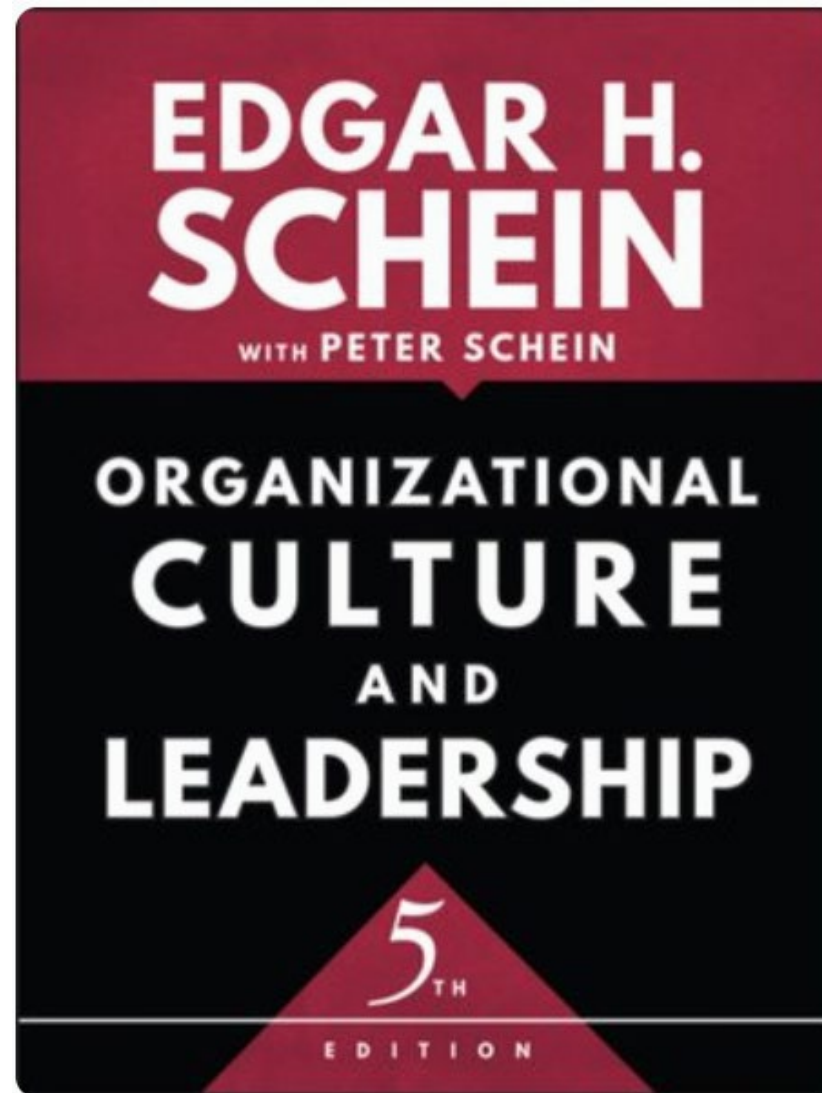


# Organisasjonskultur og kulturbygging



Lære mer?

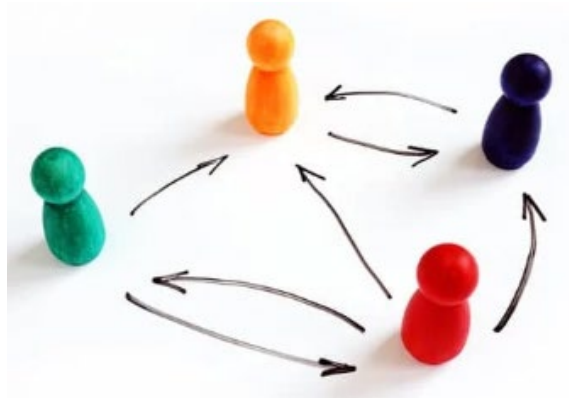
---



# Hva er organisasjonskultur?

---

- Organisasjonskultur er måten vi gjør ting på her hos oss (Deal & Kennedy, 1982)
- Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene (Bang, 2011)
- Organisasjonskultur er en kollektiv programmering av sinnet som skiller mennesker i en gruppe eller et samfunn fra en annen gruppe eller samfunn (Hofstede, 1980)



# Hva er organisasjonskultur?

---

- Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon. Disse antakelsene har fungert godt nok til å bli ansett som gyldige, og derfor blir de lært opp til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte, tenke og føle på i forhold til disse problemene (Schein, 2017)



