

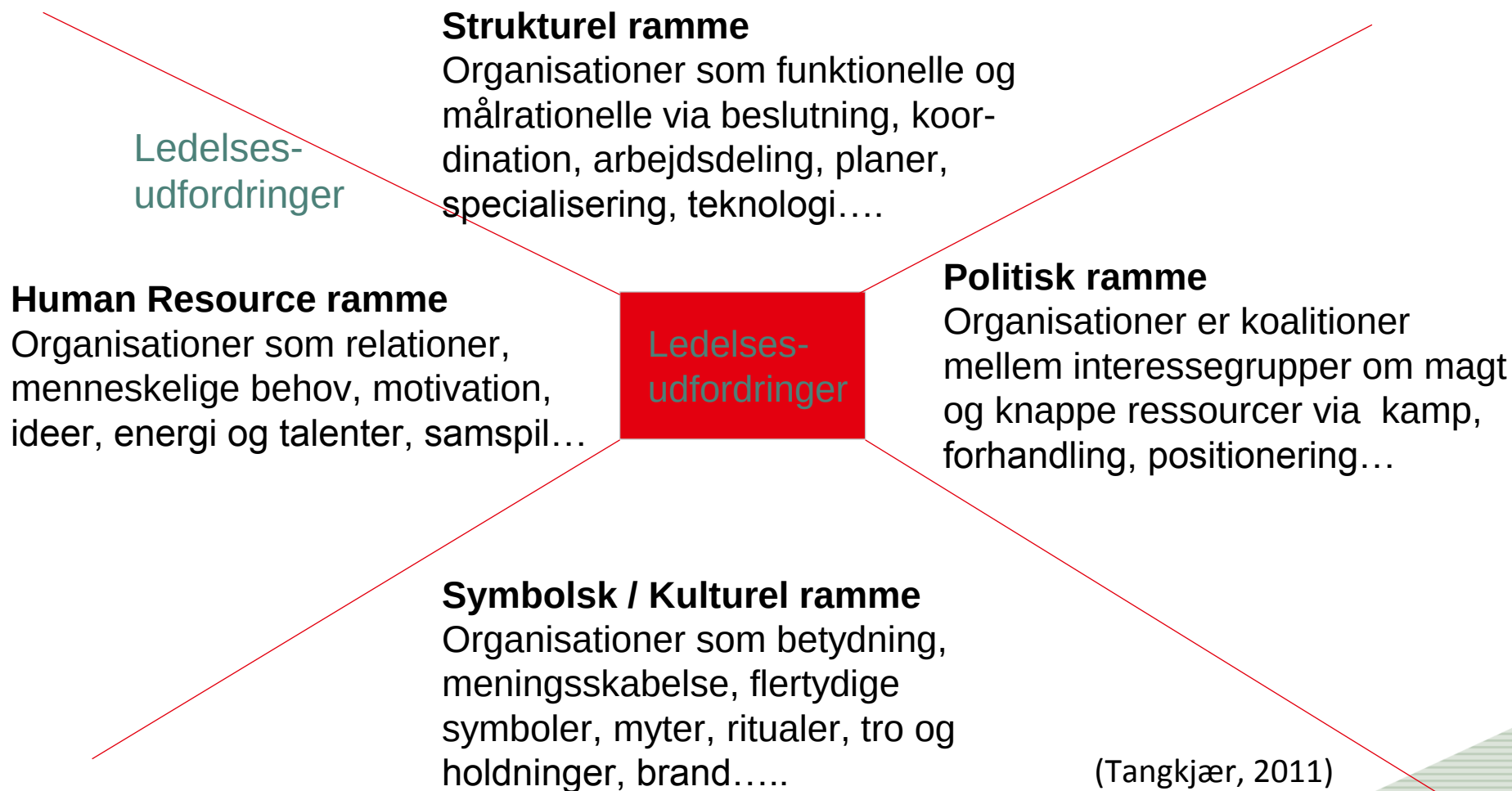
SEGES 8. december 2015

Jørgen Kroer

7487 hvad gør de bedste bedre

EN FORTOLKNINGSMODEL – 4 BLIKKE

EN FORTOLKNINGSMODEL – 4 BLIKKE



DEN STRUKTURELLE RAMME

- Problemer skyldes uhensigtsmæssige arbejdsgange, uklarhed omkring funktioner og struktur etc.
- Løsninger kan typisk beregnes ud fra en "rationel" tilgang: Optimering af processer, bedre arbejdsdeling, klar fordeling etc.
- Den strukturelle tilgang trækker på tidlige klassikere som Taylor, Fayol og Weber: Klar arbejdsfordeling, entydighed og optimering.
- Centrale begreber er: Regler, roller, mål, politikker, teknologi og omgivelser.
- Udfordringen er at "tune" strukturen i forhold til opgaver, teknologi og omgivelser.
- Den dygtige strukturalist finder smarte og rationelle strukturelle løsninger (eks. nye organiseringsformer)
- Metafor: Organisationen er en *fabrik*

STRUKTUREL RAMME

- Der er begrænset struktur planlægningstavle i privaten men ikke i produktionen.
- Q tjek ved morgenfodring og inseminering
- Tænker over at have arbejde til alle medarbejdere også i lavsæson
- Glemmer mange ting han går med i hovedet
- Går og tumler med mange ting glemmer ting
- Tænker og bekymrer mig meget om, hvordan vi gør det her på en god måde...tænker meget over hvordan vi griber tingene an og løser problemer.

