

Sammenhængen mellem omgivelserne og organisationen

ODD del II – det interne
Henrik B. Sørensen



ODD Strategihus: Strategisk niveau

Disse komponenter spiller en vigtig rolle i at diagnosticere, hvordan en organisation er designet til at fungere internt og i forhold til sit eksterne miljø. Designkomponenterne hjælper med at evaluere, hvor godt organisationen er **tilpasset sine strategiske mål og omverdenens krav**. De fem designkomponenter i modellen er:



Hvad skaber strategien?

De 5 elementer i ODD Strategihuset

Organisatorisk strategi

Organisatorisk strategi definerer de overordnede mål, som en virksomhed ønsker at opnå, og hvordan den planlægger at nå dem. Strategien fungerer som et overordnet kompas, der styrer beslutningstagningen i organisationen. En klart defineret strategi er afgørende for at sikre, at alle organisatoriske elementer arbejder i samme retning.

Organisatorisk struktur

Strukturen handler om, hvordan organisationen er opbygget i forhold til hierarki, ansvarsfordeling og kommunikationsveje. Dette omfatter, om organisationen er mekanisk og bureaukratisk (som typisk fungerer bedst ved lav turbulensgrad) eller mere fleksibel og lærende (som kræves ved høj turbulensgrad).

Mennesker og kultur

Denne komponent handler om, hvordan organisationen engagerer sine medarbejdere og skaber en kultur, der understøtter dens strategi og struktur. Medarbejdernes kompetencer, motivation og engagement er afgørende for, om organisationen kan nå sine mål.

Arbejdsprocesser

Arbejdsprocesser handler om, hvordan arbejdet bliver udført i organisationen – altså hvilke rutiner, procedurer og arbejdsmetoder der anvendes for at nå de strategiske mål.

Teknologi

Teknologi omfatter de værktøjer og systemer, som organisationen anvender til at udføre sit arbejde. Teknologiens rolle er at understøtte både arbejdsprocesser og struktur, og det er vigtigt, at teknologien er tilpasset organisationens behov.

Lad os folde et element ud – MENNESKER & KULTUR

Bureaukratisk kultur

Strukturkultur Fokus på systematik, regler og effektivitet.

Missionskultur

Formålskultur Drevet af en stærk vision og målrettede resultater.

Fællesskabskultur

Bygger på relationer, samarbejde og trivsel.

Tilpasningskultur

Kendetegnet ved fleksibilitet, eksperimentering og forandring.

1

2

3

4

5

6

7

Medarbejderne arbejder i en stabil, regelbaseret organisation med klare hierarkier og forudsigelige karriereveje. Motivation skabes primært gennem sikkerhed og struktur.

Kultur og mennesker er drevet af et fælles formål og stærke værdier. Medarbejderengagement skabes gennem mission og identifikation med organisationens mål.

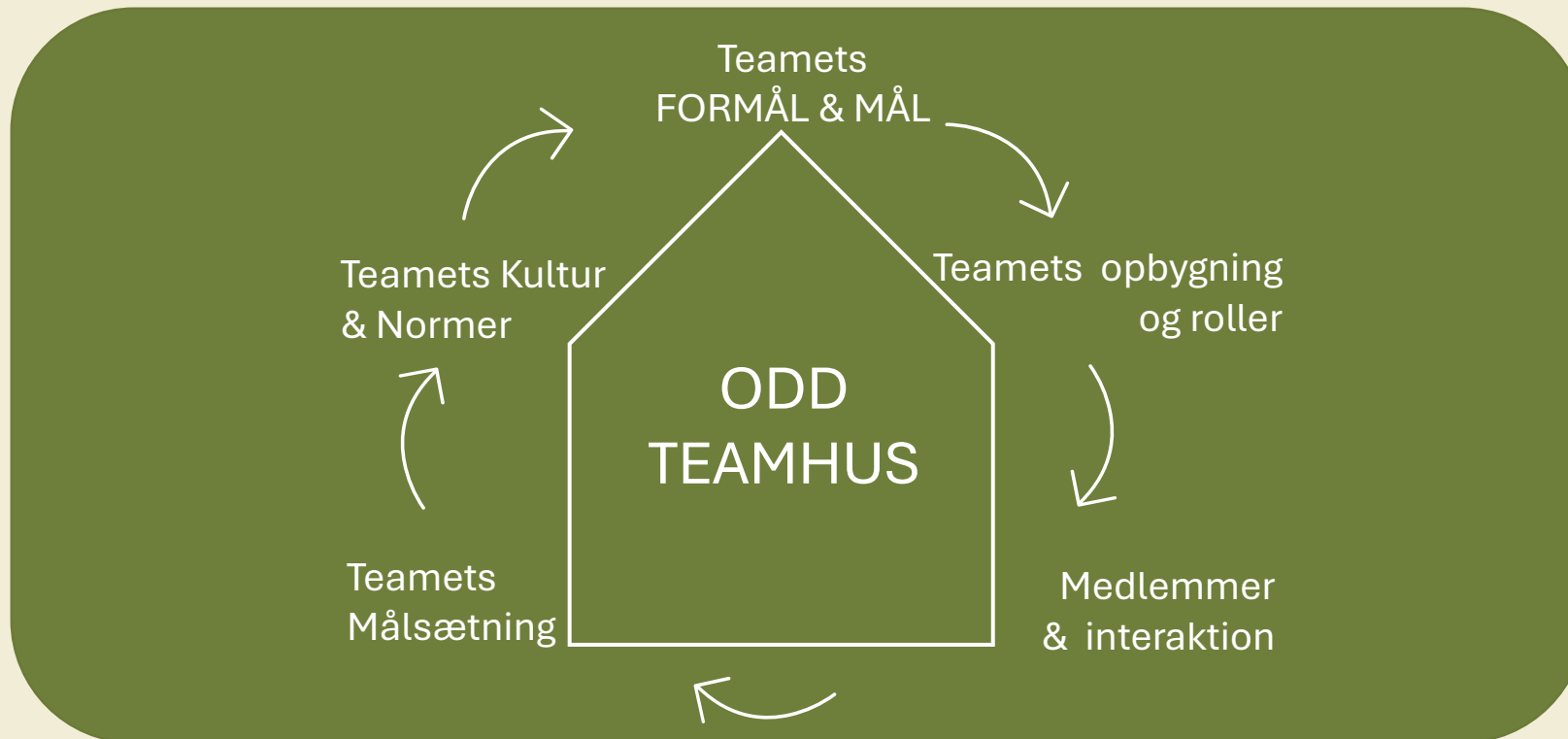
En kultur præget af samarbejde, åben kommunikation og stærke interne relationer. Motivation drives af fællesskab, vidensdeling og teamarbejde..

