

Det vi gerne vil skabe: Den attraktive organisation



Helhed

Betragte organisationen som en helhed,
Hvor delelementerne er hinandens
forudsætning

Sammenhængskraft

Skabe en sammenhæng i
organisationen, der understøtter
opgaveløsningen

Den attraktive organisation

Interessenter

Interne og eksterne interessenter, med
hensigtsmæssig fokusering

Det vi gerne vil skabe: Den attraktive organisation



**Høje-Taastrup
Kommune**



Den Attraktive Organisation

Attraktiv for hvem og hvorfor?



Social kapital – i organisationen

Samlende social kapital
Internt i enheden eller en
gruppe

Brobyggende social kapital
På tværs af enheder og faggrupper

Social kapital

Forbindende social kapital
Mellem forskellige niveauer og
ledelseslag



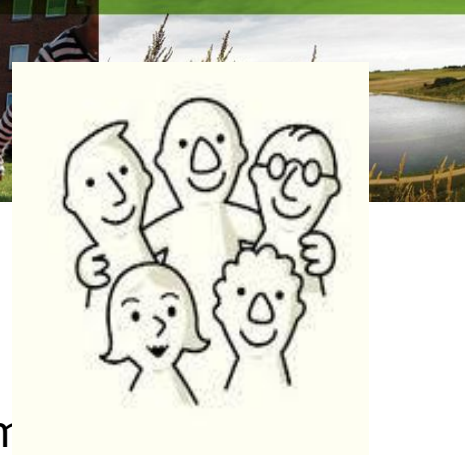
Social kapital – 3 nøglebegreber

Tillid

Retfærdighed

Kerneopgaven

Samarbejde



Social kapital

- Det en organisation kan udrette i kraft af gode relationer mellem medarbejdere og ledere
- Social kapital defineres ofte som summen af normer, tillid og netværk – fokus rettes i forhold til tillid, retfærdighed og samarbejde
- Social kapital er den egenskab, der sætter organisationens medlemmer i stand til i fællesskab at løse dens kerneopgave
- NFA's (Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø) resultater viser, at der er en klar sammenhæng mellem høj social kapital og et godt arbejdsmiljø
- Tre centrale og relationsfremmende tilgange til at fremme den sociale kapital: samlende, brobyggende og forbindende



**Høje-Taastrup
Kommune**



Social kapital – bruger & borger fokus

Egne ressourcer

Egne fysiske, psykiske og sociale
ressourcer

Netværks ressourcer

Netværksressourcerne – antal, kvalitet
og hyppighed

Social kapital blandt brugerne

Service kvalitet:

Kvalitet i relationer, kommunikation og
ydelser



Det vi gerne vil skabe: Den attraktive organisation

Organisatorisk kvalitet
Kvaliteten i relationer og
kommunikation på organisationsniveau

Medarbejder kvalitet:
Kvaliteten i relationer,
kommunikation og samarbejde på
lokalt niveau

**Den attraktive organisation
– ledelses- og organisatorisk kvalitet**

Kunde kvalitet:
Øge kvaliteten i relationer,
kommunikation og oplevede ydelser



Den Attraktive Organisation

- måske er der en sammenhæng??

- Hvis organisationen ikke er attraktiv for **ejerne** – stiger presset / kravene
- Hvis den ikke er attraktiv for **kunderne** – falder efterspørgslen og organisationen kan blive truet på sin eksistens
- Hvis organisationen ikke er attraktiv i **offentligheden** – er der risiko for mindre værdi i forhold til markedsværdi, nye medarbejdere etc.
- Hvis organisationen ikke er attraktiv for **medarbejderne** – er der risiko for mindre trivsel, høj personaleudskiftning, mindre produktivitet



