



Kapittel 1 Organisasjon og ledelse - Kompendium

Innhold

Organisasjon.....	1
Noen begreper	1
Linjeorganisasjon	2
Linje- og stabsorganisasjon.....	2
Prosjektorganisasjon.....	3
Formell og uformell organisasjon	4
Eksempler på lederoppgaver i en bedrift.....	4
Lederstiler.....	4
Personalarbeid	4

Organisasjon

En organisasjon kan defineres som en gruppe mennesker som arbeider sammen mot et felles mål.

Vi kan skille mellom to typer organisasjoner:

- Organisasjoner som får inntektene sine bevilget fra det offentlige, ofte ikke økonomiske mål
- Organisasjoner som får inntektene sinne ved salg av produkter og tjenester

En organisasjonsplan er en oversikt over fordelingen av arbeidsoppgaver, myndighet og ansvar.

Der er flere hensyn å ta når vi skal velge organisasjonsform for en bedrift, for eksempel:

- Hvilke oppgaver bedriften skal ivareta
- Hvordan myndighet og ansvar skal fordeles
- Hvordan samspeillet mellom de ulike funksjonene i bedriften skal sikres

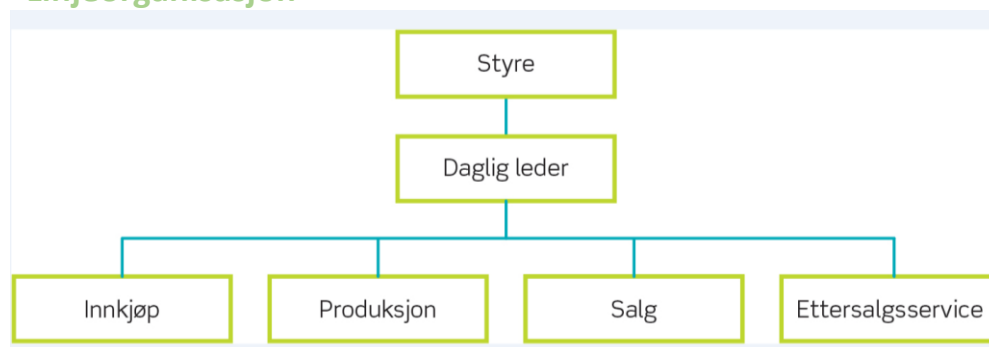
Noen begreper

Oppgaver	Arbeidsoppgaver
Myndighet	Retten til å ta beslutninger og gi ordre
Ansvar	Plikt til å sørge for at visse arbeidsoppgaver blir utført
Kommandolinjer	Vise hvem som har myndighet over hvem
Funksjoner	Fordeling etter oppgaver som hører sammen i egne avdelinger
Stab	Ytter service til hele organisasjonen, rådgivende (kan ikke gi ordre)

Noen av de mest brukte organisasjonsmodellene er:

- Linjeorganisasjon
- Linje- og stabsorganisasjon
- Prosjektorganisering

Linjeorganisasjon



En linjeorganisasjon vil variere ut fra hvilke funksjoner bedriften har behov for, og antall medarbeidere tilknyttet hver funksjon eller avdeling.

Hver ansatt har bare én sjef. Kommandolinjene går fra toppen og nedover i organisasjonen. Det er klare myndighets- og ansvarsforhold.