HUMAN RESOURCE RAMMEN

- Problemet er manglende motivation og engagement.
- Løsningen er medinddragelse af medarbejdere og hensyntagen til menneskelige behov.
- Organisationer og mennesker har behov for hinanden.
- HR-rammen trækker på klassikere bl.a. fra perioden 1930-1960 : Mayo, Maslow, McGregor, Hertzberg m.fl.
- Centrale begreber er: Behov, kompetencer og relationer.
- Den dygtige HR-leder formår at udvikle organisationen via empowerment og formår at få organisationens og medarbejdernes behov til at blive opfyldt på samme tid.
- Metafor: Organisationen er en *familie*

HUMAN RESOURCE RAMME

- Vi fornemmelse føler det er "vores" gård.
- God motivation og engagement
- Stor grader af frihed giver ansvar fra sig stille og roligt også ved rumæner der er ved at få mere ansvar
- tænker meget over hvordan vi griber tingene an
- Glad når ting lykkedes og alle har gjort en indsats.
- Stabil arbejdskraft de fleste søgt uopfordret.
- Lidt flere ressourcer end krævet.
- Udstikker linjer lidt laissez faire,
- Baseret tillid, udstikker linjer
- Medard kender produktionsmål

DEN POLITISKE RAMME

- Hvor de tre foregående rammer i høj grad fokuserer på selve problemstillingen, fokuserer den politiske ramme primært på interessevaretagelse.
- Vi kæmper om magt og ressourcer
- Forhandling, kompromisser og indgåelse af partnerskaber er en del af dagligdagen.
- Den politiske ramme trækker bl.a. på beslutnings- og forhandlingsteori samt teorier om magt og konflikt.
- Det gælder om at sætte dagsorden og indgå alliancer og udvikle magtbaser
- Centrale begreber er: Magt, konflikt, konkurrence, politik og interesser.
- Den dygtige politiske leder formår at danne alliancer, forhandle og udnytte konflikter.
- Metafor: Organisationen er en *jungle* eller en *arena*.

POLITISK RAMME

- Tjekker pc og tjekker om medarbejdere har set det.
- Økonomisk frihed, ikke krav om budget
- Rumænere, altmuligmand, far, fodermester der sætter rumænere i gang, hierarki med ansvar og beføjelser ikke formaliseret.
- Køber gård 35 km væk godt at have noget at bytte med
- Køber kun når der er penge
- Kun far og søn kender de strategiske beslutninger

DEN SYMBOLSK-KULTURELLE RAMME

- Problemet kan være en "uhensigtsmæssig" kultur eller mangel på mening.
- Løsningen findes i meningsskabelse eller etablering af nye kulturelle mønstre.
- Det vigtige er ikke hvad der sker, men hvad det betyder (og hvordan det fortolkes).
- Den symbolsk-kulturelle ramme trækker på teoretikere som Schein og Hofstede, men også på den institutionelle teori.
- Centrale begreber er: Kulturel mening, visioner, metaforer, ritualer, ceremonier, fortællinger og værdier
- Fokus er i denne ramme på tro, æstetik og ikke mindst at skabe mening
- Den dygtige leder skaber inspiration og mening for sine medarbejdere.
- Metafor: Organisationen ses som et tempel eller et *teater*.

(Tangkjær, 2011)

SYMBOLSK / KULTUREL RAMME

- Musketered når han er væk rykker de sammen i bussen, 2 ugers ferie fodermester helt nedslidt
- De skal tale ordentligt om stedet ude i byen, så vi har et godt ry udadtil.
- Mange års anciennitet
- Vi skal som familie være her og have en god økonomi og kunne klare os godt og en god tilværelse, derfor forsigtige skridt
- Danskere skal være mere velbegavede ærlige og loyale, fordi de er dyrere.
- Vi skal kunne snakke sammen sniksnak godt med problem at alle ikke kan dansk /engelsk.

UDFORDRINGER

- **Politiske ramme:** en sindrigt organisationssystem og struktur med meget individuelle ansvarsområder og kompetencer, hvem mon har ledelsen, specielt når han ikke er der, og hvilke chancer vil en optimeringsproces have.
- **Strukturelle ramme:** Har meget i hovedet planlægger og organiserer fra situation til situation, og bruger meget energi på at søge at løse problemer.