

ORG109 1 Organisasjonsteori

Kandidat 8069

Oppgaver	Oppgavetype	Vurdering	Status
1 ORG109, forside	Flervalg	Automatisk poengsum	Lvert
2 ORG109, oppgave 1 a)	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Lvert
3 ORG109, oppgave 1 b)	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Lvert
4 ORG109, oppgave 1 c)	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Lvert
5 ORG109, oppgave 2	Skriveoppgave	Manuell poengsum	Lvert

ORG109 1 Organisasjonsteori

Emnekode	ORG109	PDF opprettet	15.03.2017 08:31
Vurderingsform	ORG109	Opprettet av	Digital Eksamen
Starttidspunkt:	08.12.2016 08:45	Antall sider	8
Sluttidspunkt:	08.12.2016 11:45	Oppgaver inkludert	Ja
Sensurfrist	201701020000	Skriv ut automatisk rettede	Ja

ORG109, forside

Emnekode: ORG109

Emnenavn: Organisasjonsteori

Dato: 8. desember

Varighet: 3 timer

Tillatte hjelpemidler:

Ingen

Merknader:

Oppgaven består av to deler.

Oppgave 1 - En caseoppgave der alle delspørsmål skal besvares.

Teller 70 % av total karakteren.

Oppgave 2 - Tre spørsmål der to av disse skal besvares.

Denne oppgaven teller 30 % av total karakteren.

Det forekommer av og til spørsmål om bruk av eksamensbesvarelser til undervisnings- og læringsformål. Universitetet trenger kandidatens tillatelse til at besvarelsen kan benyttes til dette. Besvarelsen vil være anonym.

Tillater du at din eksamensbesvarelse blir brukt til slikt formål?

Ja

Nei

ORG109, oppgave 1 a)

Hva slags prinsipp er avdelingen organisert eller gruppert etter?

Skisser en alternativ organisering av avdelingen og redegjør for hva slags prinsipp du her benytter. Hvilke fordeler og ulemper vil være knyttet til den organiseringen du foreslår?

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

Man ser av organisasjonskartet at avdelingen er organisert etter funksjonsprinsippet hvor hver gruppe er basert på en spesiell funksjon/oppgave som de spesialisere seg på. Det er en gruppe for funksjonen "Kartlegging og Analyse", en for "Lederkurs" og en for "Strategisk plangruppe".

En alternativ løsning kan være å organisere avdelingen etter markedsprinsippet. Markedsprinsippet går ut på å gruppere så man fokuserer på et bestemt område/kundegruppe og håndterer alle oppgavene for denne kundegruppen. Da kan man i dette tilfellet f.eks gruppere etter departementene. Man vil da ha en gruppering for hvert departement. Hver av disse grupperingene vil håndtere de tre oppgavene "Kartlegging og Analyse", "Lederkurs" og "Strategisk satsing" for sitt departement.

Fordeler med dette kan være at man kan ha et større fokus på at oppgavene man gjør er tilpasset det departementet man har fokus på. Det kan f.eks være forskjellige måter å lede på om det er innen helse eller ingeniørområder. Det vil også være forskjellige strategier knyttet til de forskjellige departementene. Dette kan være vanskelig å håndtere med en funksjonsbasert gruppering som de har nå, ettersom den kan resultere i mer fokus på selve strategi og lederfaget og mindre fokus på ulikheten mellom departementene. Ved å gruppere etter markedsprinsippet er det lettere å ha oversikt over helheten i oppgavene man skal gjøre. Det vil være lettere å se sammenhengen mellom det man finner under kartleggingen og analyse og hvordan man kan bruke dette i forhold til å legge opp lederkurs og strategi. En av grunnene til at det blir lettere å se helheten er at kommunikasjon innad i en avdeling som regel går lettere enn mellom avdelinger. Dette kan være fordi de er lokalisert på samme fysiske sted, har samme utdanning og bakgrunn og har like interesseområder.