Fordeler med en linjeorganisasjon:

- de ansatte har bare en leder å forholde seg til
- det er en klar fordeling av ansvar og myndighet
- kommandolinjene er klare

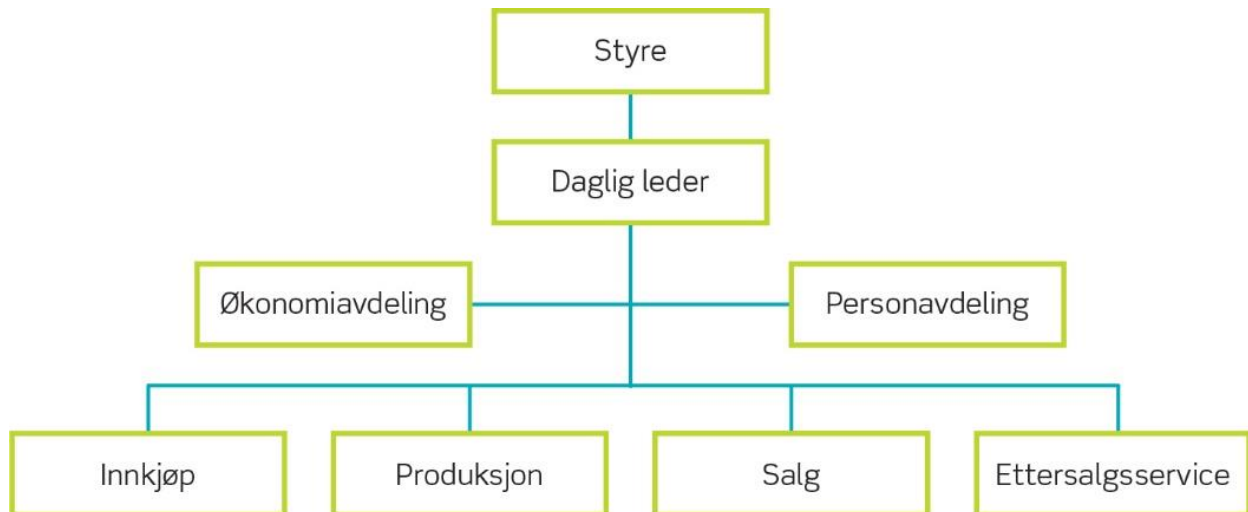
Ulemper med en linjeorganisasjon:

- kommunikasjonslinjene kan bli lange og tungvinte
- det stilles store krav til innsikt hos de overordnede
- modellen krever god samordning
- modellen er lite fleksibel

Linje- og stabsorganisasjon

Mange små og mellomstore bedrifter er organisert som en linje- og stabsorganisasjon. Figuren nedenfor viser hvordan en bedrift kan organiseres etter dette prinsippet. Her er økonomi- og personalavdelingen plassert rett under toppledelsen. En stabsavdeling skal gi service til resten av organisasjonen. Stabsavdelinger er rådgivende avdelinger og skal ikke gi ordrer – bare råd. I praksis har likevel stabsfolkene makt fordi de har nære forbindelser til den øverste ledelsen.

Ofte ivaretar en stabsavdeling fellesfunksjoner for bedriften.



Fordeler med linje- og stabsorganisasjon:

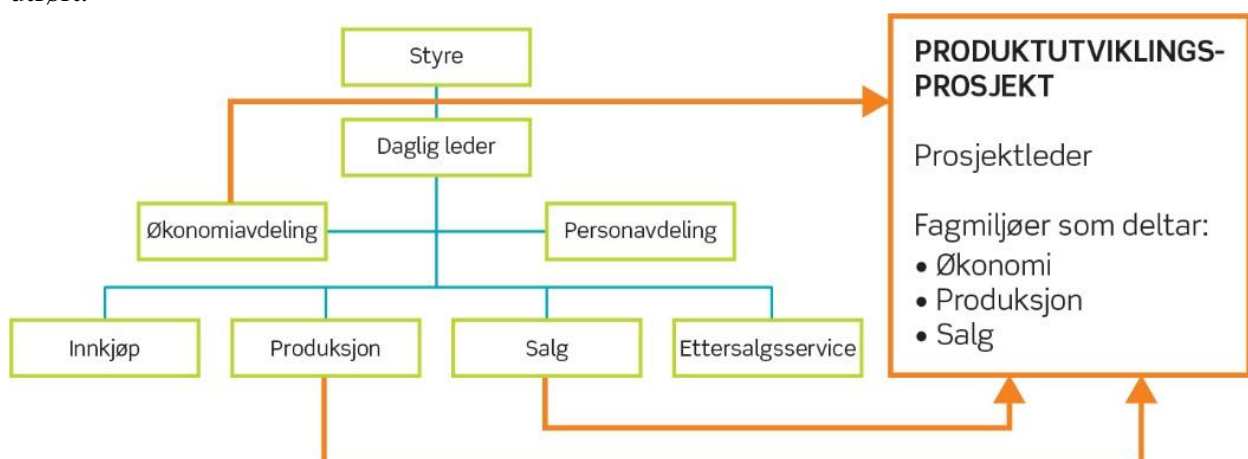
- de andre avdelingene kan få eksperthjelp av staben
- linjelederne kan spesialisere seg innenfor sin funksjon
- staben avlaster toppledelsen ved å gi råd