Kultur og medarbejdere er kendetegnet ved innovation, læring og hurtig tilpasning. Der er høj grad af autonomi, eksperimentering og fleksibilitet.

ODD Strategihus: Afdelings niveau (taktisk)

Ligesom organisationens overordnede strategi skal grupper og afdelinger have klart definerede formål og mål, **der understøtter organisationens samlede strategi.**

Formålet beskriver, hvad gruppen **skal opnå**, mens **målene** sætter klare forventninger til **præstationer.**



Hvad skaber teamets effektivitet?

De 5 elementer i ODD Teamhuset

Teamets FORMÅL & MÅL

Ligesom organisationens overordnede strategi skal grupper og afdelinger have klart definerede formål og mål, der understøtter organisationens samlede strategi. Formålet beskriver, hvad gruppen skal opnå, mens målene sætter klare forventninger til præstationer.

Teamets opbygning og roller

Gruppens struktur og de roller, som medlemmerne indtager, er centrale for dens effektivitet. I en gruppe med en mekanisk struktur, som er egnet til lav turbulensgrad, vil rollerne være klart definerede, og der vil være faste ansvarsområder, der sikrer, at alle ved, hvad de skal gøre. Dette fremmer stabilitet og præcision.

Medlemmer & interaktion

Kommunikation er en af de mest afgørende komponenter for gruppers succes. I en gruppe med lav turbulensgrad vil der ofte være mere formaliserede kommunikationsveje, hvor beslutninger træffes på et overordnet niveau og sendes ned gennem hierarkiet. Dette giver klarhed og stabilitet i samarbejdet. I grupper, der opererer under høj turbulensgrad, er det nødvendigt med en mere åben og flydende kommunikationsstruktur.

Arbejdsprocesser

Arbejdsprocesserne i en gruppe er vigtige for at sikre, at arbejdet udføres effektivt og i overensstemmelse med de opstillede mål. I grupper, der opererer i et stabilt, lavturbulent miljø, er arbejdsprocesserne ofte standardiserede, hvilket sikrer forudsigelighed og præcision. Dette kan inkludere faste procedurer og rutiner for, hvordan opgaver udføres og beslutninger træffes. Ved høj turbulensgrad er det nødvendigt med mere fleksible processer.

Teamets Kultur & Normer

Gruppens kultur og normer er de uskrevne regler og forventninger, der styrer adfærden blandt gruppemedlemmerne. I en mekanisk gruppe, hvor der er lav turbulens, vil kulturen ofte være præget af stabilitet, forudsigelighed og kontrol. Her er fokus på at følge procedurer og sikre, at arbejdet udføres korrekt inden for de fastlagte rammer. I en lærende gruppe med høj turbulensgrad vil kulturen derimod være mere åben og fleksibel.

Lad os folde et element ud – TEAM & ROLLER

Bureaukratisk kultur

Klart definerede roller, faste ansvarsområder og hierarkisk struktur. Minimal fleksibilitet i teamets opbygning.

