

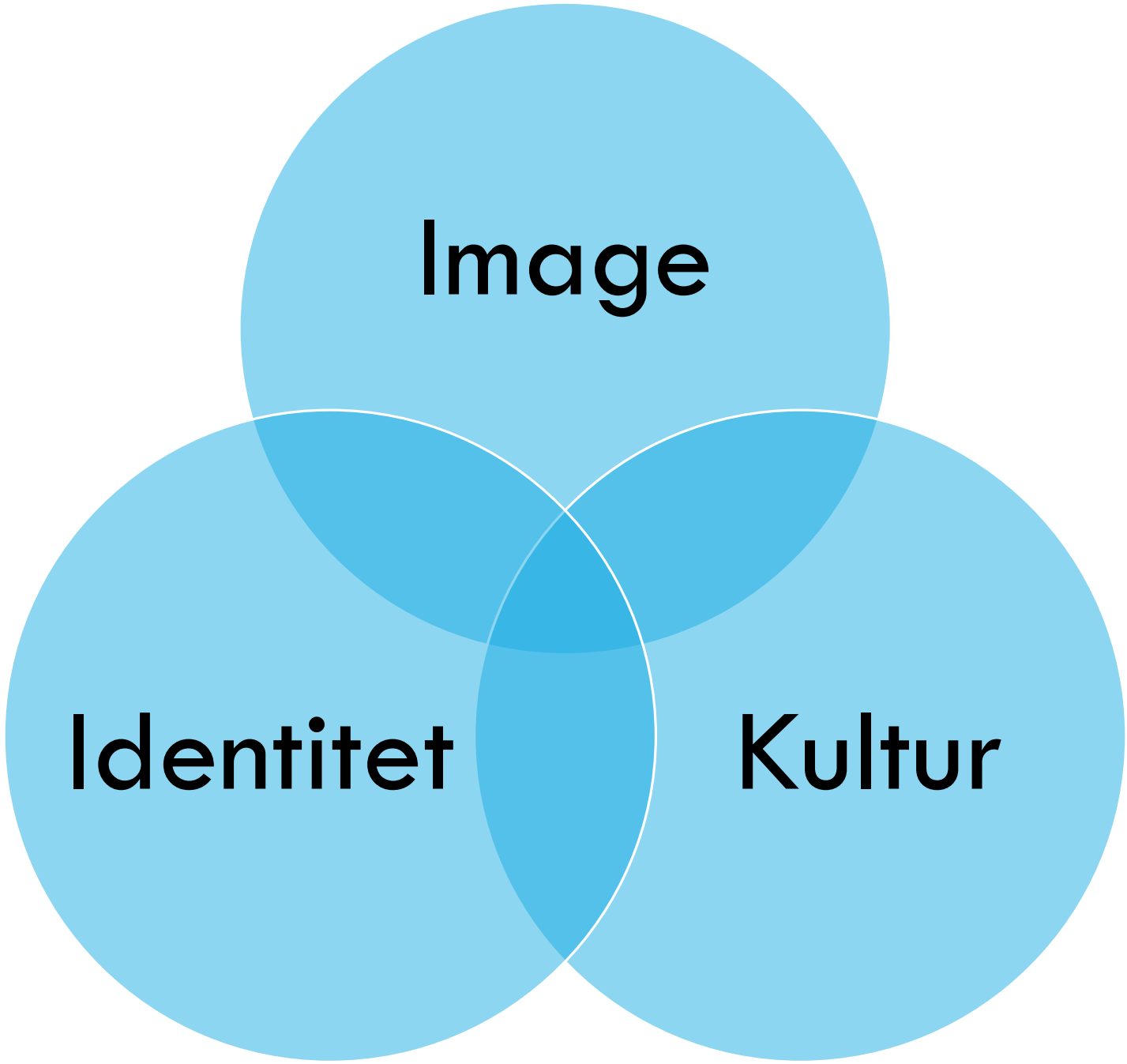


# ORGANISATIONERS IDENTITET

Sara Louise Muhr, Professor  
Copenhagen Business School

# AGENDA

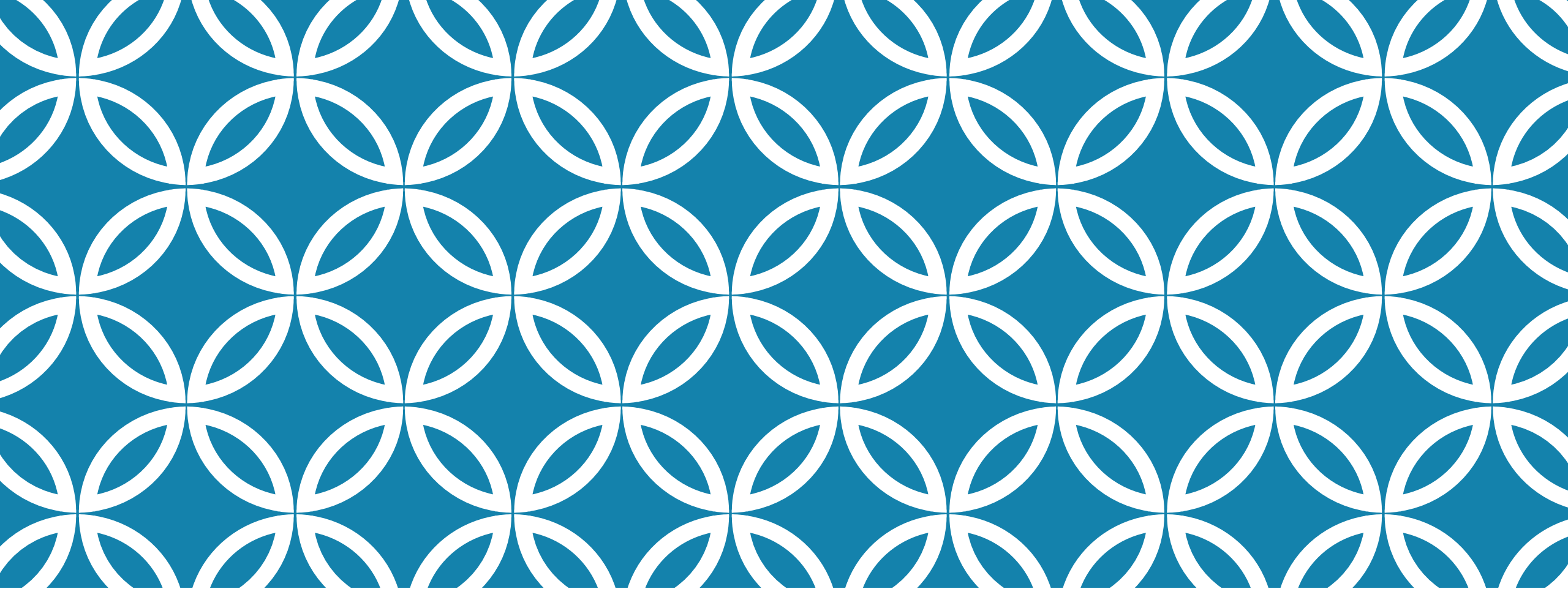
- Organisationers identitet: Image, kultur, personlig identitet
- Image: SBHs Interessenter
- Kultur: Kulturteoriens 3 perspektiver
- Identitet: Identity work
- BØR OG GØR: hvad bør vi gøre ift vores organisationsidentitet



