**Halden 020522**

**Sensorveiledning :**

**SFB31221-1 22V**

**Bærekraftig endringsledelse vår 2022 - HIOF**

**Faglærer: Ulf Ellingsen**

**Eksamen 9.-10.5.2022, 30 minutter pr kandidat**

**1**

**Case 1 inkl vurderingskriterier:**

Ta utgangspunkt i en tenkt/fiktiv bedrift/organisasjon og beskriv veien mot en ønsket situasjon der fremme.

I vurderingen vektlegges følgende:

* Forståelse for hvordan eksterne og interne forhold kan skape behov for endring i en organisasjon.
* Kjennskap til hvordan endringsledelse er avhengig av ledelsesendring.
* Kunnskap om behovet for klare mål og verdien av å skape oppslutning rundt retningen mot målet.
* Forståelse for lederens rolle i initiering og gjennomføring av endringsprosesser i organisasjoner.
* Kjennskap til rasjonelle og emosjonelle utfordringer i ledelse av endringsprosesser.

* Planlegge og gjennomføre endringsprosesser basert på kunnskap om endringsledelse og prosjektledelse.
* Utvikle og presentere gjennomtenkte og begrunnede planer for å gjøre endringer i en organisasjon.

* Drøfte og problematisere endringsledelse med andre. ( Presentasjonen)
* Presentere egne arbeider på en profesjonell måte, og gi konstruktiv tilbakemelding på andres arbeid. (Presentasjonen)

Forslag til inndeling

1 Innledning;

Hva handler eksempeloppgaven/caset om? Gi leseren et inntrykk av hva som kommer i dette caset. Her bør du ha med noe av det som har vært tema vedr samfunnsmessige endringer krav til endring . Innledningen skal ta leseren frem til problemstillingen. Feks få frem de ulike sidene av saken, beskriv situasjonen.

For eksempel bør du presentere bedriften/organisasjonen og de utfordringer den har og tanker om endring for å møte krav/marked

2 Problemstilling:

Her kommer problemstillingen   Hvordan kan .. ? Hvorfor er … ? I hvilken grad…?

.

3 Kontekst:

Her kan fokus for eksempel ligge  mer utdypende på utfordringer denne bedriften har hatt og hvorfor, hvilke forhold som er viktige å ta med seg inn i prosesser. Situasjonen i markedet for eksempel. Gi leseren nok og godt innhold for å forstå drøftingen som kommer.

Her kan fokus også ligge på hvordan for eksempel bedriften el org skal endre seg. Hvordan møte krav / forventninger etc?

4 Teori:

Vis at du har forståelse for teorien som ligger til grunn. Gjør rede for det teoretiske grunnlaget for drøftingen. Vis innsikt.

5 Drøfting:

Drøft problemstillingen i lys av relevant teori

Ikke skriv om alt samtidig. Drøft for eksempel bedriften/organisasjonens behov for endring og bruk gjerne inndelingen diskursiv fase, Liminalitet/mellomrom og frem mot en ny etablert hverdag, evt hvorfor de ikke lykkes.

6 Oppsummering:

Hva i drøftingen medfører at de evt får en vellykket endringsprosess? Motstand de har møtt underveis? Kritiske aksjonspunkter?

Generelt:

Kan være en fiktiv el ekte prosess som starter i den diskursive bevisstheten, inn i liminaliteten/mellomrommet og alt som foregår der. Frem mot en ønsket endring og etablert ny hverdag.

Kan være planlegging av en endringsprosess som ligger fremover

Gruppeoppgave

Litteratur, henvisninger etc må være med.

Innholdsfortegnelse

**2**

**Case 2 – inklusiv vurderingskriterier:**

Bakgrunn:

Bedriften Strøm Elektro AS har gjennom mange ti-år hatt en meget positiv vekst. Imidlertid har bedriften stagnert de siste årene. Bedriften eies av Jan Strøm som nå har rundet 60 år. Jan startet som elektriker i denne bedriften da han var 19 år, etter å ha vært lærling. Firmaet ble etablert av Jan sin far som gikk bort tidlig, da Jan var i midten av 20-årene.

Jan har bygget opp bedriften til det den er i dag, 20 ansatte, egne nedbetalte lokaler sentralt i Nedre Glomma-området. Jan sin kone er økonom og fører regnskapet for bedriften, deres to barn, Elin og Erik, jobber begge som elektromontører i bedriften. Både Elin og Erik har god og relevant utdanning også i et fremtidssperspektiv og mener nok at arbeidslederne som deres far setter sin lit til er litt gammeldagse, men det har de ikke fortalt noen andre om. Samtidig opplever de arbeidslederne som pragmatiske og løsningsorienterte, og vet de generelt sett er godt likt i firmaet. Både Elin og Erik tror arbeidslederne vil være skeptiske til endringer.

Jan og kona har opp i gjennom årene hatt et høyt privat forbruk, butikken har gått godt. Imidlertid ser de nå at oppdragsmengden stagnerer og de har måttet låne penger for å betale lønn. Ingen av dem ønsker å si opp ansatte og de skjønner at noe må skje.

De siste årene har Jan brukt mere tid på golfbanen enn på jobben. Han har overlatt styringen av den daglige driften til sin kone og de to arbeidsledere som har lang og tro tjeneste i firmaet. Begge arbeidslederne ble ansatt på den tiden Jan måtte ta over firmaet etter sin far.

