

### **Guide til kulturanalyse - Postmoderne tilgang**

Den postmoderne kulturanalyse må anses mere som en pejling end en egentlig analyse. Dette betyder også at denne guide skal ses som vejledende. Vi må understrege at det i praksis ikke er muligt at fastlægge en klar beskrivelse af en organisationskultur set ud fra en postmoderne tilgang.

Vejledningen bygger på den postmoderne opfattelse af organisationer. Det betyder at "kultur forstås som noget vi skaber i fællesskab med sprog og fortællinger som det bærende" - se figur 9.2.

Derfor er kultur i denne opfattelse noget, vi er og gør. Modsat er opfattelsen af kultur i den moderne organisationsteori noget vi har, fordi der her lægges vægt på struktur, processer og lagdeling.

Det er dog muligt at opnå en pejling på, hvordan forholdet er i samspillet mellem de fire kulturtyper, der er vist i figur 9.4.

Du kan relativt enkelt få en sådan pejling i det team, den gruppe eller afdeling du er beskæftiget i, men udfordringen vil ofte være, at jo større del af organisationen du vil undersøge, jo flere subkulturer vil der være i spil. Det vil ofte betyde, at resultaterne af analysen vil blive uklare og kan pege i mange forskellige retninger.

#### **Metoden er vigtig**

Netop fordi udgangspunktet her er, at kulturen skabes ud fra de fælles fortællinger vi har om vores arbejdsmiljø, vil det være vigtigt at din undersøgelse af kulturen foretages som et gruppeinterview. Allerbedst vil det være at kunne samle hele teamet, gruppen eller afdelingen og i fællesskab bedømme de otte spørgsmål, der er opstillet nedenfor.

Det kan derfor absolut ikke anbefales af udføre analysen som en spørgeskemaundersøgelse, selvom dette ofte vil være mere bekvemt. Her vil den fælles bedømmelse, der er bærende for kulturen, ikke kunne komme frem.

- Du kan kopiere skemaet med de otte spørgsmål og udlevere det til alle deltagere, så alle får en klar indsigt i hvilke emner, der diskuteres.
- Det er ikke vigtigt at I bliver enige om et bestemt tal for hvert spørgsmål, men at I kan afgrænse i hvilket område jeres bedømmelse befinder sig.

#### **Tolkning**

Spørgsmålene er direkte relateret til kulturkendetegnene, der er angivet i figur 9.5

Spørgsmål	Kulturtype	Samlet score for de to spørgsmål
1+2	Hierarki	
3+4	Klan	
5+6	Marked	
7+8	Adhocrati	

Efterfølgende kan du sætte den samlede score for hver kulturtype ind i cirklerne på figur 9.4 for at få en pejling på jeres subkultur.

Det er vigtigt at du i et bilag tilføjer de bemærkninger, du har noteret ud fra diskussionerne om hvert spørgsmål.

**Gruppeinterview: Diskussion om kulturen i vores team / gruppe / afdeling**

- Spørgsmålene bedømmes i fællesskab
- Det er ikke vigtigt at vi bliver enige om et bestemt tal for hvert spørgsmål, men at vi kan afgrænse i hvilket område vores bedømmelse befinder sig.
- Formålet er at opnå en pejling på vores kultur, ikke at diskutere ned til mindste detalje – derfor er der afsat 5 minutter til hvert spørgsmål plus 15 minutter til opsamling.

<b>Spg. nr.</b>	<b>Spørgsmål, der hver bedømmes på en skala fra 1 til 5</b>	<b>Score (Skala fra 1 til 5)</b>
1	I hvor høj grad er kulturen i vores gruppe påvirket af fastlagte strukturer, regler og procedurer?	
2	Bedøm hvor meget gensidig afhængighed og behovet for tryghed og sikkerhed kendetegner kulturen i vores gruppe.	
3	Hvor meget er vi fokuseret på at være enige og formålsrettede i vores gruppe?	
4	Giv et bud på, hvor omstillingsparate og omsorgsfulde vi er i vores gruppe.	
5	Er det sådan, at alt kan forhandles, og vi føler os meget uafhængige af resten af organisationen, når det drejer sig om at opnå resultater for vores gruppe?	
6	I hvor høj grad synes I at vi er resultatorienterede og autoritetstro i vores gruppe?	
7	Er kreativitet i høj kurs i vores gruppe, så vi gerne sætter nye skibe i søen hos os selv?	
8	Er vi fokuserede på at opnå læring inden for vores egen gruppe inden for nye og spændende områder som vi selv sætter fokus på?	