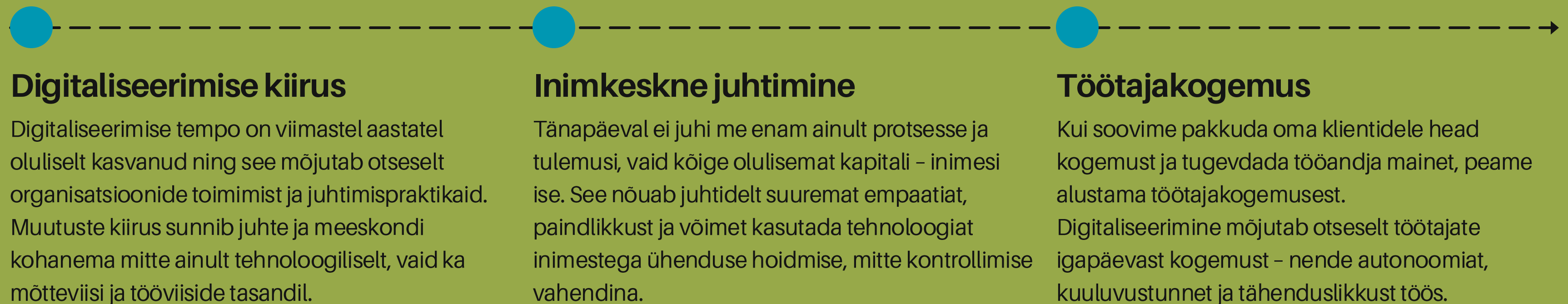


Tehnoloogia mõju organisatsiooni- ja juhtimiskultuurile

Miks?

Maailm meie ümber muutub, majanduskeskkond muutub, organisatsioonid muutuvad - see kõik toob aasa väljakutseid, millega tuleb kiiresti ja teadlikult tegeleda. Üks neist väljakutsetest on juhtimise ja organisatsiooni kultuuri kohandamine.



Probleem

Miks mõnes organisatsioonis digiprojektid ja -muutused õnnestuvad ja teises mitte?

Ettevõte 1

Laiapõhjaline inimeste juhtimise tarkvara juurutamine õnnestus edukalt, tarkvara kasutatakse aktiivselt, kasutegur nähtav.



Ettevõte 2

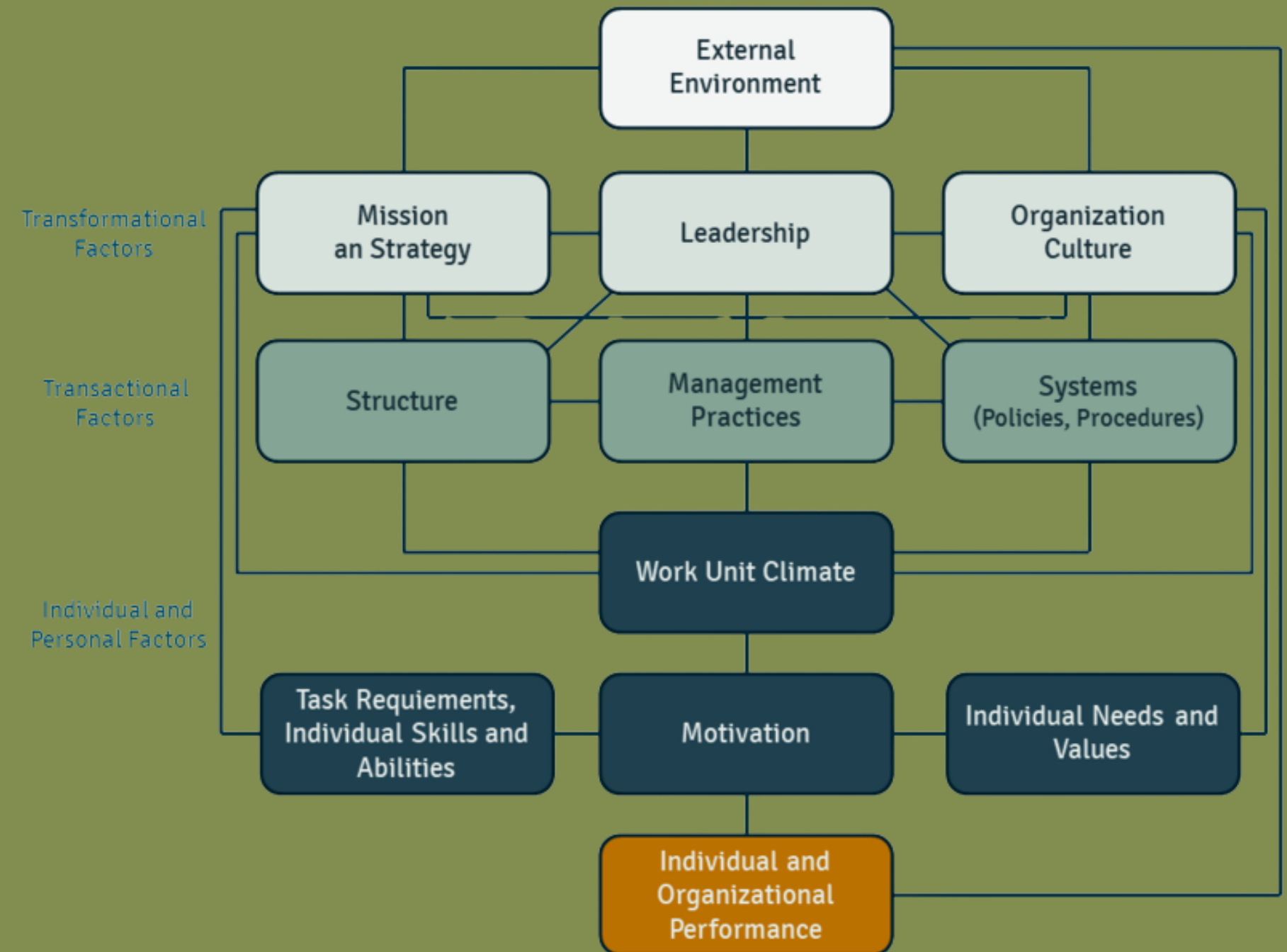
Laiapõhjalisest inimeste juhtimise tarkvarast loobuti pärast 1 aastast kasutamist. Juurutamine kulges probleemset.



