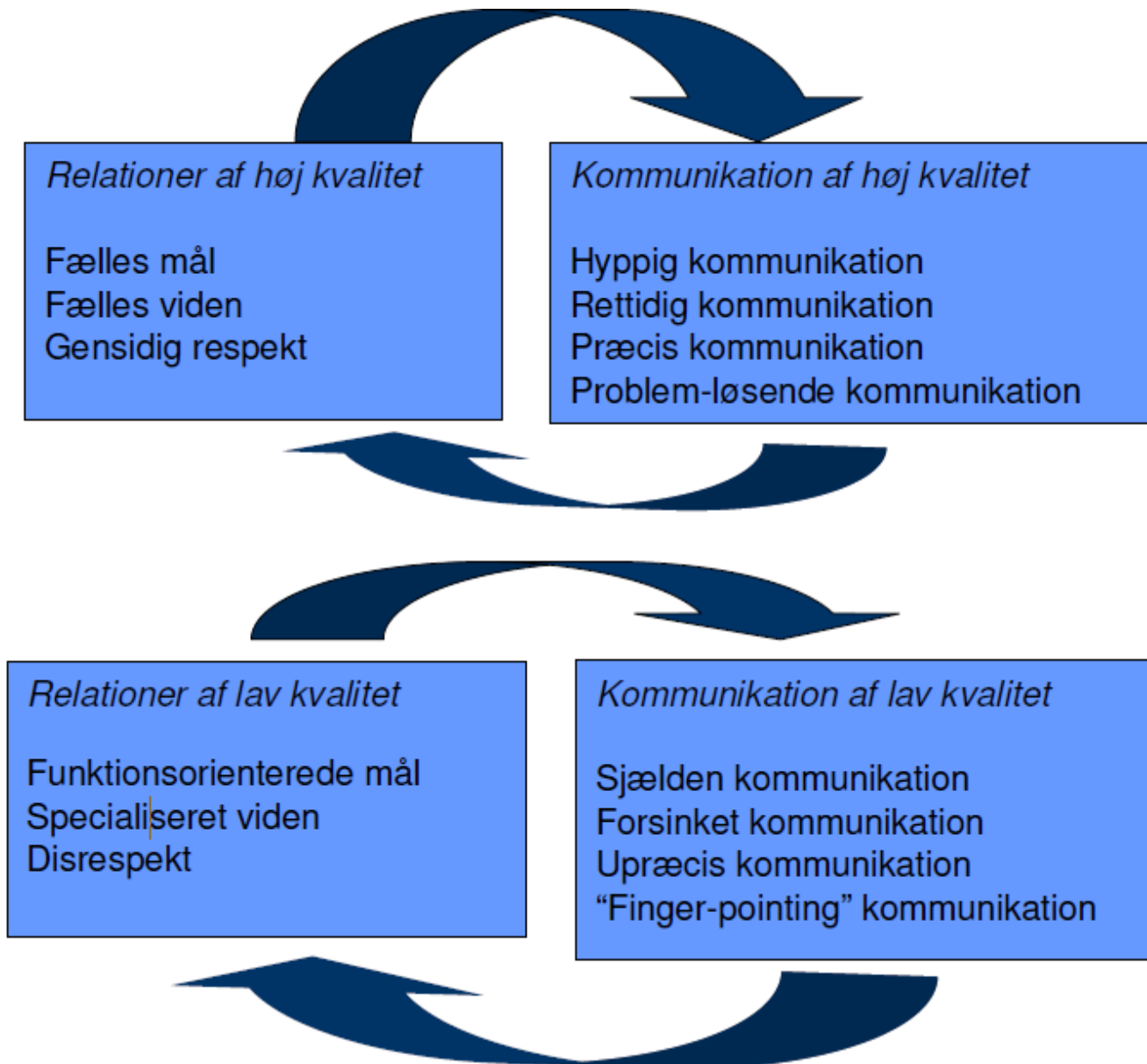


Relationel Koordinering – en forståelsesramme for tværgående koordinering af sundhedsområdet

Gittell's model for relationel koordinering



Jody Hoffer Gittell, politolog og professor i management ved The Heller School for Social Policy and Management ved Brandeis University i Boston



Tak for jeres opmærksomhed !

