

# Innhold

## KAPITTEL 1

ORGANISASJONSTEORI FOR OFFENTLIG SEKTOR . . . . .	11
En organisasjonsteoretisk tilnærming til offentlig sektor . . . . .	11
Forskjeller mellom offentlige og private organisasjoner . . . . .	14
Kjennetegn ved offentlige organisasjoner . . . . .	18
En organisasjonsteori for offentlig sektor . . . . .	21
Det som perspektivene skal forklare . . . . .	23
Strukturer, prosesser og oppgaver i offentlige organisasjoner . . . . .	27
Begrenset rasjonalitet, statsvitenskap og organisasjonsteori . . . . .	29
Bokas disposisjon . . . . .	31

## KAPITTEL 2

DET INSTRUMENTELLE PERSPEKTIVET . . . . .	35
Organisasjoner som instrumenter . . . . .	35
Konsekvenslogikk – formålsrasjonelle handlinger . . . . .	37
Formell organisasjonsstruktur . . . . .	39
Ansvar . . . . .	44
Strukturelle trekk og faktiske handlinger . . . . .	45
Koalisjoner og interessehevding . . . . .	47
Omgivelser og valg av organisasjonsstruktur . . . . .	50
Styring gjennom utforming og bruk av handlingsrom . . . . .	51
Rasjonell kalkulasjon og politisk/sosial kontroll . . . . .	52

## KAPITTEL 3

KULTURPERSPEKTIVET . . . . .	56
Organisasjonskultur . . . . .	56
Organisasjonskultur som forklaringsfaktor . . . . .	58
Logikken om det kulturelt passende . . . . .	59
Etablering og endring av en organisasjonskultur . . . . .	63
Betydningen av historiske røtter for kulturelle utviklingsveier . . . . .	67
Organisasjonskultur og lederskap . . . . .	69
Demografi og kultur . . . . .	71
Kjennetegn ved politisk-administrative kulturer . . . . .	72

Institusjon og omgivelser – kultur i et videre politisk system . . . .	74
Fordele og ulemper med en sterkt utviklet organisasjonskultur . .	76
Kontekstualisering, etikk og tillit . . . . .	79

#### KAPITTEL 4

MYTEPERSPEKTIVET . . . . .	82
Myter – sosialt skapte normer i institusjonelle omgivelser. . . . .	82
Myters innhold . . . . .	85
Forholdet mellom ulike oppskrifter . . . . .	87
Elastiske oppskrifter . . . . .	88
Etablering og spredning av myter . . . . .	89
Betingelser for spredning av organisasjonsoppskrifter . . . . .	93
Når rasjonaliserte oppskrifter skal tas inn og tas i bruk . . . . .	98
Rasjonaliserte oppskrifter i instrumentell og institusjonell fortolkning. . . . .	103
Myter og omdømmehåndtering i offentlige organisasjoner. . . . .	104

#### KAPITTEL 5

MÅL, VERDIER OG MOTIVASJON. . . . .	108
Mål, verdier og motivasjon i organisasjoner . . . . .	108
Definering av mål. . . . .	109
Formulering og utvikling av mål . . . . .	113
Kjennetegn ved mål i offentlige organisasjoner. . . . .	118
Verdier i offentlige organisasjoner. . . . .	121
Motivasjon i offentlige organisasjoner. . . . .	126
Effektene av mål, verdier og motivasjon i offentlige organisasjoner . .	126

#### KAPITTEL 6

LEDELSE OG STYRING . . . . .	131
Styring og ledelse i organisasjoner. . . . .	131
Mer styring enn ledelse – et instrumentelt perspektiv. . . . .	133
Mer ledelse enn styring – et kulturelt perspektiv. . . . .	134
Symbolske aspekter ved ledelse og styring. . . . .	135
En kompleks relasjon mellom ledelse og styring. . . . .	136
Typer av politisk og administrativ ledelse . . . . .	138
Ledelsesfunksjoner og lederroller . . . . .	140
Ledertrekk og lederstiler. . . . .	142
Ledelse og nivå. . . . .	144
Ledelse og ansvar . . . . .	145
Ledelse og publikum . . . . .	148
Ledelse og kontekst . . . . .	150
Ledelse og styring i offentlige organisasjoner . . . . .	152
Samstyring. . . . .	155

## KAPITTEL 7

REFORMER OG ENDRINGER .....	159
Reformer og endringer i organisasjoner .....	159
Organisering av reformarbeidet .....	162
Reformprogrammer og reformtiltak .....	167
Utviklingstrekk .....	167
Reformprogrammer i Norge .....	168
Mål- og resultatstyring .....	168
Strukturell fristilling .....	170
Post-NPM – et supplerende reforminitiativ .....	171
Forklaringer på form og innhold i reformprogrammer .....	173
Hvordan reformarbeid kan drives .....	174
Forløp og utfall av reform- og endringsprosesser .....	178
Perspektiver og sammenhenger .....	180

## KAPITTEL 8

EFFEKTER, LÆRING OG IMPLIKASJONER .....	184
Organisasjonsutformingens betydning .....	184
Perspektiver og effekter .....	185
Effektbegrepet – tvetydig og mangesidig .....	187
Problemer med å måle effekter .....	192
Utfordringer ved resultatmåling og effektstudier .....	196
Politikkproblemet .....	197
Ansvarsproblemet .....	198
Resultatmålingsproblemet .....	200
Rapporteringsproblemet .....	202
Oppfølgingsproblemet .....	203
Effekter av New Public Management-reformer .....	205
Effekter av post-NPM-reformer og «New Public Governance» (NPG) .....	210
Det finnes ikke én beste løsning. Læring og effekter .....	214

## KAPITTEL 9

FORSTÅELSE OG VIRKEMIDLER .....	219
Perspektiver, virkemidler og strategier .....	219
Komplekse og dynamiske handlingslogikker .....	220
Instrumentalitet og kultur .....	221
Instrumentalitet og myter .....	225
Kultur og myter .....	227
Transformasjon og translasjon .....	229
Mot en konstruktiv organisasjonsteori for offentlig sektor .....	231
Det normative grunnlaget for offentlige organisasjoner .....	233

Kontekstens betydning . . . . .	235
Hvordan drive reformarbeid . . . . .	239
Framtidsutsikter . . . . .	240
OM FORFATTERNE . . . . .	246