

KURSUS I PSYKISK ARBEJDS- MILJØ OG TRIVSEL

LEDELSE AF TEAMETS OG ORGANISATIONENS KULTUR FOR
PSYKISK ARBEJDSMILJØ

ARBEJDSHÆFTE TIL MODUL 2

LEAD+

To-og-to: Hvad karakteriserer kulturen i din enhed?

Fælles ←————→ Fragmenteret

Hjælpsomhed ←————→ Klarer sig selv

Tillid ←————→ Mistillid

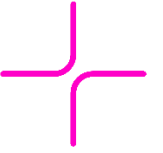
Samarbejde ←————→ Konkurrence

Dialog og feedback ←————→ Sladder og brok

Læring ←————→ Præstation

Hvordan påvirker kulturen det psykiske arbejdsmiljø for den enkelte?	
Hvordan påvirker kulturen produktiviteten og kvaliteten?	

ØVELSE – HVORDAN ER KULTUREN I DIN AFDELING?



- + Udfyld OCAI-testen og fordel 10 point mellem hvert svar (A,B,C,D) for alle seks dimensioner.
- + Læg pointene sammen for hhv. A, B, C, D
- + Tegn din afdelings nuværende kultur ind i spindelvævsfiguren.



- + Del med hinanden det billede, der tegner sig af kulturen i jeres respektive afdelinger.
- + Drøft hvordan kulturen påvirker det psykiske arbejdsmiljø positivt og/eller negativt.
- + Tegn dernæst den 'optimale' kultur ind i spindelvævet
- + Drøfte sammen hvilket kulturtræk i din afdeling, som du/I gerne vil arbejde med at ændre.



- + Vi samler op i plenum

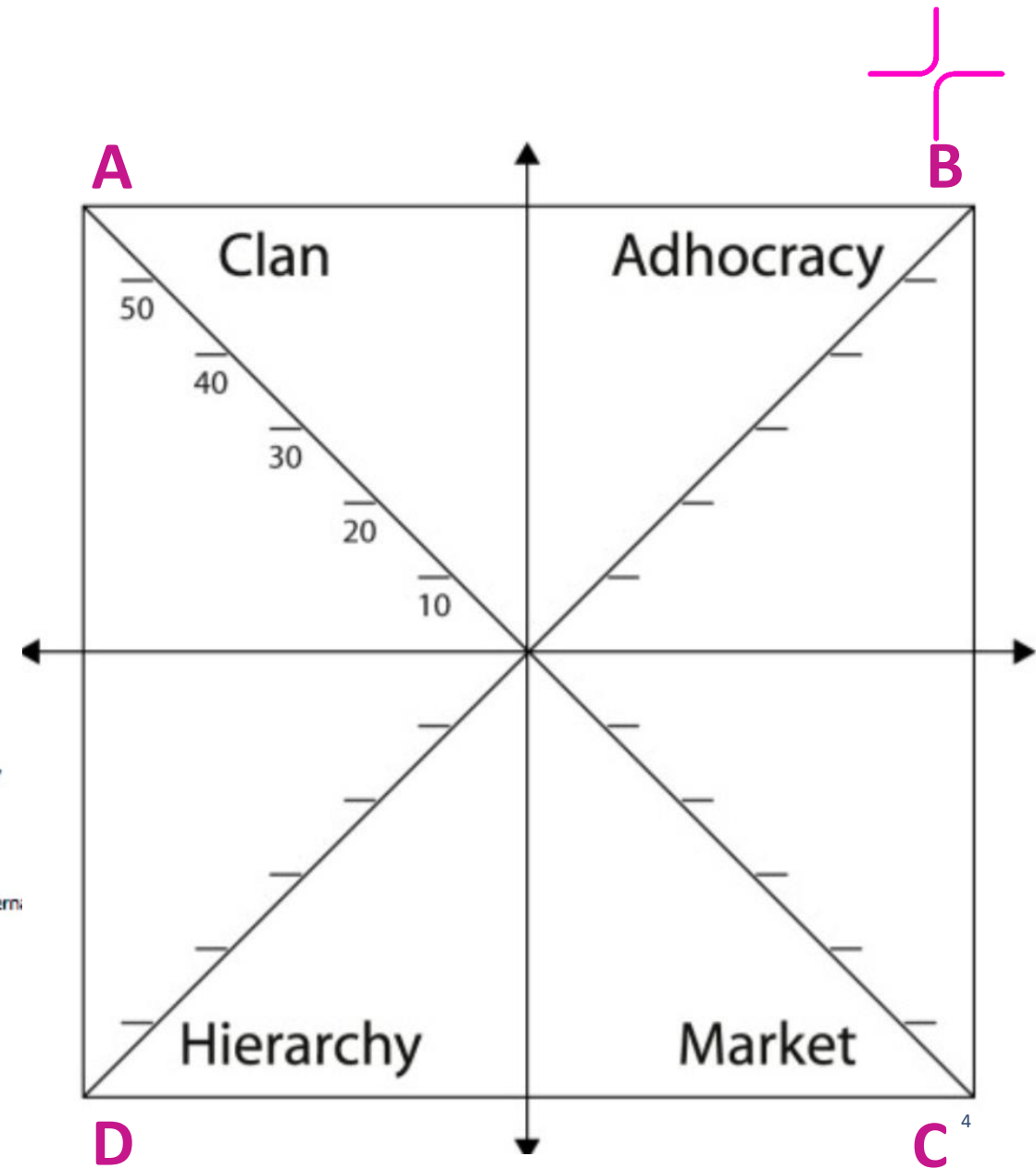
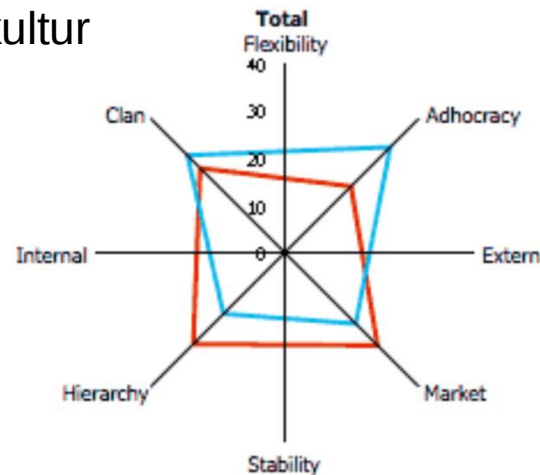
QUICK'N'DIRTY KULTURANALYSE