Ulemper med å gruppere etter markedsprinsippet kan være at det blir mindre spesialisering rundt selve analyse- eller strategioppgavene fordi det blir mer fokus på de ulike departementenes måte å gjøre ting på. Det kan resultere i dobbeltarbeid fordi hver gruppe må legge opp sine helt egne lederkurs og strategier og selv om det vil være forskjeller på kursene til de ulike departementene, vil det også være mye likt. Dette kan løses ved å f.eks ha prosjektarbeid på tvers av avdelingene der man legger grunnlaget for f.eks hvordan et

lederkurs skal holdes og så kan hver avdelingen tilpasse dette grunnlaget til det departementet de fokuserer på. Ved å gruppere etter marked mister man også fordelene med å samle kunnskap om en type oppgave i en gruppe og man kan få behov for flere ansatte for å dekke opp for arbeidet som nå deles i mange grupper. Å gruppere etter departementene vil resultere i flere grupper enn de tre som er nå og kan da skape større problemer med koordinering mellom gruppene.

ORG109, oppgave 1 b)

Analyser beskrivelsen over ut teori om makt og konflikt.

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

I caset ser vi at det kommer frem av ledergruppemøtene at det er en konflikt mellom gruppene pga skjev fordeling av ressurser i de siste budsjettene. En konflikt oppstår når det er uenighet mellom flere aktører om noe de alle er avhengige av. Dette blir da til en sakskonflikt. Her ser vi at Anne og Nils er uenige i at Tors gruppe hadde noen grunn til å få en større del av budsjettet en de fikk. Konflikten oppstår fordi det blir en kamp om tilgang på knappe ressurser som alle er avhengige av. Når Tor, på møtet, trekker frem at hans gruppe er den viktigste, er dette med på å dra følelser inn i konflikten fordi de andre kan føle at de ikke er viktige og ikke gjør en nyttig jobb. Dette kommer frem ved at Anne stormer ut av rommet og Nils rister på hodet. Når følelser er tatt med i konflikten er det ikke lenger bare en sakskonflikt der man kunne ha sett på ulike muligheter og diskutert seg frem til en akseptabel løsning, det har nå blitt en personkonflikt som kan skape utilfredshet på jobb og er vanskeligere å løse pga følelsene som er involvert.

En annen del av denne konflikten er at Anne og Nils syns at Tors gruppe er for dominerende. En av grunnene til dette kan være at Tor pga høyere alder får større makt enn Anne og Nils. Dette kan ses som tradisjonell makt, der man tradisjonelt ser på eldre som å ha større makt enn yngre. Dette forsterkes også av at Anne er kvinne og det tradisjonelt er mannen som har størst makt. Denne ubalansen i makt er med på å forsterke konflikten og gjøre den vanskeligere å løse.

Etter møtet ser vi at Jens sier til Tor at han ikke kan oppføre seg sånn og at han kommer til å få mindre ressurser til sin avdeling fremover fordi de tydelig har fått for mye før. Her prøver Jens å bruke sin hierarkiske makt som øverste leder. Han bruker sin legitime autoritet som leder over Tor til å prøve å tvinge han til å oppføre seg bedre og godta en mindre del av ressursene. Tor svarer raskt tilbake med å si at han lett kan finne seg en annen jobb. Siden Tor har muligheter for å skifte jobb raskt og føler at han er til stor nytte for bedriften prøver han å bruke byttemakt for å få Jens til å endre det han skal gjøre. Byttemakt er den makten man har når man har noe som den andre parten er avhengig av. I dette tilfellet anser Tor seg selv som så nyttig for Jens at han føler han har makt til å få Jens til å gi han det han vil ha.

ORG109, oppgave 1 c)