# The Global Factor – Geert Hofstede

---

## Global Report 2024

- 150 000 respondenter, 600 organisasjoner fra 180 land

### 1) Maktavstand

- I hvor stor grad det er akseptert og forventet at makt fordeles ujevnt

### 2) Unnvikelse av usikkerhet

- I hvor stor grad man opplever tvetydige eller ukjente situasjoner som truende og angstfremkallende

### 3) Individualisme versus kollektivism

- Individualisme - ser seg selv først og fremst som et uavhengig individ, og tenker at egne verdier og interesser bør ha førsteprioritet
- Kollektivism - definerer seg selv i større grad med utgangspunkt i den sosiale gruppen man tilhører, og hensyn til gruppen kommer først



# The Global Factor – Geert Hofstede

---

## 4) Langtidsorientering versus kortidsorientert

- Langtidsorientert - langtidsperspektiv kombinert med sparsommelighet
- Kortidsorientert - i liten grad tilbøyelig til å spare for fremtiden.

## 5) Motivasjon mot prestasjon og suksess

- Konsensus - de dominerende verdiene i samfunnet er omsorg for andre og livskvalitet
- Besluttsomhet (decisiveness)- de dominerende verdiene i samfunnet er prestasjon og suksess

## 6) Nytelse (indulgence)

- I hvilken grad mennesker uttrykker sine ønsker og impulser. Relativt svak selvkontroll kalles "Nytelse", mens relativt sterk selvkontroll kalles "Tilbakeholdenhet"



# Sammenlignede kulturelle forskjeller

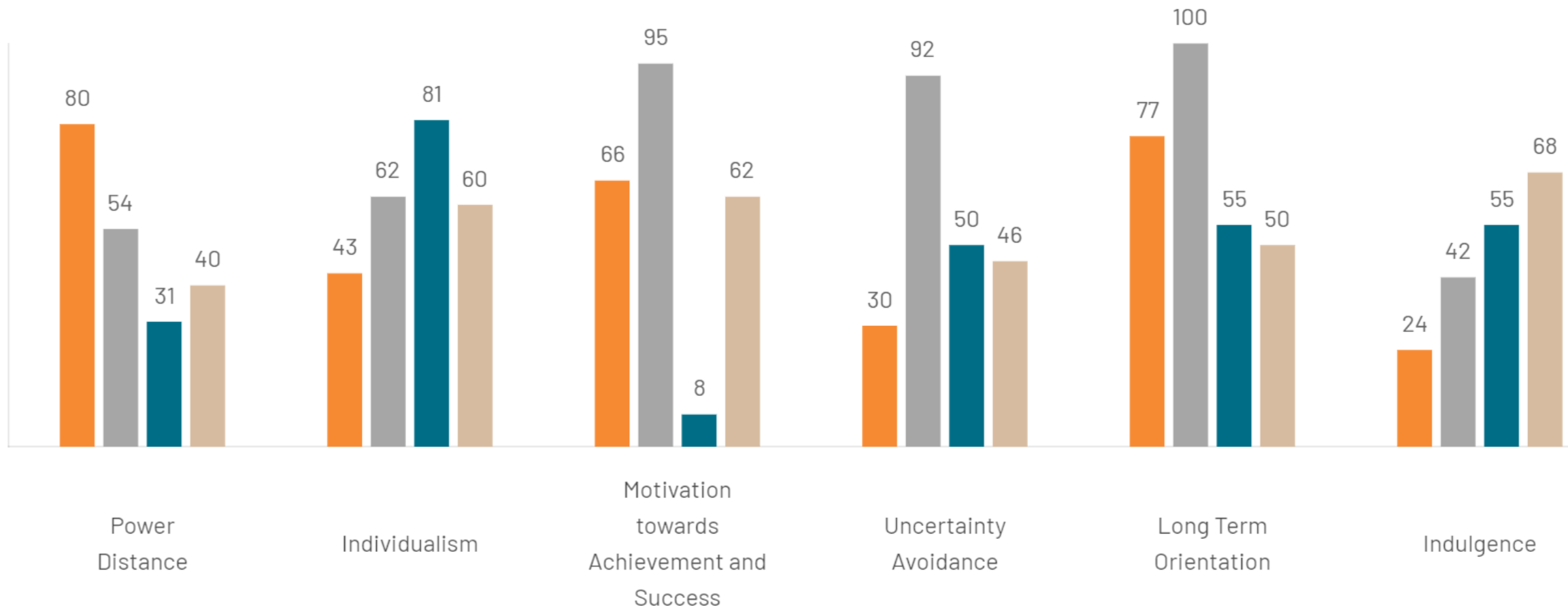
<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool>

