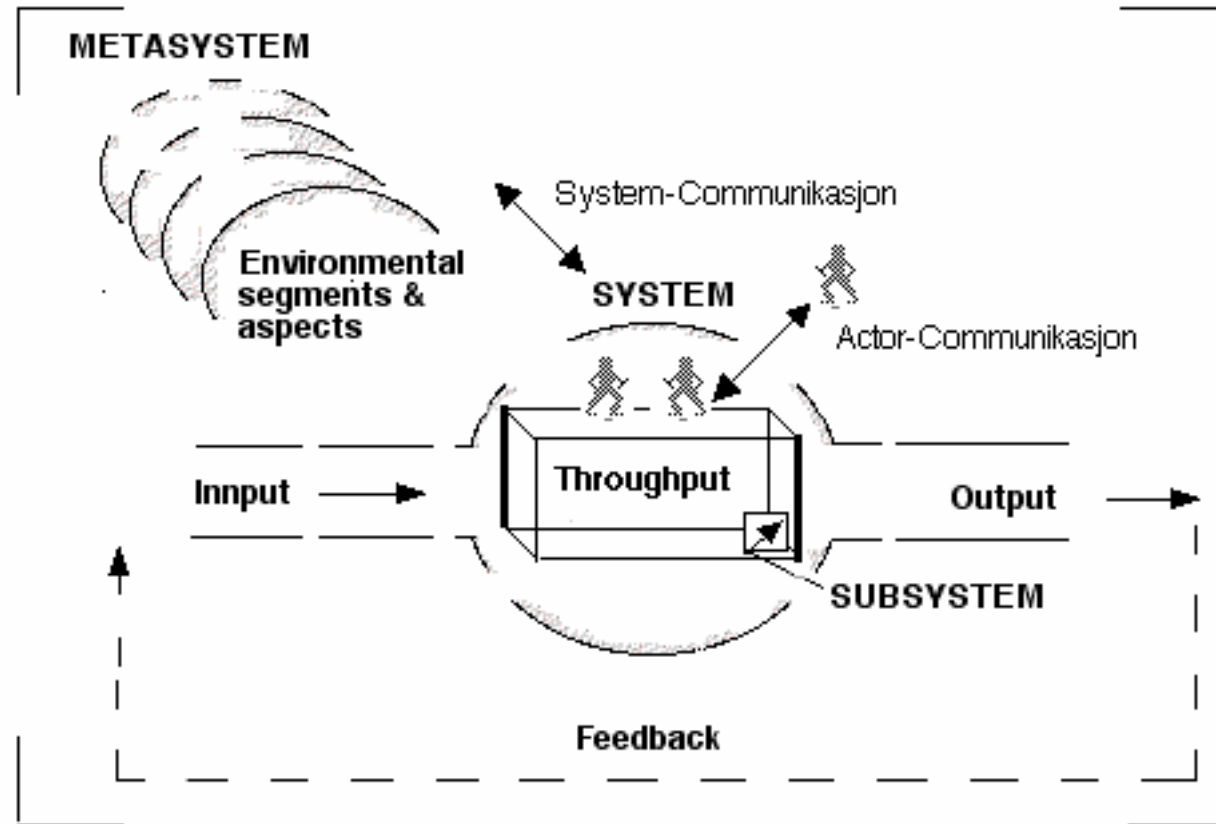


Del I

Tur-retur mellom kultur, organisasjonskultur og kulturmix

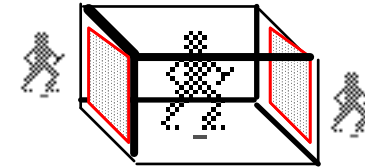
Systemteorien



Kultur-begrepet lokalisert?

Konflikter og identiteter i tid og sted

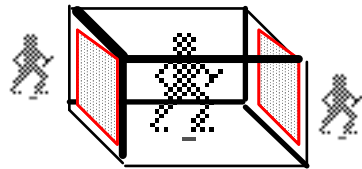
Hva er en organisasjon?



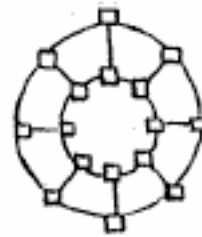
En organisasjon defineres ofte som ”et bevist, stabilt og målrettet samarbeid mellom mennesker.”

- Bevissthet: gjelder våre grunnleggende antagelser om hvordan den menneskelige natur er: holdninger i forhold til verdier, reaksjonsmønstre, livssyn og menneskesyn...
- Målstyring: Visjon, hovedmål, delmål, resultatmål og effektmål [kalles også målsettingsprosesser]
- Samarbeid: Hva krever samarbeidet, og hva baseres det på?
- Det er mange **typer** organisasjoner... Felles for dem er...