**Image**

**Identitet**

**Kultur**



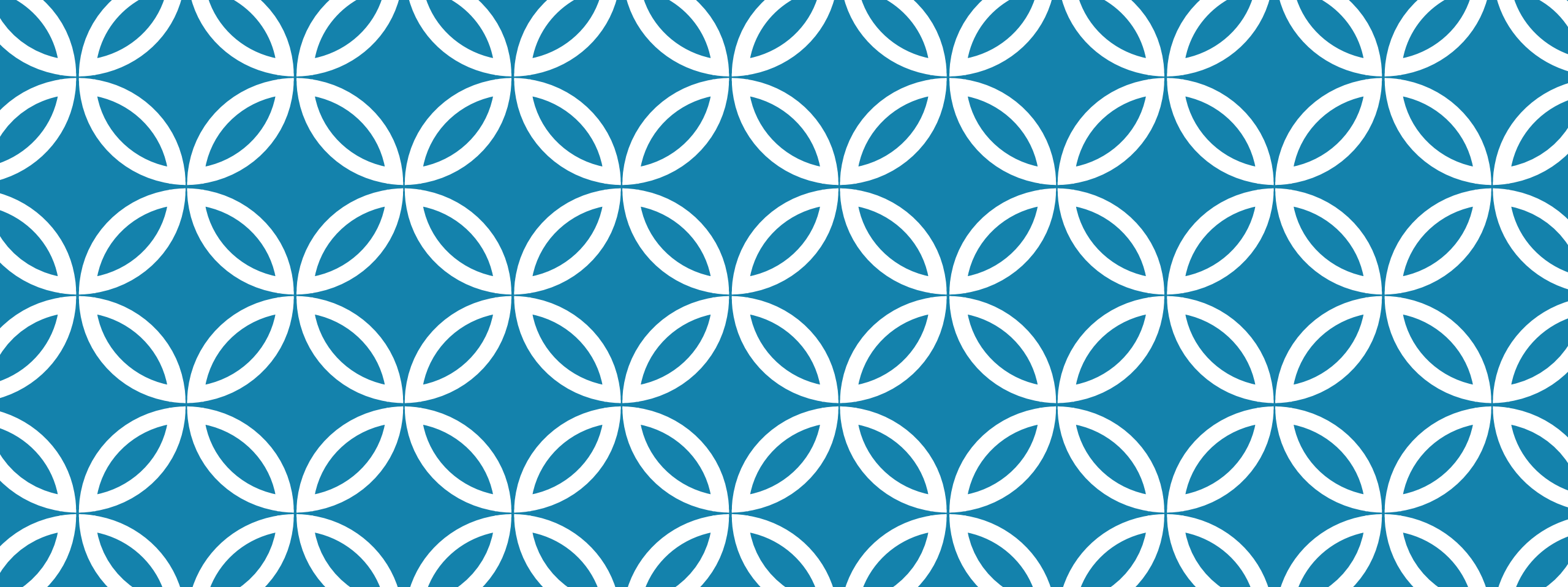
**IMAGE**



# IMAGE

- Eksterne interessenters holdninger og meninger om organisationen
- De er ikke nødvendigvis 'sande'
- De kan være sande på mange forskellige måder
- Man er aldrig herre over sit image, men man kan påvirke det
- Men organisationens image påvirker medlemmerne
- Nogle interessenters mening er vigtigere end andre

**HVEM ER JERES KERNE-INTERESSENER OG  
HVORDAN VIL DE BESKRIVE JER?**



# **KULTURTEORI**



## SCHEIN'S DEFINITION PÅ KULTUR

“Et mønster af grundlæggende antagelser udviklet af en bestemt gruppe, samtidig med at den lærer at mestre sine problemer i forbindelse med ekstern tilpasning og intern integration, og som har fungeret tilstrækkelig godt til at det opfattes som sandt, hvorfor nye medlemmer oplæres til at anse det for den rigtige måde at opfatte, tænke over og føle på i relation til disse problemer.”





## SCHEIN'S DEFINITION

Forklarer irrationel adfærd

'Normaliserer' irrationel adfærd

Kultur giver strukturel stabilitet

Historie og fællesskab skaber kultur

Ingen kultur, ingen gruppe

# EN ANALYSERAMME: SCHEINS 3 KULTURNIVEAUER



Artefacts

Synlige, men svære at afkode  
(symboler, ritualer, historier)



Values

Synlige forklaringer (politikker,  
Strategier og værdier)



Basic Assumptions

Taget for givet, ureflekteret (Det  
der får os til at føle os som et 'os')

# MARTINS NUANCERING

## 3 perspektiver på kultur

- Integration
- Differentiering
- Ambiguity (flertydighed)

# INTEGRATION

- Det der er delt af alle medlemmer
- Det der gør organisationen unik
- Organisationens 'lim'
- Giver et fælles sprog / narrativ
- Forudsætter konsistens og konsensus
- Afviser flertydighed
- Lederen kan skabe/forme kulturen
- Forandring: Unfreeze, change, refreeze



**HVILKE ELLEMENTER AF INTEGRERET KULTUR  
KARAKTERISERER SBH?**

# DIFFERENTIERING

- Kulturen influeres af uoverensstemmelser indenfor organisationen
- Drives af professionelle grupper, divisioner, produkter, hierarki
- Resulterer i overlappende subkulturer
- Reducerer flertydighed ved at kanalisere uoverensstemmelser ud i subkulturer
- Forandring: Lokal og trinvis, snarere en universel og revolutionær



**HVILKE ELLEMENTER AF DIFFERENTIERET KULTUR  
KARAKTERISERER SBH?**

# FLERTYDIGHED

- Snarere end at afvise eller kanalisere flertydighed, er flertydighed startpunktet
- Uorden og paradokser karakteriserer kulturen
- ...Men er også meningsskabende
- Konsensus, dissensus, uorden og uvidenhed sameksisterer
- Temporær og flydende kultur
- Hybrid identiteter
- Sagsspecifik kulturel overensstemmelse
- Det er derfor svært at sætte klare grænser for kulturen og hvad den består af