China ×

Japan ×

Norway ×

United States ×



# Faktorer som påvirker organisasjonskulturen

---

Ulike subkulturer kan oppstå basert på

- Avdelinger
- Organisasjonsstruktur og hierarki
- Geografisk plassering
- Alder
- Etnisitet



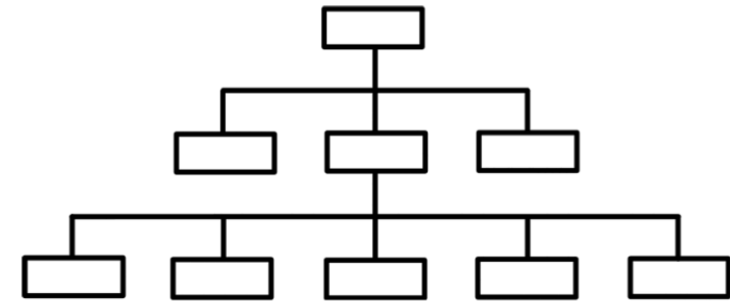
Potensielle negative konsekvenser av sterke subkulturer

- Siloer og fragmentering
- Kommunikasjon- og samarbeidsproblemer
- Konflikter og rivalisering
- Motstand mot endring
- Manglende innovasjon

# Subkulturer i organisasjoner

---

- Alder
- Kjønn
- Nasjonalitet
- Erfaring
- Organisasjonsstruktur
- Ledelsesstil
- Belønningssystemer
- Geografisk plassering
- Størrelse på organisasjonen



# Fallgruver med sterke kulturer

---

## Gruppetenkning - kjennetegn

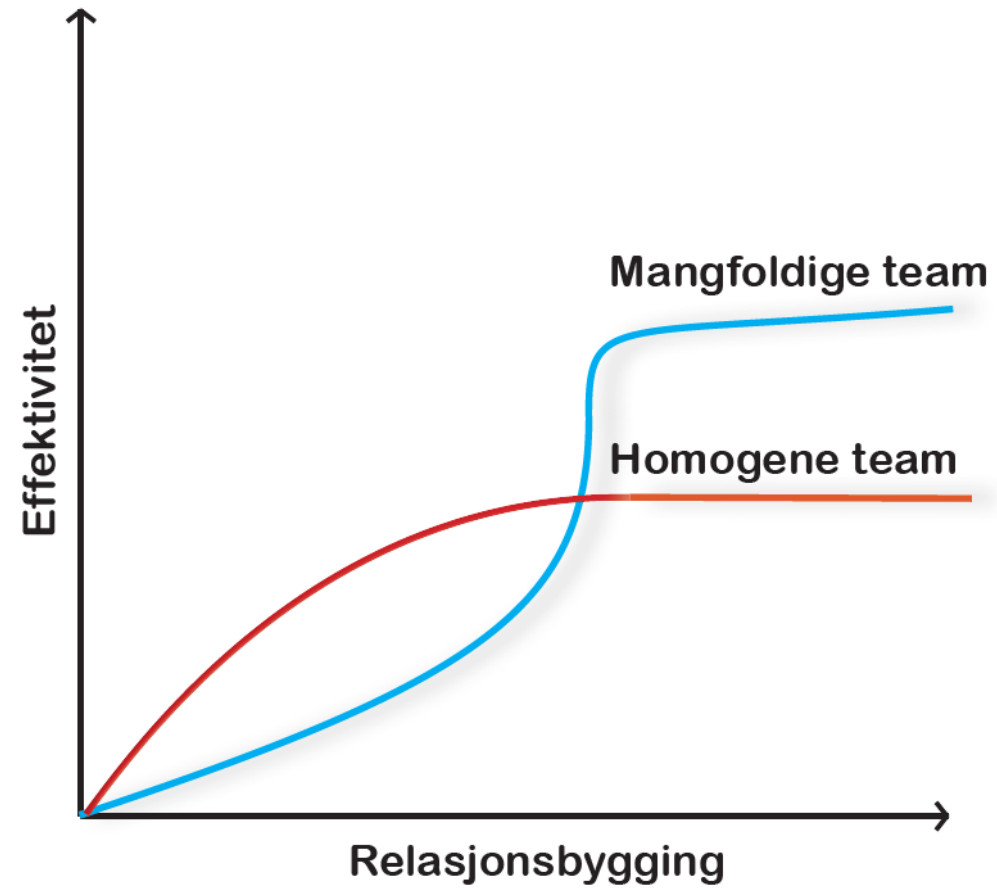
- Gruppen som tar beslutninger er i stor grad homogen
- Søken etter enstemmighet
- Manglende kritiske spørsmål
- Alternative løsninger blir i liten grad vurdert
- Konformitetspress
- Medlemmer utøver selvsensur