OCAI: Organizational Culture Assessment Instrument

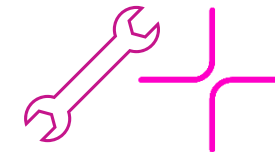
1. Udfyld OCAI-testen og fordel 10 point mellem hvert svar (ABCD) for alle seks dimensioner.
2. Læg pointsne sammen for hhv. A, B, C, D

A =	B =	C =	D =
------------	------------	------------	------------

3. Tegn din afdelings nuværende kultur ind i figuren til højre.
4. Tegn dernæst din opfattelse af den 'optimale' kultur ind
5. Drøft sammen hvilke kulturtræk, der med fordel kan "skrues på" for at skabe en bæredygtig kultur for både opgaveløsning og højt psykisk arbejdsmiljø



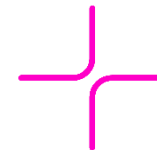
OCAI-SPØRGESKEMA (SIDE 1)



Fordel 10 point mellem hvert svar		1: Dominerende karakteristika
	A	Organisationen er et meget personligt sted. Det er som en udvidet familie. Mennesker synes at dele en del personlige information.
	B	Organisationen er et meget dynamisk, entreprenant sted. Mennesker er villige til at vove pelsen og tage risici.
	C	Organisationen er meget resultatorienteret. En stor bekymring er at få arbejdet gjort. Mennesker er konkurrence- og præstationsorienterede.
	D	Organisationen er et meget kontrolleret og struktureret sted. Formelle procedurer styrer generelt, hvad ledelse og medarbejdere gør.

Fordel 10 point mellem hvert svar		2: Organisatorisk ledelse
	A	Ledelsen i organisationen anses generelt for at udvise empati.
	B	Ledelsen i organisationen anses generelt for at udvise entreprenørskab, innovation og risikovillighed.
	C	Ledelsen i organisationen anses generelt for at have et nul-nonsens, resultatorienteret fokus.
	D	Ledelsen i organisationen anses generelt for at lægge vægt på koordinering, organisering og effektivitet.