Muutused

Kahte ettevõtet analüüsiti Burke-Litwini muudatuste ja arengu mudeli alusel, kohandatud kujul. Analüüsiti organisatsiooni seisundi muutumist enne tarkvara juurutamist ja pärast tarkvara juurutamist.

- Juhtimisstiil
- Tööprotsessid
- Struktuur
- Töökeskkond
- Tööülesanded
- Oskused, võimekused
- Suhtlus ja koostöö
- Hoiakud



Burke-Litwin mudel

Tehnoloogia kui kultuuri katalüsaator

Pidurdajad



KONTROLL JA HIERARHIA

Kontroll võib väljenduda jäikades reeglites või ka koormavas rapprteerimises. Ka tehnoloogiat kasutatakse piirangute jaoks ja kontrollimiseks, mitte koostööks ja suhtlemise võimaldajaks.



TURVALISUSE PUUDUMINE

Tavaliselt väljendub passiivsuses ja hirmus oma arvamust jagada, probleemidele tähelepanu juhtida. Vigade tegemine on taunitav, mitte õppimist toetav kogemus. Vastuseid ja hirm uue tehnologia ees.



KITSAS VAADE JUHTIMISELE

Otsused sünnivad kitsas ringis, info liigub hierarhiliselt ülevalt alla. Juhtimist nähakse kui tulemuste nõudmise peamist võimaldajat. Organisatsioonis on kõrge hierarhia ja tugevad võimumängud.



DIGIVALMIDUS JA -HOIAKUD

Vähene andmeteadlikkus, puudb digivisioon juhtkonna tasandil ja kogu organisatsioonis. Andmeid pigem kardetakse või ei usaldata. Tehnoloogiat nähakse kui ohtu senisele tööle või ka ebasoovitavat muutust.

Tehnoloogia kui kultuuri katalüsaator

Võimaldajad

ÕPPIMISE JA KATSETAMISE KULTUUR

Uue proovimine ja katsetamine on toetatud ja soositud, eksimusi nähakse õppimise võimalusena. Probleemidele otsitakse lahendusi, mitte süüdlast. Muutusi juurutatakse samm-sammult, õppides ja analüüsides.

AVATUS, LÄBIPAISTVUS

Tööks vajalik info ja teadmine jõuab kõikidele tasanditele õigel ajal. Tulemusi analüüsitakse koos, otsitakse parendusvõimalusi. Andmed ja analüütika on laialt kättesaadav ning tööalaselt aktiivselt kasutuses.

