

Organisation

- Organisation är den miljö där ledarskap utövas.
- Ett verktyg - organon grek. - för att uppnå bestämda mål.
- Ledarskap Management - ur manus hand på latin - organisation är något ledningen har i sin hand för att uträtta något.

Definition organisation

En ordnad verksamhet där människor samverkar för att nå ett givet mål.

Typer av organisationer - tre vanliga

Företag, offentliga institutioner och ideella organisationer.

Analys av organisationer - tre olika perspektiv

Det strukturella, det processorienterade och det kulturella perspektivet

Den formella och informella sfären

Formella: regler och planer

Informella: osynliga normer

1. Organisationens struktur

Arbetsdelning

Människor har olika arbetsuppgifter

Roller, avdelningar

Horisontell uppdelning

Hierarki

Gudomlig ordning (grek)

Arbetsdelning i höjdlid - vertikalt

Makten att fatta beslut längst upp.

Chef och medarbetare - maktfördelning

Regler, rutiner och normer

Arbetsstidsregler, regler för semester, fikaregler

Rutiner - ett visst sätt att handla i förhållande till arbetsuppgifter

Normer - oskrivna regler för uppträdande.

2. Organisationens processer

Arbetsprocesser, kommunikation, beslutsfattande och framtidsplanering

Arbetsprocesser

Huvudprocess, det vi egentligen gör i företaget

Stödprocesser

Lean production - fokusera på produkten och kunden - Toyota

Affärsidén

Organisationens syfte
Orsaken till att organisationen finns.

Vision och mål

Bild av ett framtida tillstånd - ska ge energi
Formulera mål
Strategiskt plan
Uppföljning och utvärdering
Kvalitetssystem

Decentraliserad organisation

Demokratisk organisation som involverar medarbetare i besluten

Centraliserad organisation

Toppstyrd, det mesta sker på chefens kontor

3. Organisationens kultur

Ett sätt att prata med varandra, "det sitter i väggarna".
En tyst överenskommelse.

Konsensuskultur

Bäst om alla tycker lika
Kulturstärkande aktiviteter
Storytelling
Ladda loggan

Framgångsrik kultur (Waterman, Peters)

Fokus på handling, får saker gjorda.
Lyssnar på kunden
Tar initiativ och prövar nya saker
Familjekänsla
Ledarna är föredömen
Fördjupar kunskapen om den egna verksamheten
Enkel struktur

Makt och demokrati i organisationer

Delaktighet i beslut allt viktigare.
Avtal mellan fackförbund och arbetsgivarorganisationer.

Nationella kulturer skiljer sig åt (ur Hofstede)

- Maktdistans - I Sverige tar vi gärna egna beslut utan att fråga chefen
- Individualism / Kollektivism - I Sverige sätter vi individen i första rummet.
- Det går ej att etablera en organisationskultur som går stick i stäv mot den nationella.

Klassiska organisationsteorier

Scientific Management, den byråkratiska skolan och Henri Fayols administrativa skola

Bakgrunden till de tre teorierna, [film 10 min](#)
<https://www.youtube.com/watch?v=d1jOwD-CTLI>

Mer generellt om de tre (och en fjärde) teorierna, [film 4 min](#)
<https://youtu.be/Ubxb9KUOQtl>

1. Scientific Management eller Taylorism

Formulerades av Frederick Taylor i början av 1900-talet.
Vetenskapligt präglad - Scientific Management:

Effektivitet och kontroll

Arbetsuppgifter ska studeras och **standardiseras**

- De bästa arbetarna ska tränas för specifika arbetsuppgifter
- Ledningen tänker och arbetarna utför.
- Löpande band-principen
- Tidsstudiemän
- Högre vinster och högre löner
- Rationellt tänkande

Kritik: Enskild arbetare ett utbytbar kugghjul, högt tempo och hård styrning.
Kvar idag i industrin: Lean production i Japan

Allmänt om Scientific Management.
Scientific Management och [Taylor film 8 minuter](#),
<https://youtu.be/evtLzccDcUs>

Exemplet Scientific Management och biltillverkaren Ford
Henri Ford och Frederick Taylor [film om 7 minuter](#):
<https://youtu.be/8PdmNbqtDdl>

2. Den byråkratiska skolan och Max weber

Max Weber professor i sociologi.