## Gruppetenkning - konsekvenser

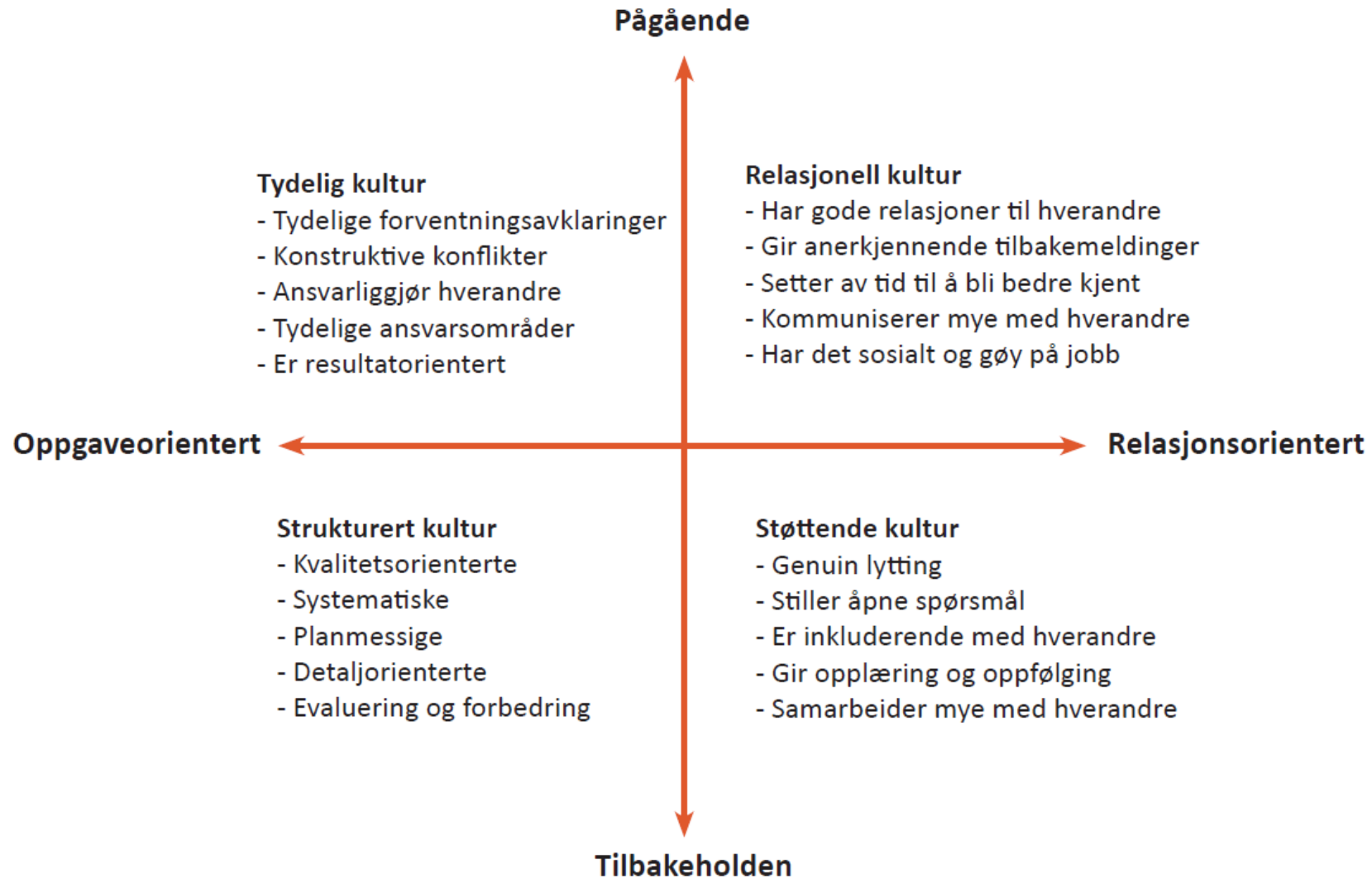
- Dårlige beslutninger
- Manglende innovasjon
- Stor blindsoner
- Frustrasjon og friksjon innad i gruppen
- Ignorering av advarsler



# Mangfold er viktig, men..



# Ulike kulturer, men..



# Kulturbygging

