

# Sensorveiledning: Eksamen i *Organisasjonsteori*, våren 2022

Utarbeidet av *Søren Wenstøp* (fagansvarlig)

## Informasjon om oppgaven:

Utlevering: 2. mai, 2020, kl. 12:00.

Innlevering: 5. mai, 2020, kl. 12:00.

Hjemmeeksamen (72 timer).

Alle hjelpemidler tillat, med unntak for hjelp fra andre (besvarelsen besvares strengt selvstendig).

Alle innhentet informasjon må dokumenteres med referanser (og man bør ha med referanser der relevant).

Oppgavene skal lastes opp i Inspira.

Alle oppgavene skal besvares og alle teller likt (dvs. 20% hver).

Bevarelsen av hver enkelt deloppgave har en ordbegrensning på 1000 ord (1000 x 5 oppgaver). Antall ord skal oppgis.

## Oppgave 1 (20 %):

Hvordan kan det være hensiktsmessig å se på en organisasjon som et «system» dersom du er ute etter å forstå organisasjoner?

- Relevante referanser inkluderer *Forelesning 1* (Wenstøp, 2022) og *Hvordan organisasjoner fungerer* (Jacobsen og Thorsvik; pensum); andre referanser kan også brukes.
- Noen hovedpunkter:
  - Organisasjoner er ikke statiske og i kontinuerlig endring, og kan forstås utfra systemdynamikk.
  - Organisasjoner er kontinuerlig i transaksjon med sine omgivelser, hvor de får sin energi og sine innsatsfaktorer.
  - Organisasjoner er derfor å anse som semi-åpne systemer.
  - Skillet mellom organisasjonen og omgivelsene er viktig for organisasjonens systemintegritet.
  - Endringen in organisasjon reflekterer respons på endring i omgivelsene, men også interne behov i organisasjonen.

- Organisasjonens system omfatter subsystemer.
- Naturen biologiske systemer gir en god analogi.
- Men organisasjoner er også sosiale systemer, der sosial identitet spiller en viktig rolle.
- De er også orientert mot et mål, og dette målet er typisk juridisk forankret.
- Organisasjoner har derfor både en formell og en uformell side.
- Organisasjoner er hierarkisk oppbygd, først og fremst av hensyn til å kunne fatte beslutninger som sosial enhet.
- Organisasjoner er systemer i systemer (det sosiale systemet samfunnet representerer).
- Organisasjoner har både et sosialt konstruert mentalt aspekt, og samtidig fysiske manifestasjoner.
- Organisasjoner er komplekse systemer men reduserer likevel kompleksiteten i omgivelsene.
- Relevante metaforer: Maskineri, organisme, orkester, etc.

### **Oppgave 2 (20%):**

Beskriv en viktig kontrast mellom to ulike syn på hva ledelse dreier seg om? Forankre svaret ditt i relevant teori.

- Her bør det refereres til konkrete teorier, helst mer referanse til fra pensumboken og/eller forelesningen.
- Spørsmålet er litt åpent i og med at det i prinsippet er flere ulike kontraster man kan behandle.
- Noen eksempler på ulike syn:
  - Verdibaserte kontra transaksjonsbaserte syn.
  - Maktentralisering kontra maktdelegering.
  - Ledelse som servicefunksjon kontra ansatte som tjenesteytende (ledelses- vs ansatt).
  - Autoritær vs demokratisk.
  - Personorientert (herunder bl.a. transformasjonsledelse) kontra systemorientert.

### **Oppgave 3 (20%):**

Forklar hvordan ledelsen i en organisasjon kan gå frem for å gjennomføre en gjennomgripende men likevel vellykket organisasjonsendring. Hva er det spesielt viktig å ta hensyn til?

- Igjen, referanser er bra å ha med.
- Noen punkter:
  - Ledelse er viktig.
  - Det er viktig å håndtere emosjonene til dem som blir utsatt for endringen, spesielt ansatte, men i noen grad andre interessenter også.
  - De som påvirkes direkte av endringen bør føle seg trygge, ivaretatt, eierskap til aspekter endring, og lyttet til (men også at det de sier følges opp).
  - Kommunikasjonskanaler er viktig, og tydelig kommunikasjon.
  - Mål med endringen og realistiske forventninger bør kommuniseres.
  - Behovet for ekstra ressurser i en intens endringsperiode bør vurderes (bl.a. er dobbeltarbeid typisk).
  - Omstilling og omfattende organisasjons-endring er ofte svært stressende.
  - Man bør styre unna overforenklede modeller for endring og omstilling.

#### Oppgave 4 (20%):

Hva er de største fordelene og ulempene med «regelmodellen» når det gjelder beslutninger i organisasjoner? Forklar og vis til relevant teori.

- Man bør referere til pensumboken (evt. forelesningen min) og spesifikt til Maximilian Weber sine tanker.
- Noen fordeler:
  - Kompetansebasert forfremmelse, meritokratisk avansering i organisasjonshierarkiet.
  - Ryddige formelle beslutningsprosesser men klar ansvarsfordeling.
  - Legitim autoritet i beslutninger (ideelt byråkrati).
  - Prosedyrerettferdighet og like regler for alle under reglens jurisdiksjon.
  - Transparens og mindre mulighet for korrupsjon og kameraderi.
  - Støtter opp under spesifikke organisasjonsformer som maskinbyråkratiet.
- Noen ulemper:
  - Stivbent, byråkratisk, ufleksibelt.
  - Regelrytteri og mulighet for sadistiske lederskikkelser uten rom for empati og omsorg.
  - Beslutninger tar lang tid.
  - Ansvarsfraskrivelse ved å sparke beslutninger oppover.
  - Kostbart hierarki med mange ledere.
  - Kan fremelske maktorienterte personer oppover i hierarkiet, mer opptatt av sosial og formelle status enn gode beslutninger og fellesskapet.
  - Ledelsen fjern i forhold til de praktiske oppgavene som skal utføres.

#### Oppgave 5 (20%):

Beskriv noen av de viktigste utfordringene for organisasjoner når det gjelder kommunikasjon i en digital verden.

- Denne oppgaven er noe åpen.
- Åpenbare tema som er diskutert:
  - Tidsparadokset: Digital kommunikasjon gjør kommunikasjonen mer effektiv og slik sett at vi isolert sett sparer tid, men vi får flere ting vi må bruke tid til slik at i sum får vi mindre tid.
  - Digital kommunikasjon gjør organisasjoner sårbare: Hackere, spionasje, svindlere, etc. IKT-sikkerhet er derfor viktig.
  - Psykososiale effekter, inkl. mer indirekte og upersonlig kommunikasjon, mindre rike informasjonskanaler, lettere å oppfatte ting feil, etc.
  - Ledelsen bør ta stilling til hvilke kommunikasjonskanaler man skal bruke og hva som ikke skal brukes. Det kan for eksempel være dumt å binde virksomheten til bruk av Facebook som kommunikasjonsplattform for all fremtid.
  - Koblinger til pandemien og digital undervisning.

*Lykke til!*