

1 ORG110, forside

Emnekode: ORG110

Emnenavn: Organisasjonsteori for IT-studenter

Dato: 10. mai 2017

Varighet: 3 timer

Tillatte hjelpemidler: Ingen.

Merknader:

Både del I og del II skal være bestått. Ved karakterberegningen vil del I utgjøre 2/3 av karakteren, mens del II vil utgjøre 1/3.

Les spørsmålene nøye og sørg for å tilpasse din tidsbruk i henhold til hva det spørres om i spørsmålene. Gjør uttrykkelig rede for ev. forutsetninger som tas i eksamensbesvarelsen. Der det er relevant; bruk gjerne figurer eller eksempler for å illustrere svarene dine.

Lykke til!

Det forekommer av og til spørsmål om bruk av eksamensbesvarelsen 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

Riktig. 0 av 0 poeng.

2 Del I

Del I (teller 2/3)

Besvar én av følgende to oppgaver:

Enten

A) Gjøre rede for hvorfor endringer i en organisasjon kan være nødvendige og hvorfor de fleste endringer blir møtt med motstand. På hvilken måte kan motstand mot endringer være hhv. positivt og destruktivt for en organisasjon?

Eller

B) Skatteetaten regnes som flaggskipet i offentlig sektor når det gjelder IKT-investeringer. Gjør rede for hvilke suksesskriterier de legger til grunn for at deres IKT-prosjekter har vært vellykkede og forklar hvorfor disse vektlegges.

Skriv ditt svar her...

En endring i en organisasjon kan for eksempel være en ny måte å utføre eksisterende oppgaver på, nye regler, endring i organisasjonstrukturen, eller helt nye arbeidsoppgaver. Det kan være mange grunner til at en endring i en organisasjon er nødvendig, men som oftest handler det i bunn og grunn om å effektivisere prosesser, kutte kostnader eller bedre arbeidsforhold. En vanlig endring kan være å skifte datasystem internt i organisasjonen. Dette gjøres gjerne fordi det nye systemet har flere fordeler som gjør at prosesser og arbeidsoppgaver effektiviseres. En mer drastisk endring kan være at man velger å nedbemanne for å kutte kostnader.

Det å bytte datasystem trenger ikke å være en stor endring, men allikevel er det stor sjanse for at endringsprosessen vil møte motsand i organisasjonen. Vi sier at mennesker reagerer på motstand i forskjellige "faser". Dette er de mest sentrale fasene: Først kommer endringen som en *overraskelse*. Den ansatte hadde ikke forventet en slik endring. Deretter kommer *benektelse*, hvor den ansatte sier han ikke finner seg i endringen og viser en negativ holdning. Videre fører dette til *depresjon*, hvor man blir lei seg over at endringen skal innføres. I fasen *motvillig aksept* innser den ansatte at endringen vil finne sted, og at han bare må se seg nødt til å akseptere det. Dette fører til *utprøving* hvor man velger å prøve ut endringen. Her har man gjerne fått en mer positiv holdning til endringen. Til slutt kommer fasen *tilpassning* hvor endringen blir en del av rutinene, og man tilpasser seg den endringen som har blitt gjort.

Årsaken til at mennesker ofte går gjennom disse fasene kan være mange. Her er noen vanlige grunner til at mennesker møter endring med motstand:

- Redsel for noe nytt: Det gamle systemet føles trygt, og man er redd for at det nye systemet kan skape vanskeligheter.
- Tap av identitet: Dersom personen var best i det tidligere datasystemet, vil han kanskje føle at han mister en del av sin identitet, fordi han ikke lenger er bedre enn de andre.
- Brudd på psykologisk kontrakt: Endringer kan føre til at du mister noe av din tilknytning til arbeidsplassen eller arbeidsgiver.
- Sosiale brudd: Dersom endringen innebærer at man må jobbe med andre mennesker kan dette bety at sosiale bånd mellom medarbeidere brytes.
- Tap av status: Dersom man f.eks. får et nytt kontor i et dårligere lokale med mindre utsikt, kan det gjøre at man føler man mister status.
- Krav om ny kompetanse: Et nytt datasystem kan kreve opplæring. Større endringer kan til og med kreve utdanning.
- Dobbelt arbeid i en periode: Endring kan føre til at man f.eks. må gjøre arbeid både analogt og digitalt.
- Endring i lønn, eller i verste fall miste jobben.

Det at ansatte i en organisasjon viser motstand mot endring, trenger ikke nødvendigvis å være negativt. De ansatte vil ofte forsvare og argumenter for den gamle løsningen, og her kan det komme frem informasjon som er svært viktig for endringsprosessen. Det er stor sjanse for at endringsprosessen ikke er godt nok gjennomtenkt. Argumenter for den gamle løsningen og argumenter mot den nye kan gjøre at lederen innser at den gamle løsningen faktisk er best for organisasjonen. Det kan også gjøre at det blir satt mer fokus på endringsprosessen og at de ansatte for mer tid til å tilpasse seg.