Missionskultur

Roller understøtter organisationens formål, men har en vis fleksibilitet for at sikre alignment med missionen.

Fællesskabskultur

Roller formes gennem samarbejde og tilpasses løbende. Teamdynamik og sociale relationer er i centrum.

Tilpasningskultur

Meget fleksible roller, hvor teammedlemmer kan tilpasse sig hurtigt og tage ansvar for nye områder.

1

2

3

4

5

6

7

I en strukturkultur er gruppens opbygning stærkt hierarkisk og veldefineret. Hver medarbejder har en klar rolle med fastlagte opgaver og ansvarsområder. Der er en høj grad af specialisering, hvilket sikrer præcision og forudsigelighed i opgaveløsningen. Beslutningstagning sker ofte centralt, og teams har begrænset autonomi.

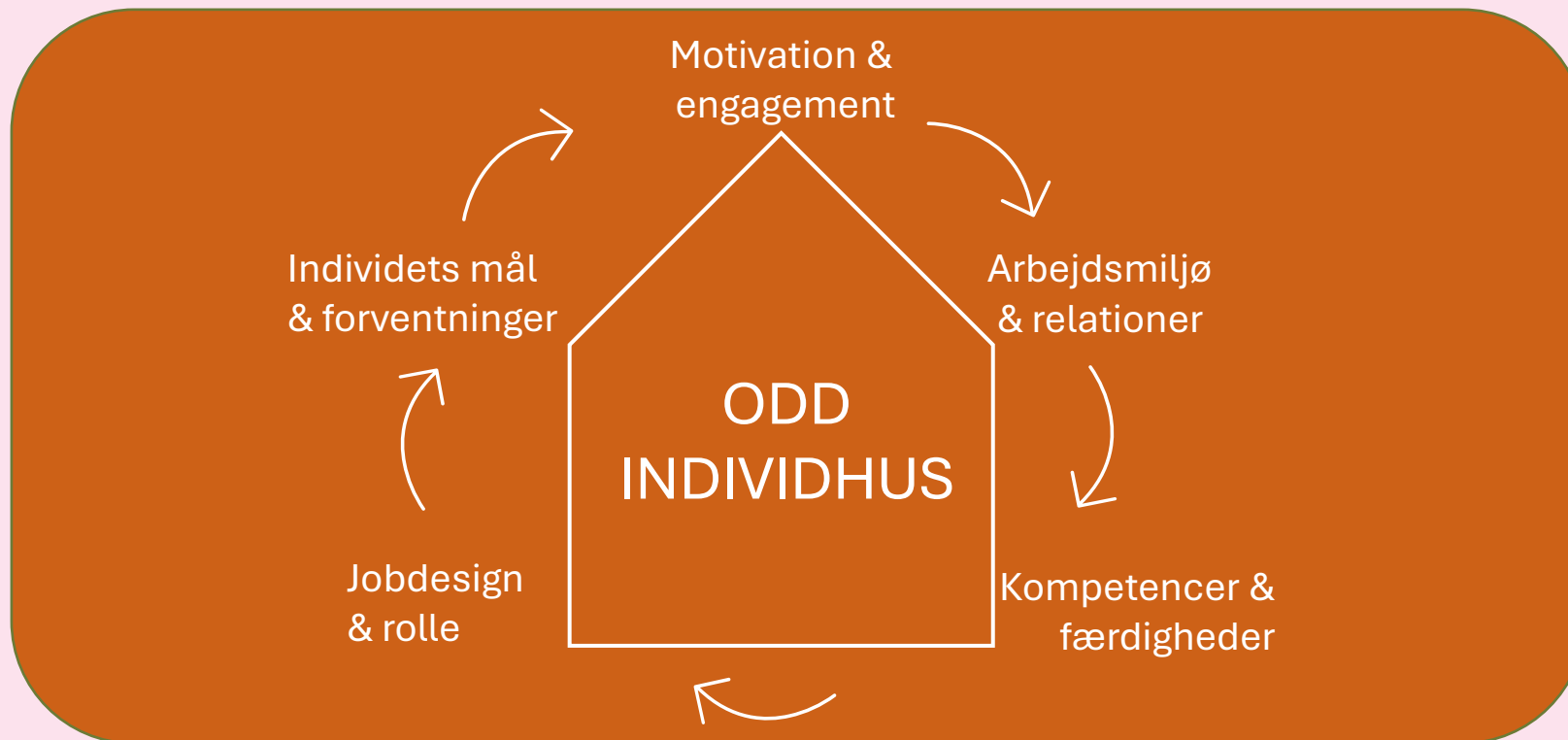
I en formålskultur er gruppeopbygningen designet til at understøtte organisationens mission. Roller er strukturerede, men med en vis grad af fleksibilitet, så teamet kan tilpasse sig skiftende behov, uden at det går ud over formålet. Medarbejdere har en vis autonomi, men deres ansvarsområder er stadig klart definerede.