Den organisatoriske balance

51%

Minimum

At løse organisationens opgave

At skabe merværdi for organisationens primære interessenter

At bidrage til organisationens udvikling

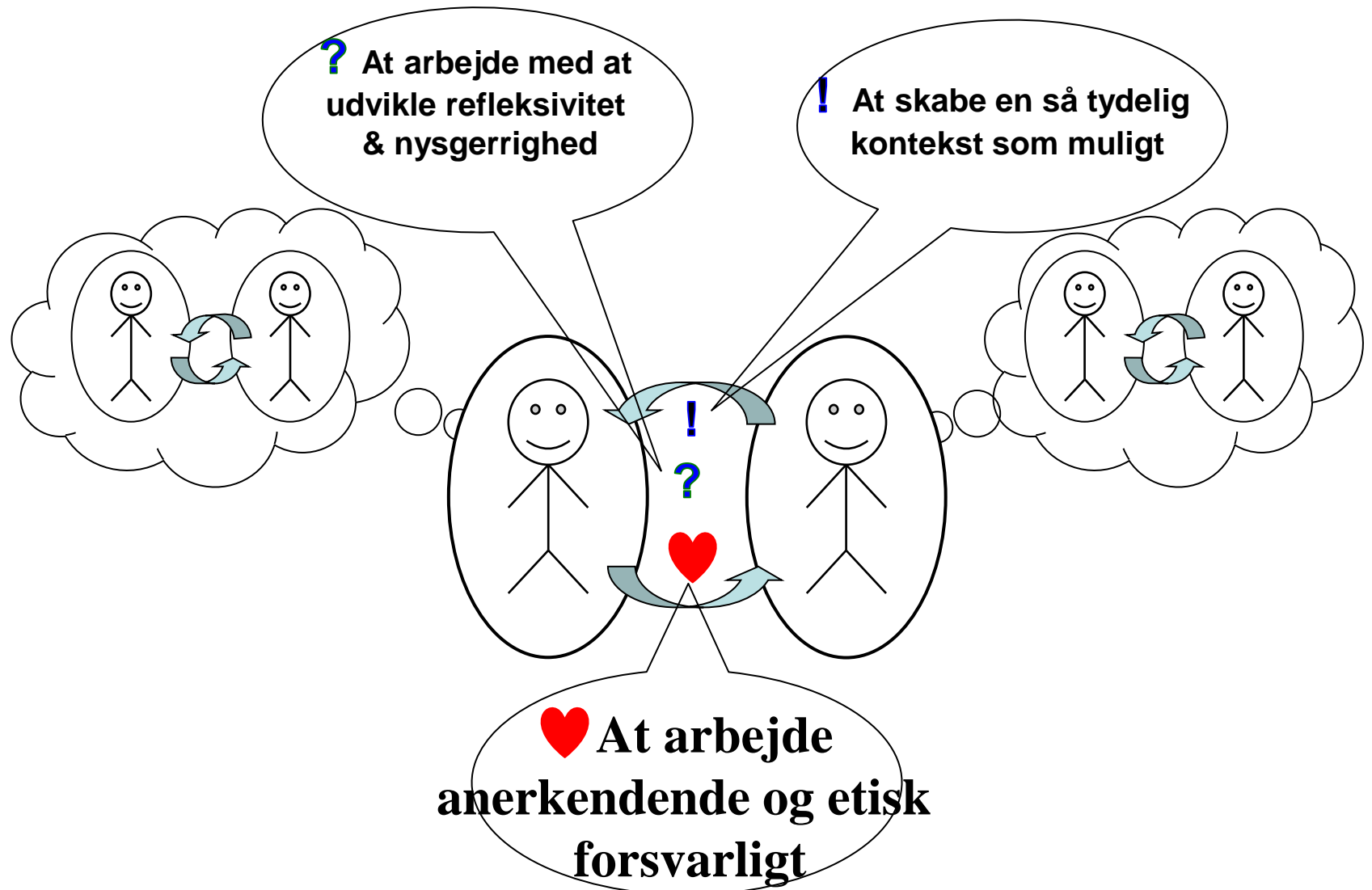
49%

Maksimum

At skabe merværdi for sig selv

i forhold til jobindhold og karriereønsker

i forhold til et balanceret arbejds- og privatliv



En systemisk tilgang



Den Attraktive Organisation – alting hænger sammen med alting

Organisatorisk fokus

Optimere forudsætningerne for at bruge den økonomiske, strukturelle og menneskelige kapital

Kundefokus/interessent fokus

Optimere den kunde/interessent oplevede kvalitet

Den Attraktive Organisation – ledelses- og organisatorisk kvalitet



Medarbejder fokus

Optimere forudsætningerne for involvering, trivsel, samarbejde, udvikling, karriere



Høje-Taastrup
Kommune



Den Attraktive Organisation

Organisatorisk fokus

- Holde "snuden i sporet"
- Fokus på missionen, visionen og strategien
- Hvordan skabe merværdi for kunder, ejere, interessenter
- Fremtidssikre organisationen
- Reducere kompleksitet – kontekstafklare
- Målrette - organisere - strukturere



**Høje-Taastrup
Kommune**



Den Attraktive Organisation

Medarbejderfokus

- Det fysiske arbejdsmiljø
- Det psykiske arbejdsmiljø / trivsel
- Skabe klarhed på opgaven
- Karriereudvikling
- Løn – medarbejdernes økonomi



Den Attraktive Organisation

Kunde/interessentfokus

- **Kunder:** Hvorfor skal vi bruge jer? Hvad får jeg som kunde her, som jeg ikke kan få andre steder? Hvordan kommunikerer I med mig?
- **Ejer:** Hvad er mit afkast? Hvad vil jeg stå inde for? Vil jeg investere kort- og/eller langsigtet?
- **Offentlighed:** Hvad er historien om organisationen? Underbygger historierne det, organisationen gerne vil?



