

Sos 2018 Organisasjonsteori v 2015. Sensurmal.

Oppgave 1

Omfattende endringsprosesser i organisasjoner møtes ofte med motstand fra ansatte. Gjør rede for mulige årsaker til slik motstand og drøft mulige virkemidler ledelsen kan anvende for å håndtere motstand.

Vanlige årsaker:

Usikkerhet mht fremtidig arbeidssituasjon og arbeidsbelastning

Endringer i krav til kompetanse (kunnskap og ferdigheter)

- Manglende vilje til å endre seg
- Manglende tiltro til eget potensial

Frykt for tap av makt og/eller status

- fordi posisjoner forsvinner eller endres
- fordi etablert kompetanse mister verdi

Manglende forståelse for eller tiltro til nye løsninger og ordninger

Manglende tiltro til egen organisasjons evne til fornyelse

- Endringsutmattning
- Lite tiltro til ledelsen
- Dårlige erfaringer fra tidligere endringer:
Flere usammenhengende og motstridende endringer på samme tid
Nye endringsprosesser settes i gang før gamle er avsluttet og evaluert

Virkemidler ledelsen kan anvende, iflg Kotter:

Sett scenen

- Skap en følelse av at endring er nødvendig
- Sett sammen et sentralt endringsteam

Bestem hva som skal gjøres

- Tydeliggjør endringsvisjoner og strategier, skap fremtidsbilder

Sett i gang (make it happen)

- Kommuniser og skap forståelse
- Gi medarbeidere handlingsrom
- Gå for raske gevinster (short-term wins)
- Stå på videre, øk trykket

Gjør gevinstene varige (make it stick)

- Skap en ny kultur

Andre viktige grep:

Jobbe med å få til forståelse, forankring og forpliktelse

Oppgave 2

Forskeren Frederick Herzberg introduserte i sin tid et skille mellom motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer. Gjør rede for disse begrepene, og drøft anvendbarheten av dem. Gjør deretter rede for hva som menes med indre og ytre motivasjon.

Motivasjonsfaktorer dreier seg om ansattes opplevelse av innhold, mening og tilbakemeldinger

- Anerkjennelse
- Arbeidsoppgaver
- Ansvar og kontroll
- Forfremmelse og vekst
- Prestasjoner

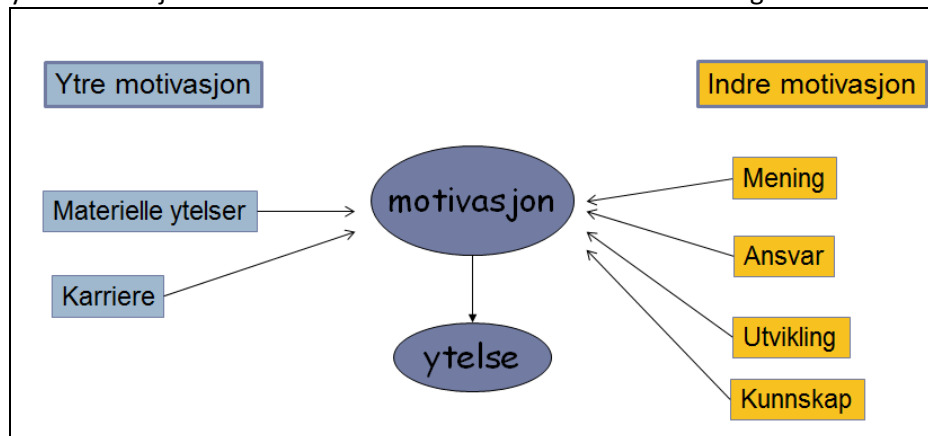
Hygienefaktorer har å gjøre med ytre og materielle forhold:

- Formelle forhold (rutiner, regler osv)
- Fysisk arbeidsmiljø
- Lønn
- Status/posisjon
- Jobbsikkerhet

Disse faktorene kan sees i forhold til Maslows behovshierarki, med motivasjonsfaktorene lenger oppe i hierarkiet enn hygienefaktorene. Et hovedpoeng er at trivsel og mistrivsel ikke er ytterpunkter på samme skala, slik at høy score på motivasjonsfaktorer gir trivsel/tilfredshet, mens lav score gir en slags nulltilstand. Omvendt gir lav score på hygienefaktorer mistrivsel, mens høy score gir en nulltilstand.

I drøftingen bør en dels se dette i forhold til ledelse og hvordan ledere best kan motivere ansatte til innsats, dels til hva dette innebærer for ansattes situasjon og behovstilfredsstillelse.

Skillet mellom motivasjons- og hygienefaktorer svarer i stor grad til det som omtales som indre og ytre motivasjon. Resonnementet kan illustreres som i denne figuren:



Oppgave 3

Forklar begrepet sosial kapital og gjør rede for hvorfor sosial kapital kan være viktig for organisasjoner. Drøft deretter hvorvidt enkeltpersoners sosiale kapital kan ha betydning for deres yrkeskarriere.

Sosial kapital på individnivået: ressurser en får tilgang til gjennom ikke-formaliserte koblinger til andre mennesker

Sosial kapital på organisasjonsnivået: kvaliteter som skapes i det uformelle nettet av relasjoner mellom individer.

Sosial kapital kan sees som tett knyttet til hva slags sosiale nettverk som finnes, og hva som kjennetegner disse nettverkene med hensyn til deltakelse, struktur og innhold.

Mange forhold i en organisasjon henger sammen med den sosiale kapitalen:

- Utnytting av interne kompetanseressurser
- Erfaringsutveksling og læring
- Kulturutvikling
- Tillitsnivå
- Interne transaksjonskostnader
- Byråkratikompensasjon
- Tilhørighet, identifikasjon og turnover
- Mobilisering og improvisasjon
- Innovasjonsevne

I forhold til yrkeskarriere:

Mange jobber formidles gjennom nettverk, direkte og indirekte. Dvs at det er «lønnsomt» å ha mye sosial kapital i form av relasjoner til mennesker med kunnskap, kontakter og innflytelse. Særlig gjelder dette viktige og interessante stillinger, men sosial kapital er også viktige rekrutteringsmekanismer innenfor bestemte bransjer.

Relasjonene til andre gir også informasjon om jobber, opprykksmuligheter og karrierevalg. Forskning viser at slike mekanismer ikke bare er virksomme for å få jobb, men at de også har betydning for avansement og avlønning.