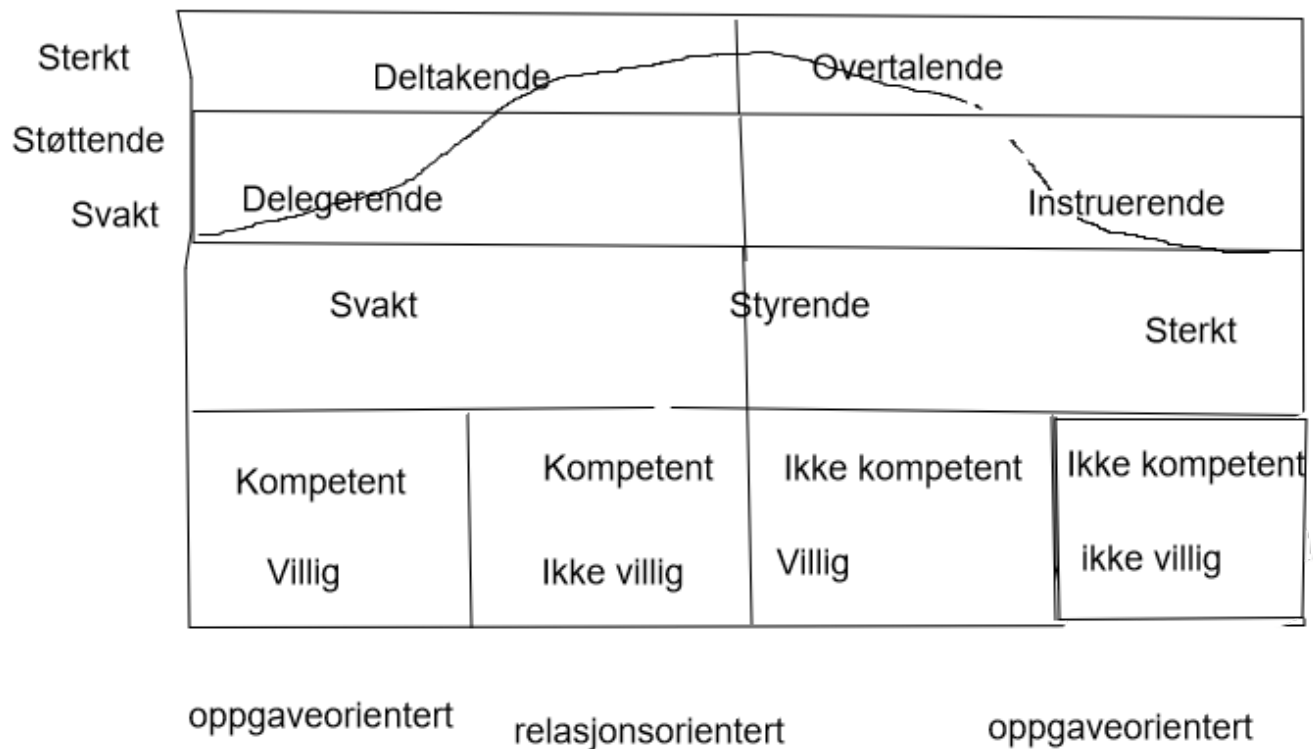
Analyser beskrivelsen over ut fra teorier om motivasjon og ledelse.

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

Her ser vi at det er høyt sykefravær i Annes avdeling, noe hun begrunner med at de ikke føler arbeidet deres blir verdsatt og at den er for rutinemessig. De får heller ikke tilbakemelding på det de gjør og får lite nye input som konferanser o.l. Disse punktene kan sees i sammenheng med Hechman og Oldhams teori om motivasjon ut fra arbeidsorganisering. Denne fokuserer på at det er 3 psykologiske tilstander som må tilfredstilles. Disse er meningsfulle/verdsatte oppgaver, oppfattelse av eget ansvar for oppgavene, informasjon om resultater av det man gjør (tilbakemelding). Om disse tilstandene tilfredstilles vil man få høy tilfredshet med jobben og dermed også høyere ytelse. For at disse tilstandene skal tilfredstilles må struktur og oppgavedeling være organisert på en måte som fremmer dette. Det vil feks si at det må være variasjon i oppgaver og kunnskap som trengs til oppgavene, man må kunne identifisere seg med oppgavene og føle at det er interessante og viktige oppgaver. Det må være en viss autonomitet/selvstyring og gode muligheter for tilbakemelding om resultatene av det man har gjort. I dette tilfellet føler de ansatte at arbeidet de gjør ikke blir verdsatt, dette kan forsterkes av Tors arrogante holdning og utsagn om at det kun er hans gruppe som er viktig. De har heller ikke god variasjon i oppgavene, oppgavene føles rutinemessige og de får ikke variasjon i kunnskap og heller ikke tilgang til ny kunnskap siden de ikke får dra på konferanser o.l. De får dermed ikke tilfredstilt den første tilstanden om ha å meningsfulle oppgaver. De får heller ikke tilbakemelding på oppgavene de gjør hverken fra ledelse eller kunder og får dermed ikke tilfredstilt den siste tilstanden om informasjon om resultatet av oppgavene/tilbakemelding. Mangelen på disse tilstandene resulterer i utilfredshet på jobben som gir seg utslag i dårlig ytelse gjennom høyt sykefravær.

