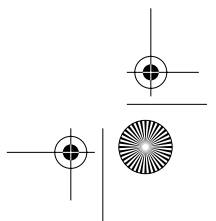
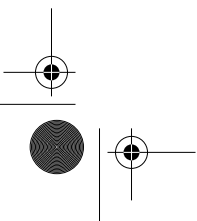
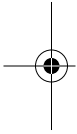
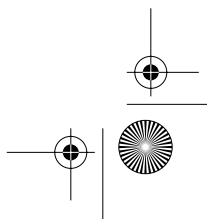
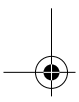
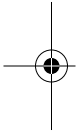
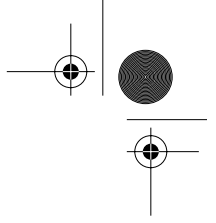
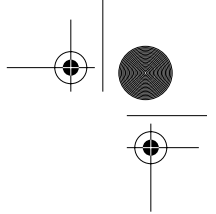


Endringsledelse i det offentlige



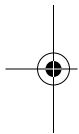




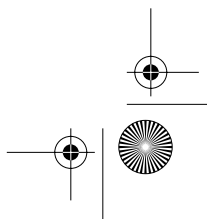
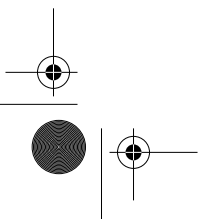
Tor Busch, Erik Johnsen og Jan Ole Vanebo

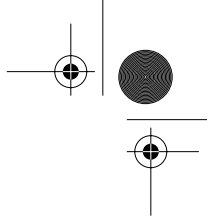
Endringsledelse i det offentlige

3. utgave



UNIVERSITETSFORLAGET





© 3. utgave Universitetsforlaget 2003

2. opplag 2006

1. utgave 1985

2. utgave 1999

ISBN-13: 978-82-15-00464-8

ISBN-10: 82-15-00464-4

Materialet i denne publikasjonen er omfattet av åndsverklovens bestemmelser. Uten særskilt avtale med rettighets-
haverne er enhver eksemplarfremstilling og tilgjengeliggjøring bare tillatt i den utstrekning det er hjemlet i lov eller
tillatt gjennom avtale med Kopinor, interesseorgan for rettighetshavere til åndsverk. Utnyttelse i strid med lov eller
avtale kan medføre erstatningsansvar og inndragning, og kan straffes med bøter eller fengsel.

Henvendelser om denne utgivelsen kan rettes til:

Universitetsforlaget AS

Postboks 508 Sentrum

0105 Oslo

www.universitetsforlaget.no

Omslag: Inger Lise Engebretsen

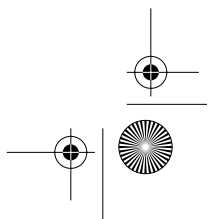
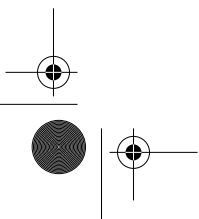
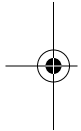
Illustratør: Peter Hentzes

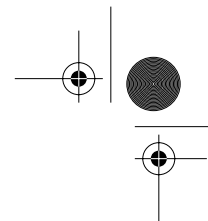
Sats: Rusaanes Bokproduksjon AS

Trykk og innbinding: AIT TRYKK OTTA AS

Boken er satt med: Adobe Garamond 11/13 punkt

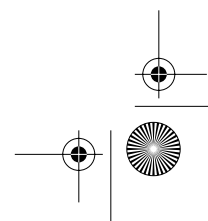
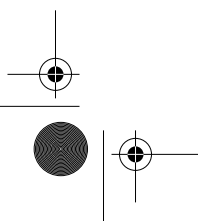
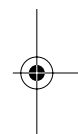
Papir: Artic Matt 90 g 1,0

