

Lederens procesguide til Dialogværktøjet Kulturtjek

Kulturtjek er et dialogværktøj, der kan hjælpe til at få gang i en god dialog i jeres enhed om den nuværende og den ønskede kultur. Dialogen skal gerne munde ud i et fælles billede, så I kan beslutte aktiviteter, der kan iværksættes og understøtte den ønskede kultur. Kulturtjek er et forskningsbaseret spørgeskema, der siger noget om kulturen på en arbejdsplads ud fra faktorerne "stabilitet", "relationer", "udvikling" og "resultater". Dette forklares i værktøjet.

Anbefalet tidsforbrug og procesoverblik:

- **10 min. introduktion til værktøjet og formål på et møde 1-2 uger før selve dialogen**
Her introducerer du Kulturtjek og formålet med at zoome ind på arbejdspladskulturen. Dette følges op af en mail med link til Kulturtjek og en instruktion i, hvad deltagerne skal have gjort på forhånd, og hvad der skal komme ud af jeres fælles dialog.
- **15 min. individuel forberedelse inden den fælles proces**
Her udfyldes spørgeskemaet individuelt.
- **60 min. fælles proces på møde**
Her fokuseres på det fælles billede af kulturen og dialog om, hvordan der kan arbejdes med den.

Ledelsesafklaring – før I mødes

- **Hvad er dit formål med at lave et Kulturtjek?**
*Hvad skal det bruges til – og hvilket udbytte håber du, I får af arbejdet?
Understøtter eller hindrer kulturen jeres kerneopgave, strategi og fremtid?
Du skal være helt afklaret omkring dette og tydelig i kommunikationen i enheden.
Hvis der er åbenlyse konflikter i enheden, skal dette håndteres, inden I bruger Kulturtjek*
- **Hvornår og hvordan skal der arbejdes videre med jeres kulturen efter Kulturtjek?**
Har du allerede nu en idé eller plan, der kan deles? Er det en del af andre indsatser, fx arbejdet med at omsætte strategi til praksis eller et særligt lokalt fokus – fx rekruttering, trivsel, mangfoldighed og ligestilling, APV mv. Indsatsen skal opleves som meningsfuld og afgrænset – altså ikke et "evighedsprojekt", selvom kulturarbejde ikke er et quickfix.
- **Skal I mødes virtuelt, fysisk eller en hybrid kombination?**
De bedste forudsætninger for en god dialog er at mødes fysisk. Men dialogen kan også afholdes virtuelt eller hybridt, særligt hvis gruppen er vant til denne form og har gode erfaringer med dialogprocesser virtuelt.
- **Skal deltagerne have udfyldt spørgeskemaet på forhånd, eller sker det på mødet?**
Det er ideelt, at deltagerne har udfyldt Kulturtjek på forhånd. På den måde er tankerne om kulturen i enheden allerede skudt i gang, og processen dermed startet.
- **Er det fælles billede skabt/tegnet ind på forhånd i Kulturtjek-hjulet?**
Skal deltagerne sende scoring til dig på forhånd, eller tegnes det op på mødet?

Det fælles dialogmøde

Man kan afvikle en fælles proces på 1 time. Men man kan også dele processen i to, så man på det første møde arbejder med afsæt i at få **tegnet og undersøgt det fælles billede** og forskellen mellem den nuværende og den ønskede kultur relateret til kerneopgave, strategi og fremtid (spørgsmål 1 og 2 i Kulturtjek værktøjet). På et møde fx ugen efter arbejder man med at **beslutte kulturtræk og konkrete handlinger/eksperimenter**, der skal fremme den ønskede kultur relateret til kernopgave, strategi og fremtid (spørgsmål 3 og 4 i Kulturtjek).

Mødets 5 trin:

Trin 1: Byd velkommen og præsentér formålet med mødet (2 min.)

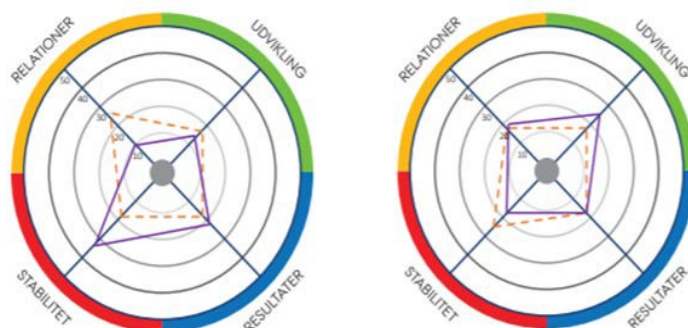
Trin 2: Evt. individuel pointafgivelse/udfyldelse af spørgeskemaet. Instruér i pointafgivelse og afsæt 15 min til udfyldelse (15-20 min ekstra). Ellers gå direkte til trin 3.

Trin 3: Introducér program for mødet og evt. spilleregler (3 min)

Spilleregler kan fx være: *Vi respekterer andres perspektiver, lytter for at forstå og siger det, der skal siges her i rummet og ikke andre steder.*

Trin 4: Gennemfør dialogen (55 min.):

- A) Vis det fælles billede i form af Kulturtjek-hjulet (5 min.) – enten med fællesscorer og points for nuværende og ønskede kultur som gennemsnit, dvs. 2 figurer fremstår. Se eksempler herunder (*lilla viser nuværende og rød stiplede viser ønsket kultur*).