USALDUS, KAASAV JUHTIMINE

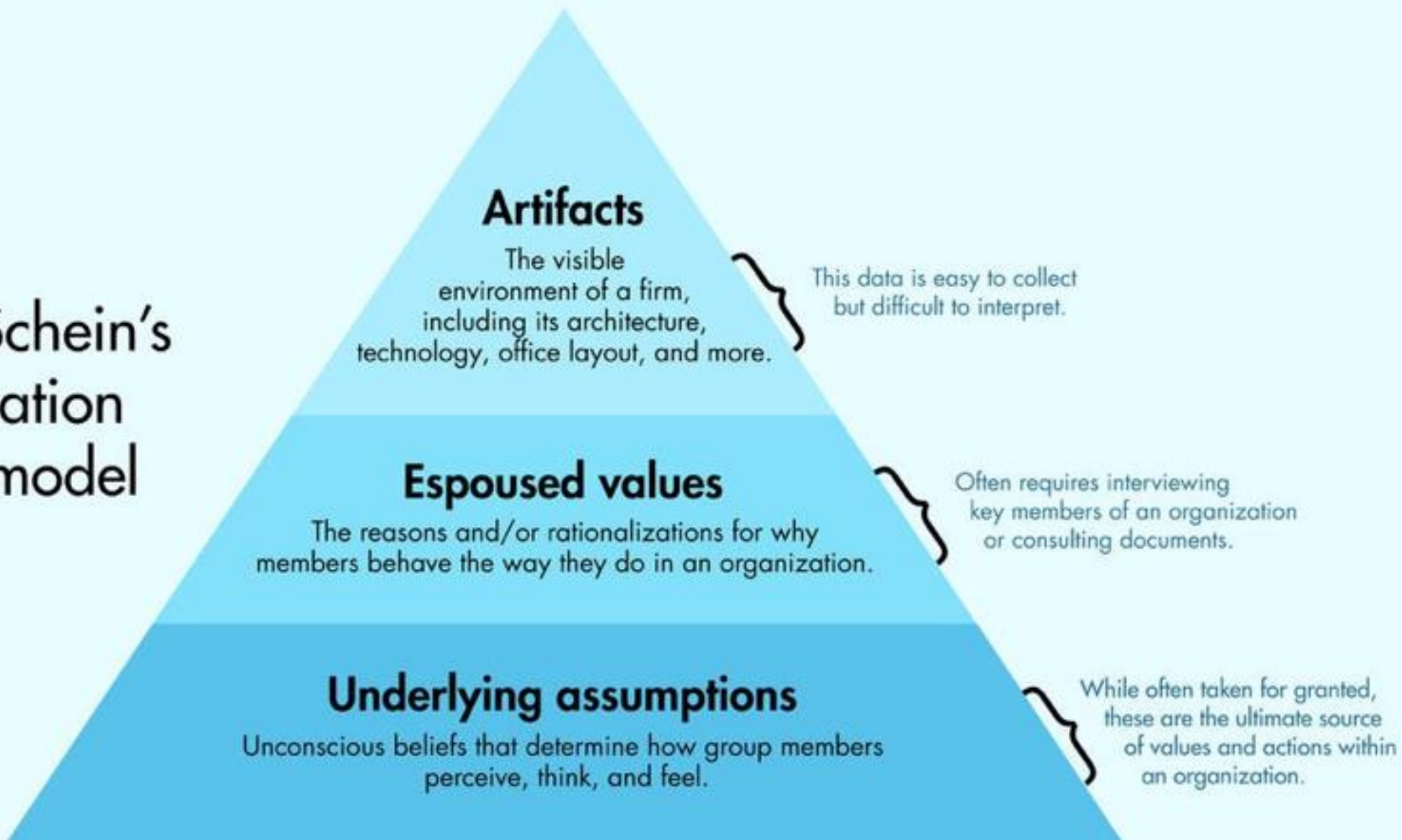
Juhid ja organisatsioon toetavad oma inimesi enne muudatusi, muudatuste ajal ja ka hiljem. Töötajaid ja tehnoloogiat nähakse partnerina, mis võimaldab jõuda uuele tulemuslikkuse tasandile.

ANDMEPÕHISUS JA ANALÜÜTILISUS

Juhtimise aluseks on faktid ja tõlgendatud andmed, mitte kõhutunne või ennustused või oletused. Kogemused on väärtuslikud kuid uued teadmised hädavajalikud. Andmed aitavad luua dialoogi, mitte kontrolli.