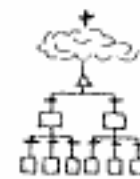
Org-struktur



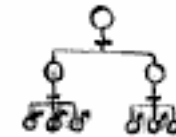
FN



VATIKANET



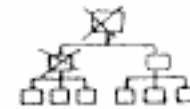
KVINNEFRONTEN



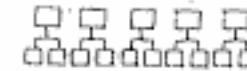
SØR AFRIKANSK



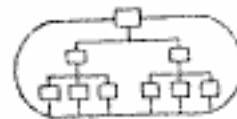
LATIN AMERIKANSK



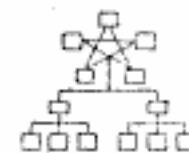
ITALIENSK



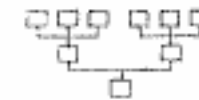
AMERIKANSK



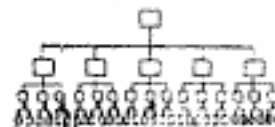
RUSSISK (før)



POLSK (før)



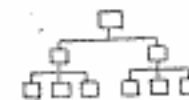
KINESISK



ARABISK

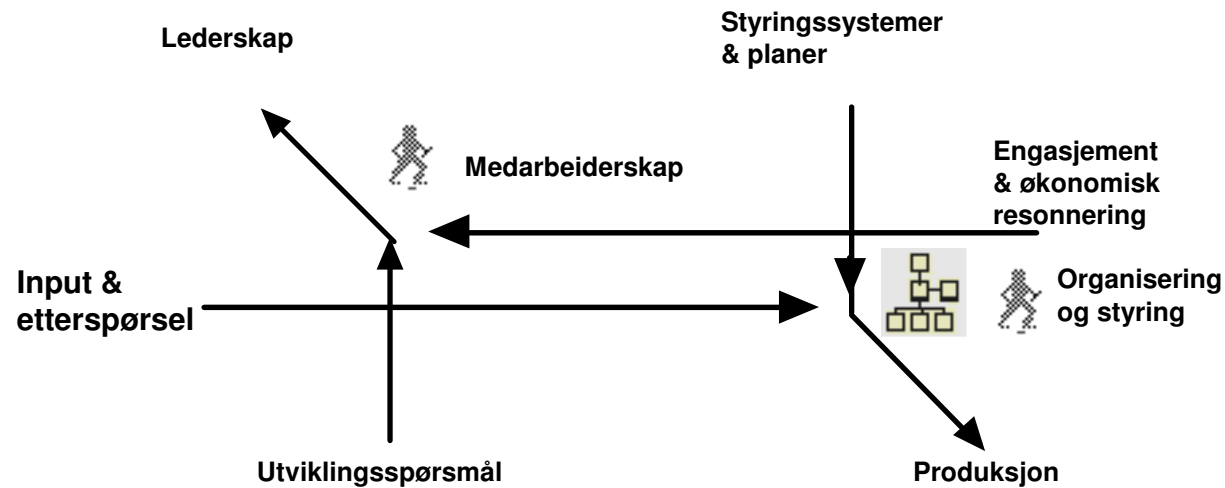
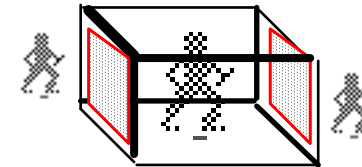


TRADISJONELT



Organisasjonsprosessene i Oktografen:

Beslutnings-, kommunikas-, produksjons- og innovasjonsprosessene.



Hvor skjer samhandling, i hele organisasjonen eller i organisasjonsenheten?

Virksomhetsperspektivet forteller om:

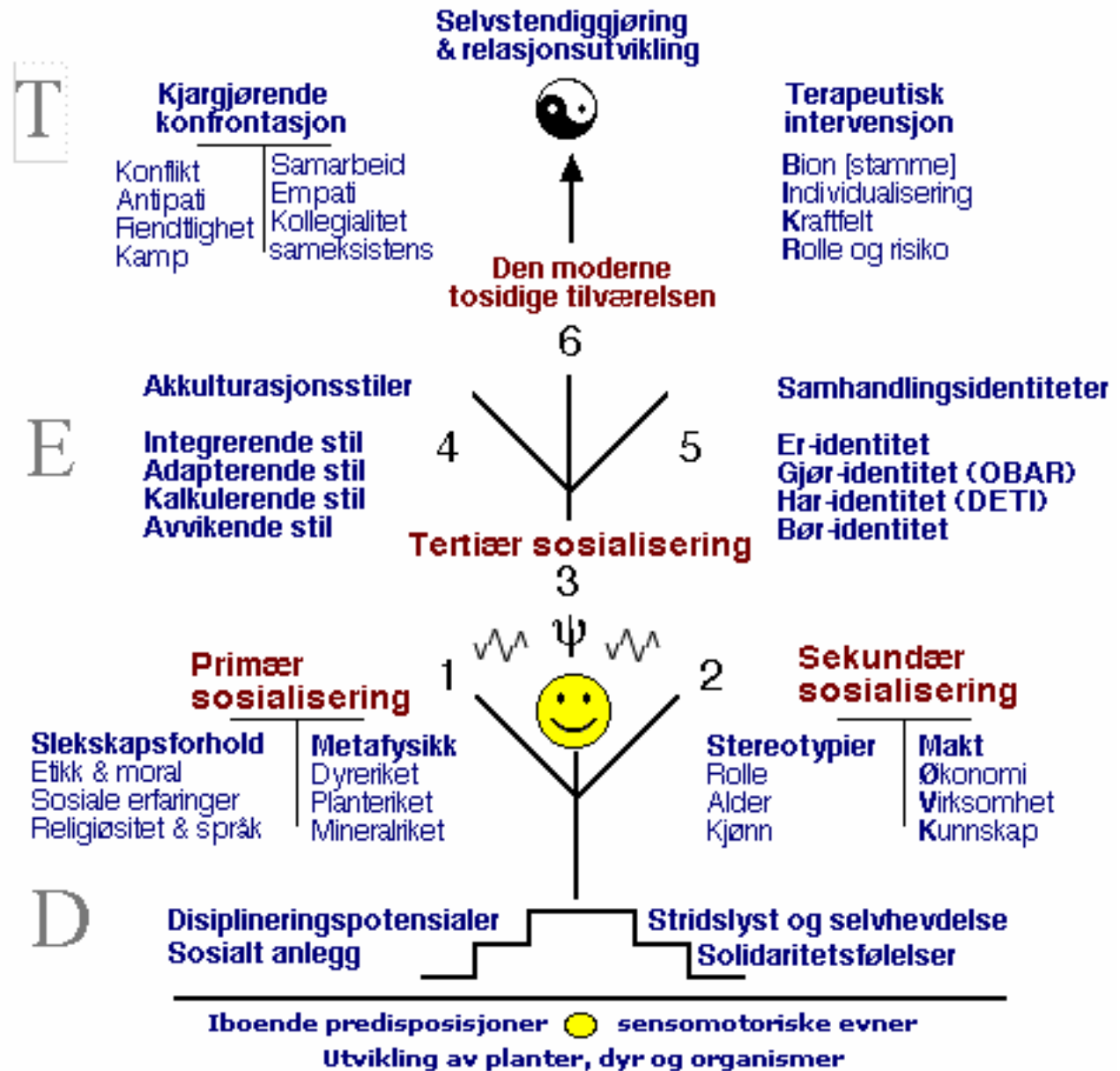
- ✓ Fire sentrale prosesser og fleksible strukturer
- ✓ Flexibilitet versus antagonisme

Hvor håndteres følelsesprosessene:

- ✓ I den enkelte enheten og gjennom kulturmix
- ✓ Er det organisasjonskultur eller kulturmix?

Individet & ku

Et psykososialt perspektiv gj, en akkulturasjonsmodell



Del II

Tilblivelse av organisasjonskultur og beslektede begreper

Bang m. fl.

Hva er årsaken til at begrepet organisasjonskultur er blitt så populært i løpet av de siste årene?

- Økt konkurranse: behov for ”effektviserende, lojalitetskapende, suksessfremmende” virkemidler.
- Fra 1981 av: debatten om likheter og forskjellen mellom Japansk og vestlig bedriftskultur. [Fire generasjoner.]
- Krav om mer utfordrende arbeid.
- Behov for å forstå og helst kontrollere ubevisste prosesser inne i organisasjonen.