Ellers har firmaet en god blanding av yngre og eldre ansatte. Bedriften har hatt god tilgang på arbeidskraft, Jan har vært en raus arbeidsgiver. Julebord og sommerfest på Familien Strøm sin hytte har vært gjenganger hvert år. Mange yngre ansatte har en god teoretisk og praktisk utdanning og har strengt tatt kompetanse til å møte kundenes og fremtidens behov. Imidlertid har Strøm Elektro ganske så enkle oppdrag i sin etter hvert slunkne ordrereserve. Jan vet at flere av de yngre har begynt å se seg om etter en mer fremtidsrettet arbeidsgiver.

Jan Strøm ser at de nystartede firmaet FutureStrøm.com tar de store oppdragene i de nye boligkompleksene som bygges, spesielt i Fredrikstad. Nye styringssystemer for energibruk og ventilasjon har blitt FutureStrøm.com sin spesialitet. Jan hater å spille golf sammen med eieren av FutureStrøm.com, en, etter Jans utsagn, ung jypling av en jente som driver green på 200 meter med den største selvfølge. Eieren av FutureStrøm.com heter Johanne E. Kursh og er utdannet både innen ingeniørfag og grønn energi. Innerst inne synes Jan at Johanne er drivende dyktig.

Nå begynner Jan å bli bekymret. Hans to barn er ressurssterke og dyktige, men har ikke blitt innsatt i driften. Jan sin kone er en ressurs for bedriften og i praksis holder hun fortet vedr økonomien. Firmaet klarer imidlertid ikke å følge opp databasene hvor store anbud legges ut. Jan sine to arbeidsledere styrer oppdragene og sender ansatte ut til kundene. Men Jan tjener ikke penger som før. Hva skal han gjøre?

Jan kontakter rådgivningsfirmaet Smart Rådgivning AS, han trenger hjelp. Dere jobber i Smart Rådgivning AS og skal hjelpe Strøm Elektro AS med å definere utfordringen og hjelpe Jan med å re-orientere bedriften. Dere opplever at Jan er frustrert og på grensen til desperat.

Jan ønsker at Smart Rådgivning lager et opplegg hvor Strøm Elektro igjen blir en foretrukken leverandør av elektrotjenester, spesielt ønsker Jan at Strøm Elektro skal kunne utfordre FutureStrøm.com på styringssystemer til boligkompleksene i Nedre Glomma-regionen. Jan kan butikk, han vet hvor pengene finnes.

På bakgrunn av det dere vet om Strøm Elektro AS – Alt dere vet har Jan fortalt dere i et innledende møte.

* A Lag deres egen utredning som skal danne grunnlag for en presentasjon til Jan Strøm. Utredningen skal være et dokument som tar for seg de ulike elementene i det dere mener er vesentlige momenter i nå-situasjonen, endringsbehovet og veien frem til den ønskede fremtidssituasjon i Strøm Elektro AS.
* B Utredningen skal presenteres for « Jan Strøm på Støtvig Konferansehotel den 26.4.» Dette gjøres i form av en PowerPoint-presentasjon som kort sammenfatter deres utredning.

Vurderingskriterier;

* Forståelse for hvordan eksterne og interne forhold kan skape behov for endring i en organisasjon.
* Kjennskap til hvordan endringsledelse er avhengig av ledelsesendring.
* Kunnskap om behovet for klare mål og verdien av å skape oppslutning rundt retningen mot målet.
* Forståelse for lederens rolle i initiering og gjennomføring av endringsprosesser i organisasjoner.
* Kjennskap til rasjonelle og emosjonelle utfordringer i ledelse av endringsprosesser.
* Planlegge og gjennomføre endringsprosesser basert på kunnskap om endringsledelse og prosjektledelse.
* Utvikle og presentere gjennomtenkte og begrunnede planer for å gjøre endringer i en organisasjon.
* Drøfte og problematisere endringsledelse med andre.
* Presentere egne arbeider på en profesjonell måte, og gi konstruktiv tilbakemelding på andres arbeid.

**3**

**Annet fra undervisningen, inkl akademisk tekst og refleksjonsnotater**

1 Skriv et refleksjonsnotat hvor du med utgangpunkt i det vi har snakket om vurderer begrepene ledelse og endringsledelse opp mot hverandre

2 Lederrollen i endring – sett i lys av samfunnsendringen  frem mot dagens informasjonssamfunn ( ½-1 side)

3 I lys av at en de store utfordringene i endringsprosesser er diagnostisering og gjennomføring; Forklar hvorfor det er viktig å se inn i organisasjonen med ulike fortolkningsrammer/perspektiv når du skal vurdere prosess mot ønsket tilstand der framme?

4 Gode ledere leder i endring , men må allikevel til tider lede episodiske  
endringsprosesser. Dårlige ledere må oftere bedrive ledelse av endring. Forklar  
forskjellen

5 Beskriv samfunnsendringene fra jordbrukssamfunnet til det postindustrielle kunnskapssamfunnet og hvilke endringer dette har medført for ledelse. Du må være innom;

* Samfunnsendringene i seg selv
* Årsaker til endringsbehov i organisasjoner
* Episodisk endring vs kontinuerlig endring

Reflekter deretter over forskjellen på «den norske modellen» for ledelse vs Kennings ledelses-tradisjon

Oppgaven leveres i grupper og skal være en akademisk tekst.

6

* Forklar hvorfor endring ikke skjer uten en overgang fra diskursiv forståelse til praktisk kompetanse/bevissthet
* Forklar hva som ligger i begrepet liminalitet (mellomrommet) og hvorfor denne fasen er avgjørende for om endringsprosessen blir vellykket.