Ulemper med linje- og stabsorganisasjon:

- det kan oppstå konflikter mellom linje og stab
- stabsfunksjonen kan få for mye makt
- stabsfunksjonen har ingen myndighet

Prosjektorganisasjon

Prosjektorganisasjon brukes når organisasjonen har et tidsbegrenset prosjekt, og der ansatte fra ulike avdelinger (fagmiljø) skal jobbe sammen. Organisasjonen blir oppløst når arbeidet er utført.



Bedriften henter fagfolk med kompetanse fra flere avdelinger til prosjektgruppen. Fokus rettes mot prosjektet som skal gjennomføres.



Fordeler med prosjektorganisering:

- forskjellige kunnskaper gir god effekt i prosjektene
- ansatte får mulighet til personlig vekst og utfordringer
- en effektiv måte å løse problemer og utfordringer på
- fremmer forståelse mellom ulike faggrupper
- gir en mer fleksibel organisasjon

Ulemper med prosjektorganisering:

- krevende arbeid
- konflikt mellom ordinære arbeidsoppgaver og arbeid i prosjektgruppen
- to ledere å forholde seg til, avdelingsleder og prosjektleder

Formell og uformell organisasjon

Den formelle organisasjonen kan vi se ut fra organisasjonsplanen. Dette er det offisielle bildet over ansvar, myndighet og oppgaver.

Den uformelle organisasjonen er uformelle grupper som oppstår på tvers av den formelle. Det kan være ansatte som har felles interesser, holdninger, humor osv. Uformelle grupper har som regel en uformell leder som holder gruppa eller gjengen samlet.

Eksempler på lederoppgaver i en bedrift

- Planlegge
- Organisere – fordele arbeidsoppgaver, ansvar og myndighet
- Informere
- Gi ordre og beskjeder
- Utvikle personalet
- Kontrollere/kvalitetssikre

Lederstiler

Vi har to ytterpunkter når det gjelder lederstiler:

1. Autoritær lederstil
Preget av lite informasjon, ordrer og kontroll. Egnet i krisesituasjoner?! Mot teori X.
2. Demokratisk lederstil
Preget av informasjon og medvirkning slik at de ansatte føler ansvar og tilhørighet. Mot teori Y.

Personalarbeid

“Den intellektuelle kapitalen” eller de ressursene som de ansatte innehar, er kanskje den viktigste ressursen i bedriften. For å beholde og motivere ansatte er det viktig å drive med personalutvikling, dette kan være:



- Personalplanlegging - en oversikt over planlagt bemanning
- Rekruttering - rette personer til riktig tid på rett plass
- Arbeidsmiljøutvikling - fysisk og psykososialt arbeidsmiljø. Dette er regulert i arbeidsmiljøloven
- Kompetanseutvikling - intern og ekstern opplæring, kurs og utdanning
- Personaloppfølging - medarbeidersamtaler
- Avvikling av arbeidsforhold - overgang til ny jobb, pensjonering, oppsigelse, permittering og avskjedigelse