**HVILKE ELLEMENTER AF FLERTYDIG KULTUR  
KARAKTERISERER SBH?**



# IDENTITETSTEORI



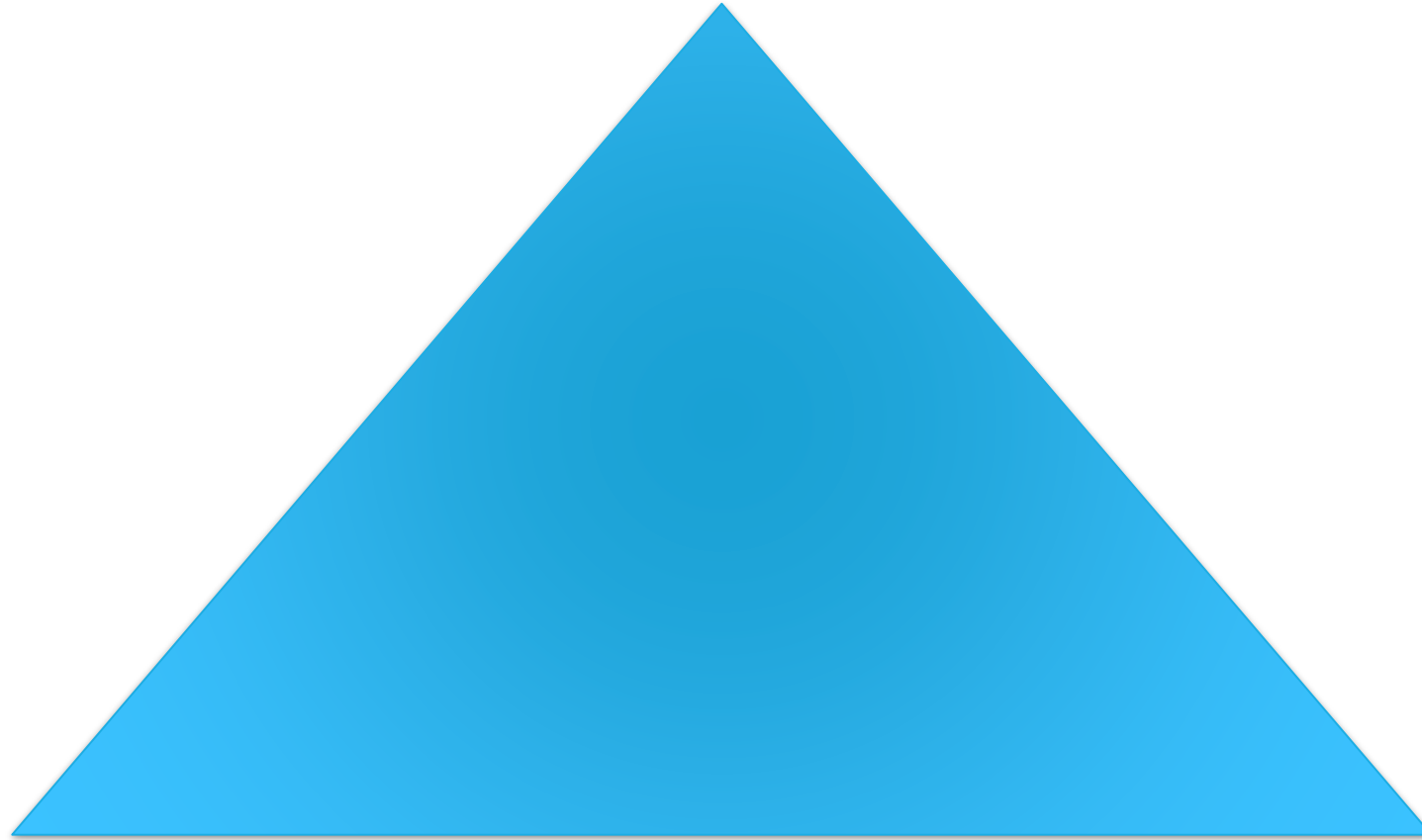
# IDENTITET

- Traditionelt/positivistisk
- Fast kerne, autonomt, rationelt
- Selverkendelse / selvudvikling

# IDENTITET

- Traditionelt/positivistisk
  - Fast kerne, autonomt, rationelt
  - Selverkendelse / selvudvikling
- Det Fleksible selv
  - Flygtig, afhængig af ydre påvirkning / meninger
  - Meningskabelse
  - Vi er ikke en fast identitet, men men vi arbejder konstant på en meningsfuld selvforståelse

**IDENTITY-WORK (STRUGGLE)**



**Identity regulation**

**Self-identity**

**HVILKE NORMER/DISKURSER PÅVIRKER DIT  
IDENTITETSARBEJDE?**

# GØR/BØR

- +/+ Hvad gør vi, som er vigtigt for vores identitet og som vi skal holde fast i?
- +/- Hvad gør vi, som er potentielt ødelæggende for vores identitet og som vi skal aflære?
- /+ Hvad gør vi på nuværende tidspunkt ikke, men som kan være vigtigt og formende for vores identitet?
- /- Hvad gør vi ikke, som heller ikke ville være godt for vores identitet og som vi derfor ikke må begynde på?