Motstand mot endring i en organisasjon kan også være destruktiv. En motstand blir destruktiv dersom de ansatte setter sine egne meninger og preferanser fremfor det å tenke på organisasjonens beste. Dette kan for eksempel føre til økonomiske tap. Destruktiv motstand må ikke finne sted dersom en endring skal være vellykket.

For å forklare dette med et eksempel kan jeg fortelle om en endring som ble gjort på min arbeidsplass. Som verere i organisasjonen Røde Kors går vi fra dør til dør for å skaffe faste givere. Tidligere brukte vi blokker med papir-giroer, som fylles ut og sendes til hovedkontoret. For å kutte kostnader valgte organisasjonen å ta i bruk iPads istede for blokker. Da dette ble inført ble det vist stor motstand fra de ansatte. Uten gode argumenter nektet de ansatte å da i bruk iPads, og fortsatte å bruke blokker som vanlig. Dette var økonomisk tungt for organisasjonen da de både måtte betale for blokker og iPads. Dette gikk så langt at det ble innført en regel som sier at de ansatte ikke får bonus dersom de bruker blokk istede for iPad. Motstanden mot denne endringen var destruktiv fordi da ansatte satte sine egne preferanser fremfor organisasjonens beste, som førte til unødvendige økonomiske tap.

Besvart

Del II (teller 1/3)**Besvar kort tre av følgende fire oppgaver:**

A) Hva menes med gruppetenkning?

B) Hva betyr det for beslutningsprosesser at mennesket er begrenset rasjonelt?

C) Gjør kort rede for hvilke fordeler og ulemper IKT-basert kommunikasjon har.

D) Hva menes med at en ansatt har en "psykologisk kontrakt" med arbeidsgiveren sin?

Skriv ditt svar her...

A)

Gruppetenkning oppstår ofte i enhetlige organisasjonskulturer. En gruppe mennesker får sterke felles meninger. Meningene blir så sterke at enkeltmennesker meniger styres av gruppens felles meninger. Med dette mener jeg at selv om man selv mener noe annet enn gruppen, endrer man mening fordi man tror at gruppen alltid har rett. Dette fører til at de overvurderer gruppens evne og kompetanse og undervurderer gjerne andre grupper eller mennesker. Mennesker i gruppen "følger flokken", og føler at gruppen er uslåelig.

B)

Ved å si at mennesket er begrenset rasjonelt mener vi at mennesker ikke alltid kan ta avgjørelser som fører til best mulig utfall. Grunnen til dette er at mennesker ofte ikke har tilgang til all informasjon om alle mulige endringer, deres fordeler og ulemper og deres konsekvenser og utfall. En gruppe mennesker er ofte mindre begrenset rasjonelt enn et enkeltmenneske fordi de sammen har mer informasjon om ulike endringer og utfall. For en beslutningsprosess betyr dette at dårlige beslutninger kan bli tatt. Ulemper og konsekvenser som vi ikke hadde tatt til beregning kan oppstå, og utfallet kan bli et annet enn det vi hadde sett for oss.

C)

I dag bruker det aller fleste organisasjoner en eller annen IKT-basert kommunikasjonsplattform internt i organisasjonen. IKT har blitt "beskytt" for "rive pyramider" og skape flatere struktur i en organisasjon. Men, gjennom forskning har det kommet frem at IKT både kan skape flatere struktur og skape flere nivåer i hierarkiet. Det er ikke IKTs egenskaper som avgjør endringer i organisasjonen, men heller hvordan IKT implementeres. Her er fordeler og ulemper med IKT-basert kommunikasjon. Merk at enkelte av punktene både kan ansees som positiv og negativ, avhengig av om du ser det fra lederens eller den ansattes perspektiv:

Fordeler:

- Det gjør at kommunikasjon kan skje lettere. Det blir lettere å nå medarbeidere og ledere.
- Det gjør at beslutninger kan tas raskere. Man får raskere tilgang til informasjon, og kan dermed raskere forutse utfallet av en beslutning
- Økt kontroll. E-poster, meldinger og telefonsamtaler kan bli lagret, og man kan finne tilbake tidligere samtaler dersom en konflikt oppstår. Det blir også lettere å ha kontroll over hvor ansatte er, og hva de gjør til en hver tid.

Ulemper:

- Kan føre til overbelastning blant ledere da flere vil prøve å kontakte han.
- Kan føre til at ansatte velger å ta direkte kontakt med lederne i stede for f.eks. avdelingsleder.
- Kan svekke behov for en mellomledelse. Siden man raskt og enkelt kan nå lederen kan det bli mindre behov for en "mellommann".
- Kan føre til endring i strukturen. Både sentralisering og desentralisering kan oppstå.

Besvart