Det kommer også frem at de synes Jens skulle vært mer synlig og tatt mer kontakt med gruppen. Dette går på Jens' lederstil. Blant teoriene om lederstil er det noen som fokuserer på at man bør endre lederstil i forhold til situasjonen. Her kan man se at Jens' lederstil ikke passer til denne situasjonen hvor det er utilfredshet blant de ansatte. En teori ser på medarbeidernes situasjon og fokuserer på medarbeidernes kompetanse og villighet til å jobbe:



I dette tilfellet har vi fått vite at de ansatte er høyt utdannede og dermed er de nok kompetente, men pga at de er utilfredse med jobben er de ikke så villige til å jobbe. Ut fra denne teorien bør derfor Jens ha en mer Deltakende lederstil, dette er en relasjonsorientert lederstil der Jens' fokus bør være på medarbeiderne istedet for bare oppgaven og resultatene. Etersom de synes de ser lite til Jens, kan man si at han har en mer Delegerende lederstil som kan være bra for høyt utdannede fordi de da får muligheten til å selv ta ansvar for eget arbeid, men det fungerer ikke like godt når ikke oppgavene er interessante og de ansatte da er mindre villig til å gjøre oppgavene.

ORG109, oppgave 2

Besvar to av de tre følgende spørsmålene (maks en halv side per spørsmål)

- a) Redegjør for fenomenet målforskyvning.
- b) Redegjør kort for begrepet sub-kultur, og beskriv hvordan slike sub-kulturer kan utvikles.
- c) Redegjør for hva en kommunikasjonskanal er og hvilken rolle slike kanaler spiller i kommunikasjonsprosessen.

Skriv ditt svar her...

BESVARELSE

a) Målforskyvning er når f.eks et delmål blir viktigere enn selve hovedmålet for bedriften. Målene i en organisasjon (hva organisasjonen ønsker å oppnå) kan fordeles i et mål-middel-hierarki der underliggende delmål blir middel for å nå målene lenger opp i hierarkiet. Ved målforskyvning får delmålene lenger nede i hierarkiet for stor fokus i forhold til målene lenger oppe i hierarkiet. Dette kan være et resultat av spesialisering på oppgaver og gruppetenkning fordi man fokuserer på oppgavene man ser som viktige for sin gruppe og overser målene som ikke er direkte relatert til sin gruppes oppgaver. Dette kan være bra fordi man får stor fokus i forhold til delmål og kan få gode resultater på dette delmålet, men dårlig fordi man mister fokus på hovedmål og dermed kan gjøre organisasjonen til noe dårligere enn det kunne vært. Det kan også skape konflikt fordi ulike grupper vil fokusere på ulike mål og miste fokus på det helhetlige målet for organisasjonen, feks produksjonsavdelingen og salgsavdelingen har forskjellig fokus.

b) En organisasjon har ikke bare en enhetlig kultur, men kan være sammensatt av mange kulturer kalt subkulturer. En subkultur er når en gruppe i organisasjonen får sine egne grunnleggende antakelser, verdier/normer og artefakter. Det er mulig for en ansatt å være med i flere subkulturer i en organisasjon. Disse subkulturene kan dannes feks ut fra likhet i alder/utdannelse/kjønn eller ut fra feks gruppeorganiseringen i organisasjonen. Innenfor en gruppe har man samme oppgaver og da gjerne samme interesser og utdannelse/bakgrunn som gjør at man feks får samme type språk og verdier. Dette kan være positivt fordi det skaper tilhørighet i gruppen og gir samhold og trivsel som kan gjøre at man har god ytelse, men det kan også resultere i gruppetenkning som kan være til hinder for innovasjon fordi man er fornøyd med det gruppen gjør og forsvare gruppen som kan gi konflikt med andre subkulturer i organisasjonen. Det kan også være bra for en organisasjon å ha flere subkulturer fordi det skaper mangfold i organisasjonen og så lenge subkulturene er åpne for å kommunisere med hverandre og også har en felles kultur i organisasjonen som binder dem sammen kan dette bidra til innovasjon og vekst.