En teori beskriver, forklarer og helst predikerer en hendelse eller et fenomen (Studere menneskers atferd i organisasjoner)

Tilblivelse av org-kultur (se Bang)

En populær def: ”kultur er måten vi gjør tingene på her hos oss” (Deal & Kennedy 1982). En sosiologisk def: ”de virkelighetsoppfatninger, verdier og normer som råder innenfor en gitt gruppe”(Carlsson 1984). En antropologisk def: ” et delt system av kategoriseringer og vurderinger” (Aamot & Sørhaug 1980)

E. Schien: Organisasjonskultur er ”et mønster av grunnleggende antakelser — oppfunnet, oppdaget eller utviklet av en gitt gruppe i det den lærer å hankses med sine eksterne tilpasnings- og interne integrasjonsproblemer — som har fungert bra nok til å bli betraktet som gyldige, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den rette måten å oppfatte, tenke og føle på i relasjon til disse problemene.” (Schein, 1985:9) (sitert i Bang, 1995:23)

Bang: ”Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og med omgivelsene.” (Bang, 1995:23)

Hva består orga- kulturen av?

Forholdet mellom
kulturuttrykk, kulturinnhold og
kulturtema
(Bang, 1995: 71: omstrukturert]

KULTURUTTRYKK [også kalt artifakter.
Handlinger, objekter og praksissen som brukes for å
bekrefte og uttrykke seg overfor medlemmene.

Vi lærer om kulturen ved å observere kulturuttrykk]

Strukturelle uttrykk

- ritualer, prosedyrer og seremonier
- rekruttering-, belønning- og karrieresystemer

Materielle uttrykk

- objekter og ting
- fysisk struktur og arkitektur

Atferdsuttrykk

- handlinger og atferd
- uttrykte følelser

Verbale uttrykk

- historier, myter og legender
- språk, sjargong og humor
- uttale verdier, normer og oppfatninger

↑ FORTOLKNING ↓

KULTURINNHold [også kalt kjerneelementer.
Nettverk av betydninger, meninger og modeller for
handling som ligger i kulturen – ligger inni hodene
på medlemmene]

- Levde verdier
- Levde normer
- virkelighetsoppfatninger

En stor organisasjonskultur eller mange små subkulturer?

1. Differensieringsperspektivet: organisasjonen er en enkelt kultur
 2. Integrasjonsperspektivet: det eksisterer mindre og kanskje motstridende subkulturene i en organisasjon.
- **Subkultur:** er en delkultur eller en undergruppe som eksisterer innenfor organisasjonen. Subkulturer dannes gjennom: hyppig og nær kontakt, felles delte erfaringer og felles personlige karakteristika (Trice & Beier).

Subkulturkonflikter (ss. 31-37) oppstår, pga. motstridende virkelighetsoppfatninger, verdier og normer, mellom: f. eks.

funksjonenheter (salgsavd. Og produksjonsavd.); ulike sjikt (ledere og ansatte); yrkes – eller profesjonsgrupper (leger og sykepleiere); ulike fagideologier (psykologen og psykiater); grupper av mennesker med ulike sosioøkonomisk status (arbeiderklassen og middelklassen); kjønnene (kjønnskonflikt); ulike aldersgrupper; geografiske enheter (hovedkontor og datterselskap.); grupper med ulike etnisk bakgrunn; organisasjonskulturer som er fusjonert: (sameksistens, Assimilasjon. Nyskapning. Avvisning.”dekulturering”) osv.

Resultatet: polariserende, evaluerende og etnosentrisk tilnærming for å opprettholde sin sosial identitet. Subkulturkonflikter er ønskelige.

Normer, verdier og virkelighetsppfatning

Normer:

Du skal ikke være uenig med sjefen. Du bør ikke fortelle normene til andre. Du skal passe på selskapets hemmeligheter

”normer er påbud eller regler som peker ut rett handlinger innafor et avgrensa område for fremme og verne om verdier” (Aadeland 1991).

Verdier: Økonomi. Budsjett. Trygghet. Trivsel. Respekt. Intern utdanning. [se Maslow]

Virkeligskoppfatning

Identifisering med ”kulturbærere” og internalisering av kulturen

Grunnleggende antagelser

Verdier: ”...stabile ideal og prioriteringer som kjem til uttrykk gjennom reflekterte verbale fråsegner og/eller gjennom handlingsmønstere”(Aadeland 1976).

Normer :

Grunnleggende antakelser (dannes gjennom handling).

Ifølge Schein (1995) er grunnleggende antagelser lærte responser eller løsninger på en gruppes overlevelsesproblemer i sin eksterne omgivelser og på dens interne integrasjonsproblemer. De blir etter hvert tatt for gitt fordi de stadig brukes til å løse gruppens problemer, og fordi de virker.

Konklusjon: **kulturmikstesen**

- Kulturmiks på ledernivå
- Kulturmiks på gruppenivå
- Konflikter og identiteter i tid og sted