Eller du kan vise alle pointafgivelser i form af prikker, der angiver den enkeltes score. Hvis du har valgt, at man individuelt sætter sine point på det fælles Kulturtjek-hjul på selve mødet, afsættes ca. 10 min. ekstra til dette.

- B) Bed alle om at reflektere individuelt (2 min.) over billedet, der kom frem:
- Hvordan oplever du, at billedet af kulturen/figurerne matcher kerneopgaven?
 - Hvilke ligheder og forskelle er der mellem "dine figurer" og de fælles, der er fremkommet?
- C) Deltagerne inddrages i grupper á 4-5 deltagere (min. 10 min). Grupperne drøfter de spørgsmål, du har valgt, fx Kulturtjeks fælles dialogspørgsmål 1 og 2:
1. *Hvor var der størst enighed og uenighed om fordelingen af point? Hvad tænker vi om de forskellige perspektiver og forståelser af kulturen?*

2. *Hvor ses den største forskel mellem vores nuværende og ønskede kultur?*

- D) Fremlæggelser i plenum (10 min.) hvor hver gruppe fortæller om de vigtigste pointer. Fordel taletiden ligeligt mellem grupperne. Kan evt. opsamles på planche fysisk eller digitalt. Kører processen over 2 møder, vil dokumentation være nødvendigt for et godt møde 2.
- E) Introducér kort til, hvilken sammenhæng kulturen skal ses i (2 min.) – opsummér gerne jeres kerneopgave og strategi/fremtid på et par minutter, inden deltagerne sendes tilbage i grupperne. Italesæt at næste skridt er fremadrettet og handlingsorienteret.
- F) Grupperne arbejder med spørgsmål 3 i Kulturtjek (5 min):
 - 3. *Hvad er det vigtigste (og første) kulturtræk, vi skal arbejde med for at nærme os vores ønskede kultur? Gælder det om at skruer op, skruer ned, holde fast i, begynde på eller stoppe med en bestemt adfærd?*
- G) Fremlæggelser i plenum (5 min.) hvor hver gruppe fortæller om de vigtigste pointer. Fordel taletiden ligeligt mellem grupperne.
- H) Fælles dialog i plenum (5 min): Ud fra det I har hørt hinanden sige og jeres blik på afdelingens kernopgave og strategi/fremtid: Hvor er det oplagt at skruer – hvilken faktor eller kulturtræk kan vi beslutte at arbejde med? Supplér evt. med egne ønsker og refleksioner som leder.
- I) Instruér til det sidste gruppearbejde: Nu skal der arbejdes med konkrete forslag eller eksperimenter ift. at fremme den ønskede kultur. Gruppearbejde (5 min.):
 - 4. *Hvordan skal vi arbejde konkret, og hvad skal ledere og medarbejdere gøre hver især? Hvordan følger vi op og holder hinanden oppe på vores aftaler?*
(Ideer skrives på post-it's/mentimeter/google docs)
- J) Fælles fremlæggelse og dialog (10 min.). Grupperne fremlægger på skift deres idéer. Taletid fordeles ligeligt mellem grupperne. Først når alle har fremlagt deres forslag, kan man kommentere konstruktivt og anerkendende.
- K) Hvad beslutter I at sætte i gang? (5 min.) Vælg 1 max. 2 tiltag i første omgang. I kan med fordel vælge en eksperimenterende tilgang, hvor I prøver noget af i en periode og holder øje med tiltagets effekt. Husk: "Småt er godt" - sæt hellere en mindre og overskuelig handling i gang. I skal helst slutte med konkrete aftaler, der kan udføres med det samme.

Trin 5: Afrunding (3 min.) Tak alle for indsatsen og opfordr alle til at tage aktivt del i eksperimentet. Det er vigtigt, at der følges op på jeres aftaler/eksperimenter, så processen og arbejdet med jeres kultur er synligt i hverdagen efterfølgende.

Mulige variationer i dialogen

Andre spørgsmål: Måske har du/I andre spørgsmål, der er mere relevante at drøfte end de 4 foreslåede? Det kan fx være, at I står over for en forandring i opgaver eller organisering og vil sætte fokus på, hvilke ændringer der måske er oplagte i jeres kultur og samarbejde?

Ekstra tid: Der kan med fordel lægges ekstra tid, særligt på de fælles dialoger: H) og K)

Det hele som fælles dialog: Du kan lade alle dialoger være i det fælles rum og køre spørgsmålene i en vekselvirkning mellem kort individuel refleksion (2 min. pr. spørgsmål) og fælles dialog. Fordelen er, at dialogen bliver fælles, men det stiller krav om, at lederen sikrer, at alle høres, og måske eksplicit spørge de, der ikke har meldt ind. Denne metode er velegnet ved mindre grupper.

Fordelt over flere møder: Hvis der er mulighed for det, og ønsket er at gå i dybden med dialogerne, kan dette strækkes over 2-3 møder. Det kræver dog et nogenlunde sammenhængende stræk.