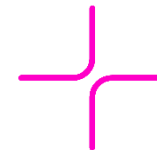
OCAI-SPØRGESKEMA (SIDE 2)



Fordel 10 point mellem hvert svar		3: Ledelse af medarbejdere
	A	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved teamarbejde, konsensus og deltagelse.
	B	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved individuel risikovillighed, innovation, frihed og unikhed.
	C	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved intens konkurrencementalitet, høje krav og præstation.
	D	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved jobsikkerhed, konformitet, forudsigelighed og stabilitet i forhold.

Fordel 10 point mellem hvert svar		4: Organisationens lim
	A	Limen, som holder organisationen sammen, er loyalitet og gensidig tillid. Engagementet i denne organisation er stort.
	B	Limen, som holder organisationen sammen, er forpligtigelse til innovation og udvikling. Der er en vægt på at være banebrydende.
	C	Limen, der holder organisationen sammen, er en vægt på præstation og opnåelse af ambitiøse mål.
	D	Limen, der holder organisationen sammen, er formelle regler og politikker. Opretholdelsen af en velkørende organisation er vigtigt.

OCAI-SPØRGESKEMA (SIDE 3)

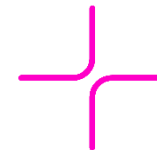


Fordel 10 point mellem hvert svar		5: Strategiske vægtninger
	A	Organisationen lægger vægt på menneskelig udvikling. Høj tillid, åbenhed og deltagelse er vedvarende.
	B	Organisationen lægger vægt på tilegnelsen af nye færdigheder og skabelsen af nye udfordringer. At prøve nye ting og søgen efter muligheder er højt værdsat.
	C	Organisationen lægger vægt på konkurrencedygtige handlinger og præstation. At 'stå på tæerne' og at være "best in class" på alle fagområder anses for vigtig blandt ledere og medarbejdere.
	D	Organisationen lægger vægt på forudsigelighed og stabilitet. Effektivitet, kontrol og efterlevelse af standardprocedurer er betydningsfuld.

Fordel 10 point mellem hvert svar		6: Succeskriterier
	A	Organisationen definerer succes på grundlag af udvikling af menneskelige ressourcer, teamarbejde, medarbejderengagement og blik for det hele menneske.
	B	Organisationen definerer succes på grundlag af at have det mest unikke eller nyeste produkt/ydelse/behandling
	C	Organisationen definerer succes på grundlag af at vinde på markedet og give konkurrenterne / organisationer vi sammenligner os med baghjul.
	D	Organisationen definerer succes på grundlag af effektivitet. Pålidelig leverance, velkørende planlægning og produktion med lav omkostning er afgørende.