I en fællesskabskultur er roller dynamiske og tilpasses løbende gennem samarbejde. Teammedlemmer har mulighed for at tage ansvar på tværs af funktioner, og beslutninger træffes ofte i fællesskab. Der lægges vægt på relationer og social kapital som drivkraft for arbejdsdelingen.

I en adaptiv kultur er rollerne ekstremt fleksible og tilpasses løbende efter behov. Teammedlemmer forventes at kunne skifte mellem forskellige opgaver og tage ansvar i nye områder. Organisationer med denne type struktur opererer ofte i hurtige og dynamiske miljøer, såsom teknologi, innovation og konsulentsektoren.

ODD Individhus: Individuelt niveau

Individniveauet handler om at diagnosticere og forstå, hvordan de **enkelte medarbejderes roller, kompetencer og motivation er afstemt med både organisationens mål og de eksterne forhold**, som virksomheden opererer under. De fem designkomponenter hjælper med at identificere, om individets arbejde og udvikling er i balance med den organisatoriske kontekst, herunder markedets turbulensgrad.



Hvad skaber medarbejderens motivation?

De 5 elementer i ODD individhuset

Motivation & engagement

Individets motivation og engagement er afgørende for, hvordan vedkommende præsterer og bidrager til organisationen. I et stabilt miljø, hvor omverdens turbulensgrad er lav, vil motivationen ofte være drevet af sikkerhed, stabilitet og klare incitamenter som løn og karriereudvikling inden for faste rammer. I et miljø med høj turbulensgrad vil motivationen derimod ofte være drevet af autonomi, indflydelse og muligheden for at lære og udvikle sig.

Arbejds miljø & relationer

Arbejds miljøet og de relationer, medarbejderen har med kolleger, ledelse og teams, spiller også en væsentlig rolle for individets præstation og trivsel. I en organisation med lav turbulensgrad vil arbejds miljøet ofte være stabilt og præget af klare strukturer og hierarkier. Relationerne er baseret på formelle roller, og kommunikationen følger ofte faste mønstre.

Kompetencer & færdigheder

Medarbejderens kompetencer og færdigheder spiller en afgørende rolle for, hvordan vedkommende kan levere de ønskede resultater. I en lavturbulent omverden vil kompetencer og færdigheder være fokuseret på specifikke, ofte tekniske eller faglige områder, som er nødvendige for at udføre rutineopgaver og sikre en høj grad af præcision.

Jobdesign & rolle

Jobdesign og den rolle, som medarbejderen indtager, er en anden vigtig komponent på individniveau. I et stabilt miljø med lav turbulensgrad vil jobdesignet ofte være klart defineret, og rollen vil være præget af faste ansvarsområder og rutineprægede opgaver. Medarbejderen arbejder inden for klare rammer og ved præcist, hvad der forventes i rollen.

Individets mål & forventninger

På individniveau er det vigtigt, at medarbejderens mål og forventninger er klart definerede og afstemte med organisationens overordnede strategi og målsætninger. I et miljø med lav turbulensgrad vil medarbejderens mål ofte være mere langsigtede og stabile, med fokus på kontinuitet og effektivitet. Her er forventningerne tydelige, og medarbejderen ved præcist, hvad der kræves for at opnå succes.

Lad os folde et element ud – MOTIVATION & ENGAGEMENT

Bureaukratisk kultur

Målene er langsigtede, stabile og klart definerede. Succes afhænger af overholdelse af procedurer og regler.

Missionskultur

Målene er værdidrevne og forankrede i organisationens mission. Individets forventninger styres af fælles formål.

Fællesskabskultur

Målene er fleksible og skabes i samspil med fællesskabet. Fokus på samarbejde og vidensdeling.

Tilpasningskultur

Målene er kortsigtede, agile og justeres løbende i takt med skiftende omgivelser. Succes afhænger af hurtig tilpasning.

1

2

3

4

5

6

7

Medarbejderne arbejder i en stabil, regelbaseret organisation med klare hierarkier og forudsigelige karriereveje. Motivation skabes primært gennem sikkerhed og struktur.

Kultur og mennesker er drevet af et fælles formål og stærke værdier. Medarbejderengagement skabes gennem mission og identifikation med organisationens mål.

En kultur præget af samarbejde, åben kommunikation og stærke interne relationer. Motivation drives af fællesskab, vidensdeling og teamarbejde..

Kultur og medarbejdere er kendetegnet ved innovation, læring og hurtig tilpasning. Der er høj grad af autonomi, eksperimentering og fleksibilitet.

Nogle Spørgsmål?

Næste op
Hvad sker der, når
et individ *ikke* er i
balance?