Kultuur

Edgar Schein's organization culture model

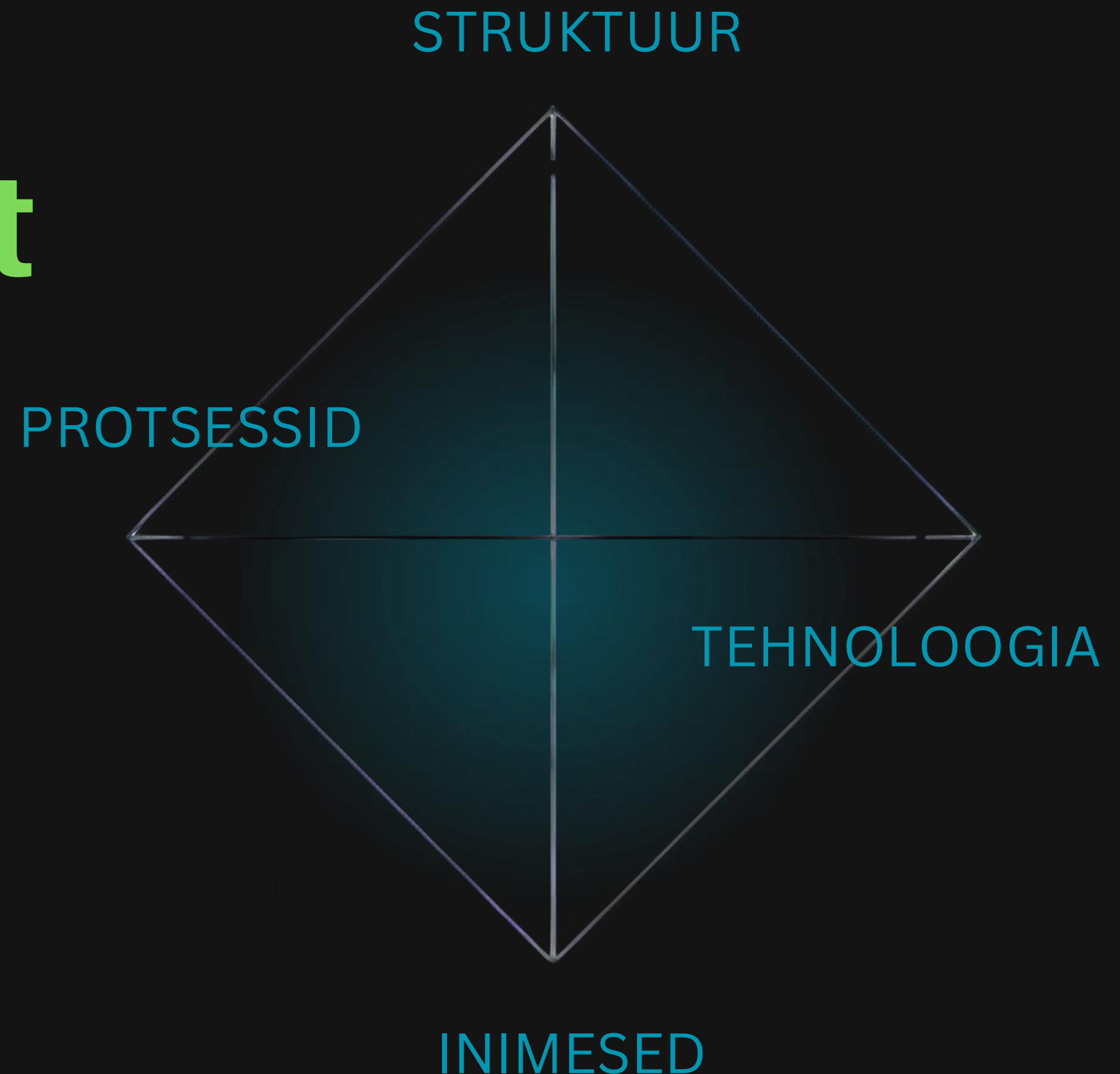


Leavitt'i teemant

See on üks klassikalisi organisatsioonilise muutuse mudeleid, mis näitab kuidas tehnoloogia muudatused mõjutavad tervet organisatsioonisüsteemi, mitte ainult töövahendeid.

Kui muudad ühte komponenti (nt tehnoloogiat), siis peavad paratamatult kohanema ka teised kolm.

Kui need ei kohane, tekivad vastuolud, takistused ja kultuurilised tagasilöögid.





Järeldused

Kultuur

Tehnoloogia ei muuda kultuuri, vaid paljastab selle.

Juhtimise kvaliteet

Edukad digiprojektid ei sõltu mitte niivõrd tarkvarast, vaid juhtimise ja kultuuri kvaliteedist.

Usaldus ja avatus

Kui juhtimiskultuur toetab õppimist, avatud suhtlust ja usaldust, siis digitaliseerimine tugevdab neid väärtusi.

Kontroll ja hierarhia

Kui kultuur põhineb kontrollil ja hierarhial, siis tehnoloogia võimendab neid probleeme.

3 mõtet

- Tehnoloogia on nagu peegel – see näitab meile, kuidas me tegelikult juhime.
- Digitaliseerimine ei loo kultuuri, kuid toob nähtavale selle tugevused ja nõrkused.
- Juhtimise digitaliseerimine on võimalus uuesti disainida, mida juhtimine meie organisatsioonis tähendab.



**Tehnoloogia paljastab kultuuri
kiiremini, kui suudab seda muuta.**

Täänan!

Maarit Vabrit-Raadla