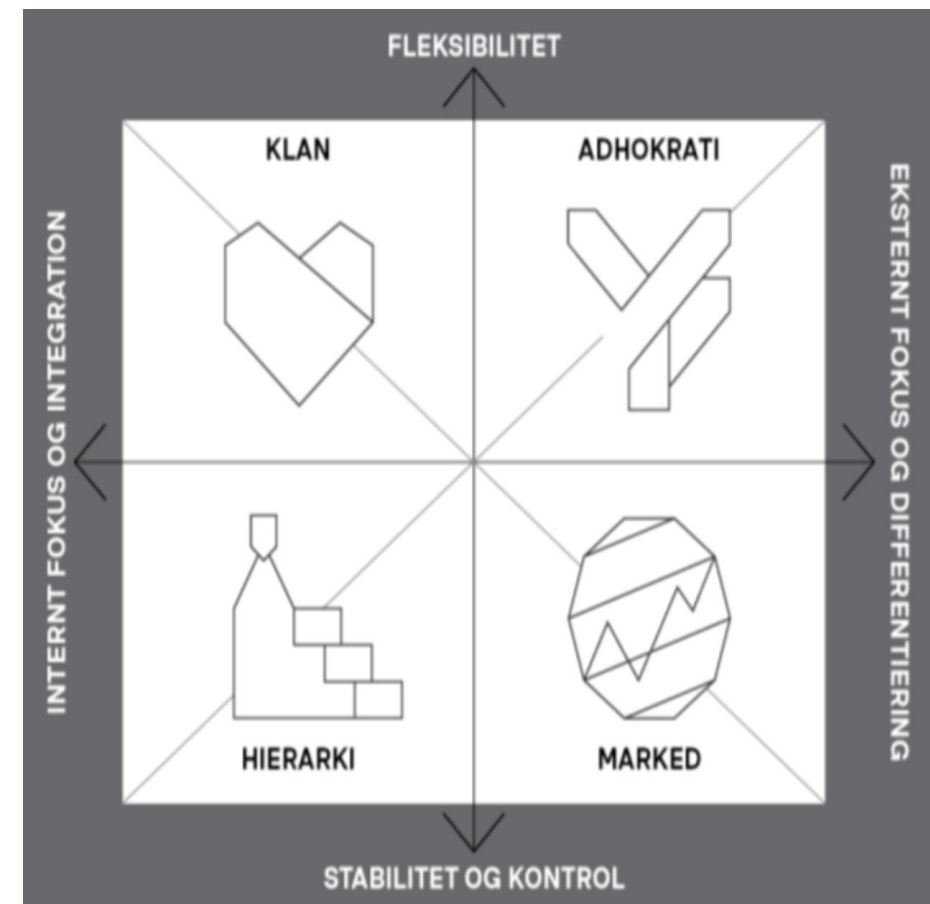
DIALOG OM JERES KULTUR

- FORSLAG TIL DIALOG I TEAMET

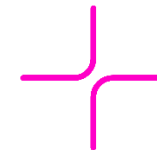


Præsenter modellen for teamet og lad dem drøfte to-og-to/mindre grupper
– saml op efterfølgende i fællesskab:

1. Hvilket felt vurderer du bedst beskriver kulturen i vores team?
 - + *Hvordan beskriver feltet vores kultur? Hvad tænker jeg, at vi lægger vægt på ift. samarbejde, adfærd, relationer mv. hos os?*
2. Hvilket felt vurderer du mindst beskriver kulturen i vores team?
 - + *Hvordan er dette felt anderledes fra vores 'kultur?*
 - + *Hvad kunne vi lære af denne kultur?*
3. Hvilket felt vurderer du vil kunne bidrage konstruktivt til kulturen i vores team, hvis vi skruede op for dette?
 - + *Hvordan vil dette felt kunne gavne vores kultur?*
 - + *Hvordan kunne vi skrue op for denne type kultur, hos os?*



ØVELSE: VURDÉR JERES LÆRINGSKULTUR



+ HVORDAN?

1. **Hvorfor?** Overvej hver for sig, hvad det vil betyde for jer (individuel og som gruppe/team), hvis I styrkede jeres læringskultur.
2. **Status:** Drøfter sammen, hvor på Læringskultur-skalaen I som team eller afdeling ligger.
 - + Beskriv hvad I ser/oplever i jeres samarbejde, der gør at I placerer jer her.
3. **Mål:** Beskriv hvor I gerne vil ligge - hvad er jeres ambitioner/mål?
 - + Beskriv hvordan jeres samarbejde og interaktion vil se ud, hvis I nåede disse mål?
4. **Aktion:** Kom med idéer til hvad der skal til for at bevæge jer i retningen af jeres mål - handlinger, initiativer, justeringer af praksis mv.



SPARRING I GRUPPERNE

Find en ledelsesudfordring fra din hverdag, hvor dårligt tværgående samarbejde belaster det psykiske arbejdsmiljø – vi udvælger én af jeres udfordringer og arbejde med:

Vi deler os op i grupper á 4 (tæl til 5)

Proces: 35 min i alt

- ✦ 10 min: Ejeren af problemstillingen præsenterer situationen og sine udfordringer/dilemmaer
 - ✦ Formål
 - ✦ Processer
 - ✦ Holdet
 - ✦ Interessenterne
 - ✦ Udfordringen
- ✦ 10 min: Reflekterende team taler sammen om hvordan de opfatter situationen og hvilke ledelsesmæssige muligheder, der er for at skabe bevægelse ift. at løfte det psykiske arbejdsmiljø - kulturen inddrages.
- ✦ 5 min: Interview af case-ejer: *Hvad vakte det af overvejelser, nye opmærksomheder, muligheder, faldgruber hos dig om ledelse på tværs/samarbejdsrum?*
- ✦ 10 min Runde på opmærksomheder i øvrige cases i gruppen