Strategisk relationel ledelse – vores udgangspunkt...

- Med en **stigende foranderlighed og kompleksitet** er vi i stigende grad afhængig af at skabe **koordination** mellem organisationens mange interesser
- Et stigende pres på **ressourcerne** der betyder, at alle skal have fokus på **effektivitet og innovation**
- Det giver et behov øget **strategisk sammenhængskraft** og en styrkelse af den **strategiske kompetence** i hele organisationen - hvilket fordrer et stærkt **ejerskab** til strategier og mål





Høje-Taastrup
Kommune



Et par centrale MacMann Berg tilgange..

- Ledelsen er den centrale kulturskaber i en organisation
- Alle ledelseshandlinger har betydning
- Alle handlinger er logiske – fra deres eget perspektiv
- Vi forstår det, der sker omkring os afhængig af vores konstruktion
- Vi skaber vores kultur og muligheder via vores sprog og adfærd
- Vi er en del af et system
- Anerkendelse er en forudsætning for vækst – menneskeligt og organisatorisk
- Vi har sagt ja til at være en del af den organisation, vi er en del af



**Høje-Taastrup
Kommune**



Det attraktive organisation udfoldet

Kommunikativ kvalitet

Kvaliteten af kommunikation i relationen

Den faglige kommunikation /kvalitet i ydelsen

Den organisatorisk kvalitet

- Kvaliteten af de organisatoriske og ledelsesmæssige relationer og processer
- En optimal anvendelse af de økonomiske rammer og den strukturelle kapital (forstået som ex. Kvalitetssystemer, IT-systemer, etc.)

Medarbejder kvalitet

- En optimal anvendelse af den menneskelige kapital (personlige & faglige viden og erfaringer).
- Medarbejdernes strategiske kompetencer (helhedsblik og forandringsevner)
- Optimere forudsætningerne for trivsel og samarbejde.



Relationel koordination



Definitionen

- Relationel koordination skal forstås som en gensidig forstærkende interaktionsproces mellem kommunikation og relationer – med det formål at øge en integreret opgaveløsning (Jody Hoffer Gittel)