Kontorsvälde

Regelverk och operationell rationalitet

En idealisk organisation enligt Weber

- Regler beskriver befattning
- Tjänsterna placerade i hierarki
- Tjänsterna har tydligt beskrivna funktioner
- Tjänstemännen anställs efter deras examen
- Lönen avgörs av platsen i hierarkin
- Tjänsten utgör huvudsysselsättningen
- Karriär: antal tjänsteår och goda insatser
- Tjänstemännen äger inte någon del av organisationen
- Strikt system för kontroll och disciplin.

Kritik, Människan lever i rationalitetens "järnbur".

Filmad föreläsning om [byråkratiska skolan. 5 min](https://youtu.be/HFo27x3n-tc)
<https://youtu.be/HFo27x3n-tc>

3. Henri Fayols administrativa skola

Henry Fayol var verksam i Frankrike i början av 1900-talet

Han intresserade sig för ledningen funktion:

Fayols 5 överordnade funktioner

Framtidsprognoser: att se framåt i tiden

Organisering: välja ut och sortera människor

Styrning: Översyn och leda. EJ detaljstyra.

Samordning: Harmoni mellan avdelningar

Kontroll: Full koll på bokföring, finansiering, teknik och kvalitet.

Film om Fayols [administrativa skola. 8 min](https://youtu.be/90qpziPNRnY)
<https://youtu.be/90qpziPNRnY>

Dagens situation

Komplexitet idag

- Högt förändringstempo
- Omedelbar tillgång av information
- Alltid i kontakt med jobbet
- Ständig rörlighet över världsdelar
- Gränser i organisationer ej fasta idag.
- Krav på teamwork
- Organisationen som ett öppet och levande system
- Den moderna organisationen kan ej fullt ut kontrolleras.

Självorganisering

Människor utan regler hittar egna sätt att lösa problem.

Kaosteorin Edward Lorentz

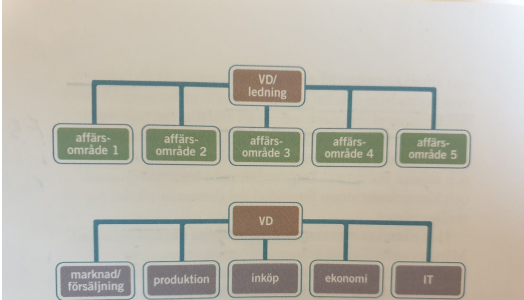
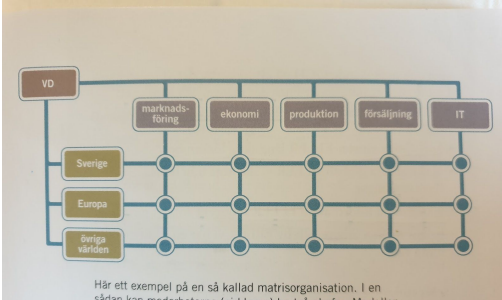
Organisationer är som vädret - går ej att styra

Paradox - den varken ska eller kan lösas

Den ska levas och ledas

Satsa på det vi har och utvecklas

“Tradition och innovation”

Linjeorganisation	Matrisorganisation
 <p>Här två varianter av den klassiska linjeorganisationen. Organisationen ledningsgrupp består i typiska fall av representanter för de olika "rutorna".</p>	 <p>Här ett exempel på en så kallad matrisorganisation. I en sådan kan medarbetarna (cirklarna) ha två chefer. Modellen svarar mot en mer komplicerad miljö än den vanliga linjeorganisationen. Det har dock många gånger visat sig svårt att få den att fungera bra.</p>

UPPGIFTER

Redogör och förklara

1. Varför organiserar vi oss?
2. Vilka olika typer av organisationer finns det?
3. Vad är organisationskultur?
4. Varför är det svårt att se och förstå en organisations kultur?
5. Vad är kärnan i respektive Taylorismen, den byråkratiska skolan och den administrativa skolan?

Resonera och analysera

1. Känner du till någon kulturkrock? Berätta om den.
2. Vad är typiskt svenskt?
3. Vilka spår ser du i dagens organisationer av de tre ledarskapsteorierna?

Övning IKEA

Gå ut på nätet och sök upp En möbelhandlares testamente, IKEA och besvara följande frågor:

- Vilka värderingar förespråkas?
- Vilka värderingar känner du igen som Ikea-kund?
- Hur ställer du dig till värderingarna? Vad uppskattar du och vad är du kritisk till?

Skolans organisation

Beskriv skolans organisation ur tre perspektiv:

- a) Struktur: Arbetsdelning, regler, rutiner...
- b) Process: Arbetsprocess, verksamhetsidé, centralisering / decentralisering...
- c) Kultur: Kulturstärkande övningar, värderingar...