

Brytting T & C Trollestad: Managerial Thinking on Value-based Management, *International Journal of Value-based Management*, vol. 13, 1: 55-77, 2000.

# En god förvaltningskultur

Tomas Brytting  
[tomas.brytting@moralspace.se](mailto:tomas.brytting@moralspace.se)  
0702-13 12 56

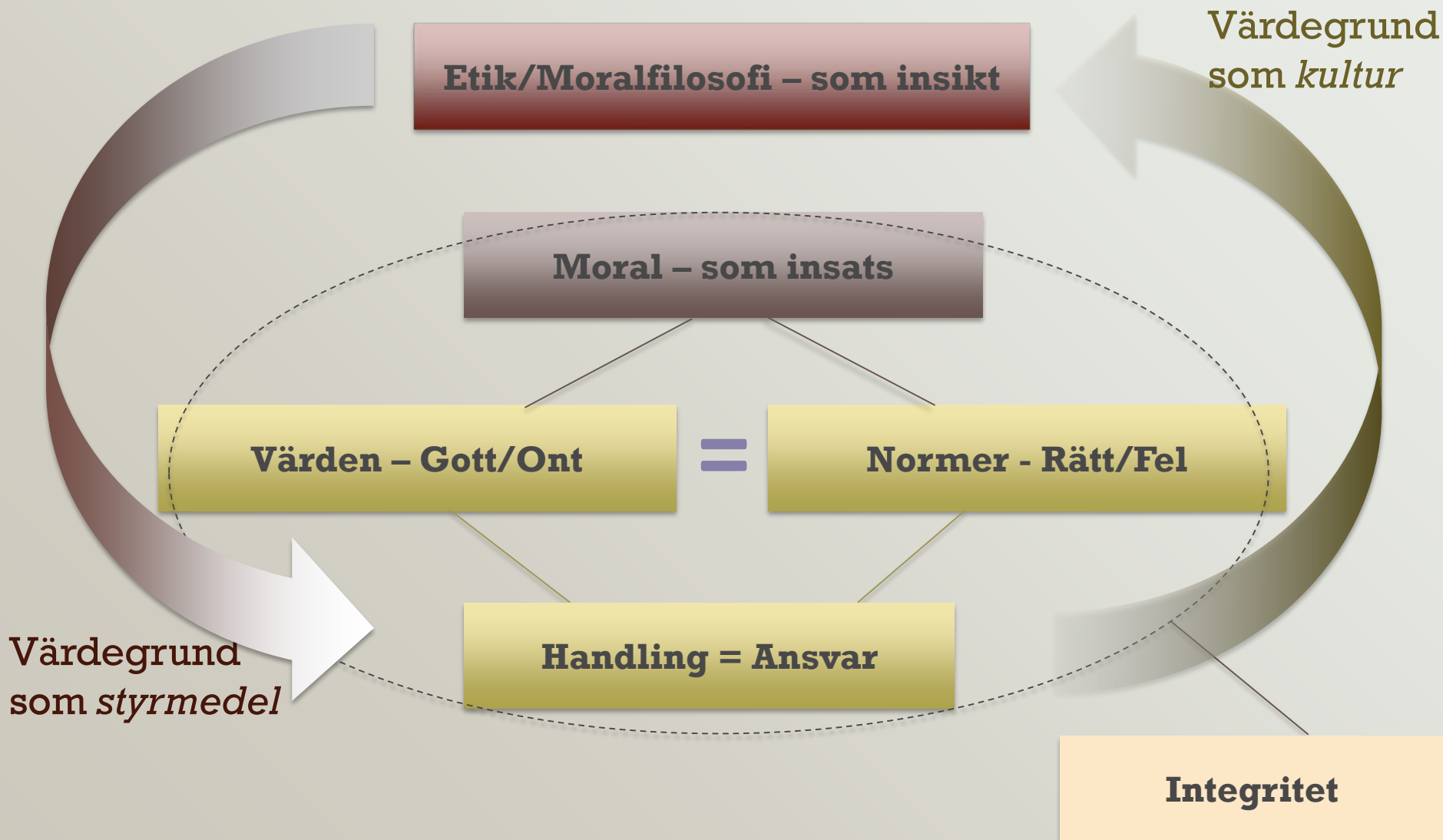
# Dominerande bild

- ***Motiven bakom intresset för värderingar?***  
Organisationens förändrade behov i fokus, instrumentella motiv.
- ***Vilka värderingar eftersträvas?***  
Värderingar i linje med föreställningar om organisationens väl: lojalitet, flexibilitet, ansvarstagande.
- ***Intentionsdjup?***  
Med värderingar menar man "guide-lines" eller önskvärd organisationskultur.
- ***Hur skapas och integreras värderingar?***  
Uppifrån och ner. Övertalning, utbildning och rekrytering.
- ***Ledarskapskompetens?***  
Stark personlighet, lojal mot värdegrunden, förmåga att föra ned och skapa engagemang för ledningens vision bland de anställda.
- ***Problem som lyfts fram?***  
Tidsbrist. Brist på "starka" ledare. Rädsla för förändring.

# Alternativ bild

- ***Motiven bakom intresset för värderingar?***  
Människors förändrade behov, inte bara instrumentella motiv.
- ***Vilka värderingar eftersträvas?***  
Utgångspunkt i både organisationens och människans väl: delaktighet, mänsklig och ekonomisk tillväxt, långsiktighet.
- ***Intentionsdjup?***  
Gemensamma värderingar i betydelsen en gemensam kultur. Värderingar betraktas som utgångspunkten för handlandet.
- ***Hur skapas och integreras värderingar?***  
Nedifrån och upp. Olikhet måste accepteras. Skapa möten där kultur tydliggörs/förändras.
- ***Ledarskapskompetens?***  
Värderingsorienterat ledarskap = ett kommunikativt ledarskap: tydlighet och öppenhet. Mogen livssyn. Frigörande, riva hinder för medarbetarna.
- ***Problem som lyfts fram?***  
Rädsla för processen. Kortsiktigt ägarintresse.

# En god förvaltningskultur



## Förändringsstrategi:

### Uppfattning om medarbetarna:

Auktoritär, instrumentell  
förändringsstrategi

Medarbetarna är  
fria, kreativa och  
ansvarstagande

Risk för cynism,  
distansering och  
rädsla.

Medarbetarna är  
lata, statiska,  
stys av om-  
ständigheter

Skapar ensidig  
kontroll.

## Förändringsstrategi:

### Uppfattning om medarbetarna:

Kommunikativ  
förändrings-  
strategi

Medarbetarna är  
fria, kreativa och  
ansvarstagande

Kreativt deltagande och upplevelse av meningsfullhet.	



**Lycka till!**

**Tomas Brytting**

**[tomas.brytting@moral.space.se](mailto:tomas.brytting@moral.space.se)**

**0702-13 12 56**