Relationer

- Fælles mål
- Fælles viden
- Gensidig respekt

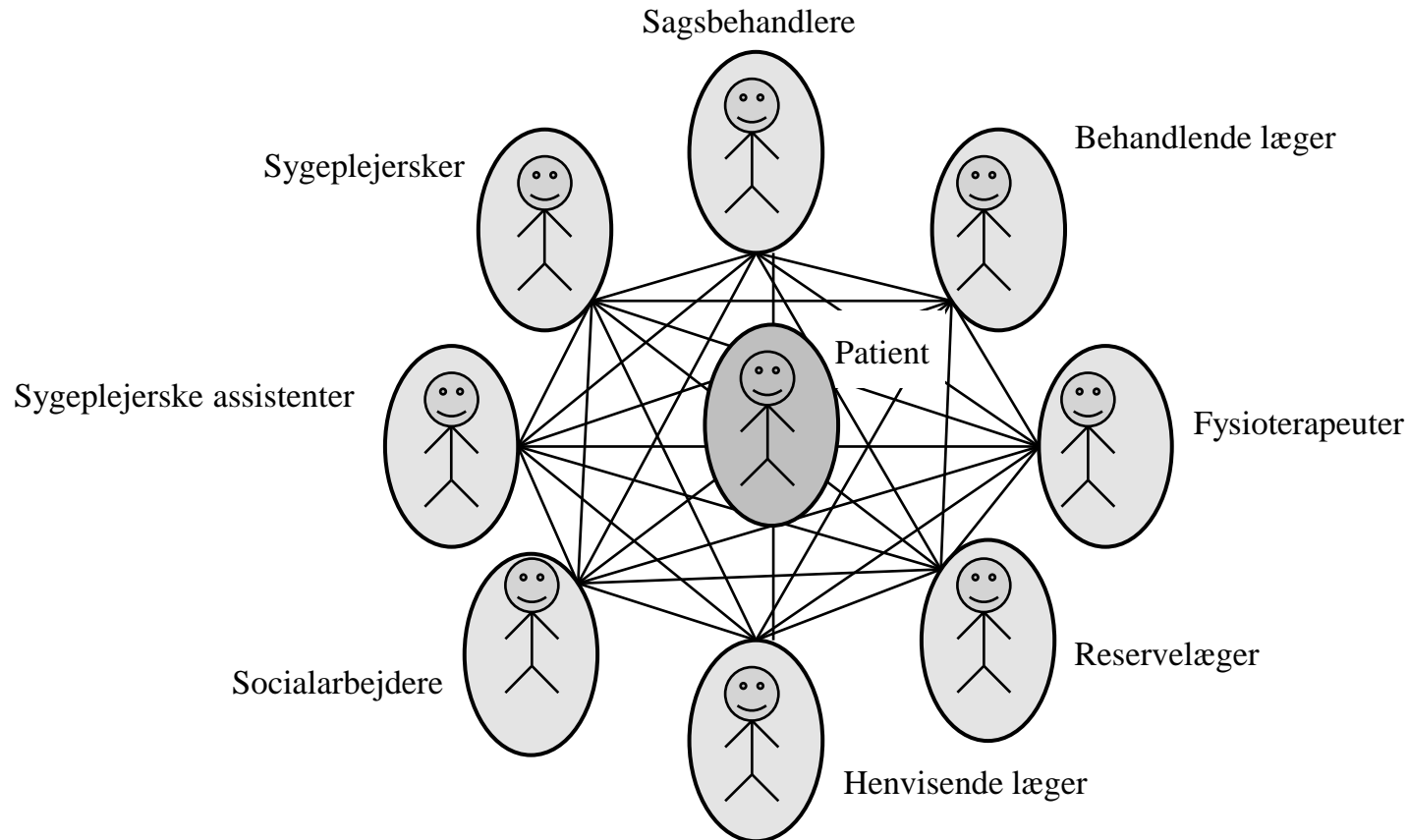
Kommunikation

- Hyppig
- Rettidig
- Præcis
- Problemløsende





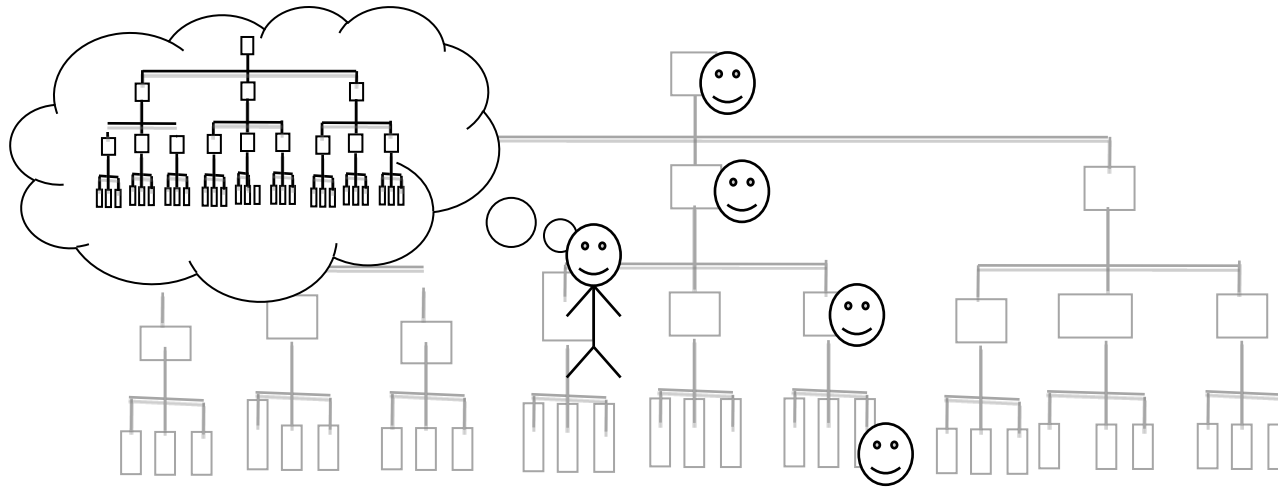
**Høje-Taastrup
Kommune**



**Forskningen viser at gode relationer
og god kommunikation gør en forskel**



At se sig selv som en del af helheden





**Høje-Taastrup
Kommune**



Refleksioner

Hvad er de vigtigste pointer?

Hvilken inspiration, muligheder, nye idéer giver det jer i forhold til de udfordringer, I står med?

?