

# Organisationskultur

Hvordan gør jeg den god?



# Hvem er jeg?

- ◆ Thomas Pulawski
  - ◆ B.Sc. Datalogi
  - ◆ Master of Science in Psychology
  - ◆ Ph.D. student i organisationspsykologi
- ◆ Underviser og konsulent for projekter, ledelse, forandringer, organisationsudvikling
- ◆ Større projekt hos LEGO, ledelsesinformation.

# Overordnet

Dette webinar søger at svare på spørgsmålene

- ◆ Hvad er virksomhedskultur?
- ◆ Hvordan påvirker kulturen virksomheden?
- ◆ Hvorledes skaber man en god virksomhedskultur?

# Virksomhedskultur

- ◆ Kulturen opbygges af de fælles værdier, visioner, overbevisninger, traditioner, handlinger, skikke, der eksisterer mellem virksomhedens medarbejdere.
- ◆ Et sæt grundlæggende antagelser omkring en virksomhed, som er bredt anerkendt af alle i virksomheden
- ◆ Ikke kun virksomheder men organisationer generelt



# Spørgsmål

- Hvilke virksomheder kender du, som har en stærk virksomhedskultur?

# Karakteristika (+ , - )

- ◆ Hensyn til andre (McDonalds, UPS)
- ◆ Interesse i nyheder og innovation (Google, Disney)
- ◆ Villighed i at tage risici (banker, dot-com)
- ◆ Holdning til kommunikationsveje (Yahoo, IBM)
- ◆ Venlighed og hjælpsomhed (Lego, Mattel)
- ◆ Værdien af medarbejdere

# Spørgsmål

- Hvad er forskellen på en sund kultur og en stærk kultur?

# En sund kultur

- ◆ Åbenhed og ydmyghed
- ◆ Alle påtager sig sit ansvar
- ◆ Der er frihed til at tage risici (indenfor grænser)
- ◆ Højt engagement i at gøre tingene rigtigt
- ◆ Fejl betragtes som udviklingsmuligheder
- ◆ Der er høj integritet
- ◆ Integration og samarbejde mellem virksomhedens enheder
- ◆ Mod og vedholdenhed værdsættes



# En stærk kultur

- ◆ En klar vision og filosofi omkring forretningen
- ◆ Høj fokus på kommunikation af værdier og overbevisning
- ◆ Entydige erklæringer af virksomhedens værdier
- ◆ Værdier og normer er delt og dybt funderet
- ◆ Potentielle medarbejdere vurderes for en personlighed, der er sammenfaldende med kulturen.