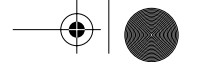




Innhold

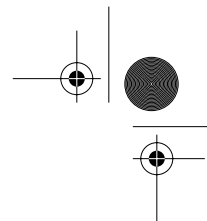
Forord	9
Innledning	10
Kapittel 1 Modernisering av offentlig sektor	13
1.1 En verden – globalisering og internasjonalisering.	21
1.1.1 Presset mot nasjonalstaten	24
1.1.2 EU/EØS	27
1.2 Endring i den offentlige kontekst	29
1.3 New Public Management	35
1.3.1 Fra tradisjonell offentlig forvaltning til New Public Management	38
1.4 Case: Det handler om avmakt (<i>Aftenposten</i>)	43
Kapittel 2 Ledelse og den konseptuelle foretaksmodellen	47
2.1 Interessentmodellen	57
2.1.1 Stabilitet i koalisjonen	60
2.1.2 Harmoni og konflikt	61
2.1.3 Makt	62
2.1.4 Rammebetingelser	63
2.1.5 Kontrakter	64
2.2 En konseptuell virksomhetsmodell	66
2.2.1 Koalisjonssystemet	66
2.2.2 Transformasjonssystemet	67
2.2.3 Ledelsessystemet	67
2.2.4 Det organisatoriske atferdssystem – kultursystemet	68
2.3 Ledelsesfunksjonen	68
2.3.1 Ledelsesprosessen	74
2.3.2 Ledelse på dagsorden	79
2.4 CAF (Common Assesment Framework)	80
2.4.1 Bruk av TQM i europeisk offentlig forvaltning	84
2.4.2 Utviklingen av en felleseuropeisk TQM-modell (CAF)	85





6 Innhold

Kapittel 3 Institusjonell teori	91
3.1 Regulerende mekanismer	94
3.2 Legitimitet	96
3.3 Organisasjonsoppskrifter	101
3.3.1 Adoptering av organisasjonsoppskrifter	104
3.4 Strategier rettet mot institusjonelle omgivelser	106
3.5 Case: Design for markedsorientering	111
Kapittel 4 Endringer og endringsstrategier	121
4.1 Analysemodell for endringer	126
4.2 Strategier for organisasjonsendring	132
4.2.1 Humanistisk endringsstrategi	133
4.2.2 Teknisk-rasjonell endringsstrategi	134
4.2.3 Politisk endringsstrategi	137
4.2.4 Den eksplorative endringsstrategi	138
4.3 Tilpasning og utvikling	140
4.3.1 Tilpasningssituasjonen	140
4.3.2 Utviklingssituasjonen	147
4.3.3 Treghet og motstand i organisasjoner	150
4.3.4 Endringsprosesser, energi og legitimitet	152
4.4 Case: Sentralsykehuset i Hedmark	158
Kapittel 5 Strategisk endringsledelse	169
5.1 Strategimodeller	169
5.2 Strategiske ledelsesprosesser	174
5.3 Den strategiske grunnmodellen	179
5.3.1 Hvem er «vi»?	181
5.3.2 Hva er vår misjon?	188
5.3.3 Hva er vår visjon?	196
5.3.4 Hva er våre strategier?	202
5.4 Case: Kommunal revisjon og strategisk endringsledelse	208
Kapittel 6 Innovasjonsledelse	217
6.1 Innovasjonsledelse og konkurransekraft	217
6.1.1 Den lærende organisasjon	222
6.1.2 Intellektuell kapital	224
6.2 Kunnskapsledelse og organisasjonslæring	226
6.3 Læring og læringsteori	233
6.3.1 Individuell og organisasjonsmessig læring	233
6.3.2 Læring på ulike nivåer	235
6.3.3 Læringsteori i et helhetlig perspektiv	237
6.4 Systembaserte innovasjoner	240



6.4.1	Innovasjon i det organisatoriske atferdssystemet	241
6.4.2	Innovasjoner i transformasjonssystemet	244
6.5	Case: Digital forvaltning	247
Kapittel 7	Modell for ledelse av radikale endringer	251
7.1	Normativ modell	251
7.2	Eksponerings- og erkjennelsesfasen	255
7.3	Klargjøringsfasen	256
7.4	Omdanningsfasen	259
7.4.1	Det organisatoriske atferdssystemet	259
7.4.2	Restrukturering av transformasjonssystemet	260
7.5	Stabiliseringsfasen	261
7.6	Konkurransestyrt modernisering	265
7.7	Case: Radikal endring i praksis	266
Litteratur	277
Stikkord	286