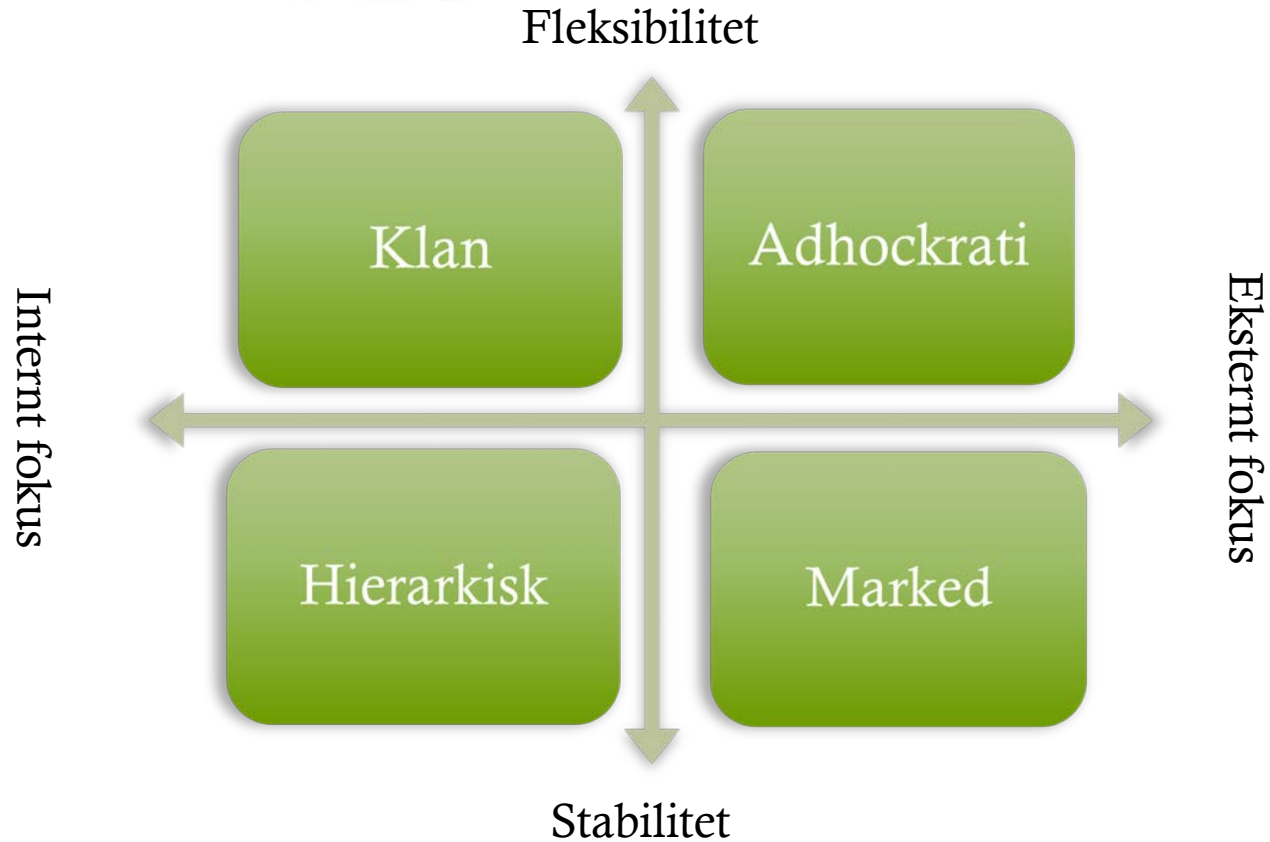
# Hvad afgør stærk kultur

- ◆ En sund kultur hvor der er respekt omkring kulturens elementer. Kulturen kan således også påvirke medarbejdernes adfærd og handlinger.
- ◆ Ses ofte i nyere, mindre virksomheder, hvor grundlæggerens aftryk består.
- ◆ Finansielt succesfulde virksomheder har ofte en topledelse, der handler i tråd med kulturen

# Kulturens rolle i virksomheden

- ◆ Giver medarbejdere en følelse af tilhør og medlemsskab
  - ◆ Føler sig en del af virksomhedens mål og vision
- ◆ Skaber engagement for virksomhedens mission
  - ◆ Går ud over den umiddelbart hvad-får-jeg-ud-af-det
- ◆ Synliggør og forstærker normer for adfærd
  - ◆ Gør det klar hvad man gør og hvornår

# Kulturtyper



# Spørgsmål

- Hvordan kan man skabe og påvirke kulturen?

# Skabe og påvirke kultur

- ◆ Grudlæggernes vision. (Microsoft, Lego, Disney)
- ◆ Eksterne hændelser – virksomhedens hukommelse. (Sony)
- ◆ Udveksling af kultur – uddannelse/træning – onboarding
- ◆ Symboler – Bygninger, planter, bordfodbold
- ◆ Slogans – ”The best a man can get”

# Skabe og påvirke - 2

- ◆ Fortællinger (Jysk, Microsoft, Lego)
- ◆ Jargon og særligt sprog (lokationer, genstande)
- ◆ Ceremonier (månedens medarbejder, direktørens kantinetale)
- ◆ Skrevne kulturdefinitioner (plakater og opslag af vision)

# Kulturændring - naturlige

- ◆ Sammensætning af medarbejdere
  - ◆ Mange nye medarbejdere fra andre kulturer kan ændre.
- ◆ Fusioner og opkøb
  - ◆ Kan medføre kultur-kamp (DaimlerChrysler)
- ◆ Strategisk kulturændring
  - ◆ Ledelsesstyret kulturændring – Forandringer
- ◆ Internettet



# Kulturændring - styret

- ◆ Gør dig den fremherskende kultur klar
- ◆ Find og vurder virksomhedens intellektuelle kapital
- ◆ Involver folk fra forskellige (sub)kulturer
- ◆ Kommuniker klart, tydeligt og konstant

# Kotter's 8 trin til ændringer

- 1. Skab følelse af nødvendighed
- 2. Dan en kraftfuld beslutningsgruppe
- 3. Find en motiverende vision
- 4. Kommuniker visionen
- 5. Sæt handlinger i gang
- 6. Skab hurtige resultater
- 7. Byg videre på resultaterne
- 8. Forankre i organisationen

# Afslutning

- ◆ Kulturen er forholdsvis fast og konstant.
- ◆ Den kan ændres og vil blive ændret
- ◆ Virksomhedens styrke afhænger i høj grad af hvordan den kan tilpasse sin kultur til indre og ydre pres, samt hvordan den kan bruge sin kultur til at danne særpræg.

Spørgsmål ?

# Referencer

- ◆ Greenberg, J. (2011). *Behavior in organizations* (10th ed.). Prentice Hall.
- ◆ Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- ◆ Kotter, J. P. (2006). Leading Change. Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review - Best of HBR*, 1–10.
- ◆ Pinder, C. C. (2008). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
- ◆ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior* (13 edition). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.