

Deluppgift 1: Kunskapsintensiva organisationer och individen

Ett utmärkande drag för kunskapsintensiva organisationer (KIO) är att värdet som skapas i en KIO kommer direkt från kunskap till skillnad från en traditionell organisation som skapar sitt värde från kapital och arbetskraft (Lönnqvist & Laihonen, 2017). Vidare kännetecknas KIO också av att de är väldigt skickliga på problemlösning då organisationen bygger på individernas kunskap inom företaget. Eftersom KIO är så individberoende så är även organisationen decentraliserad för att ge varje individ så mycket utrymme som möjligt, alltså är ledningen relativt passiv för att kunna utnyttja personalens kompetens till fullo. Detta ger även personalen mycket eget ansvar för att lösa problem/konflikter tillsammans med varandra vilket i sin tur kräver att organisationen har en öppen och inkluderande miljö för att personalen ska kunna dela kunskap och samarbeta med varandra.

Personalen i KIO har väldigt hög kompetens inom deras specifika område och har även ett intresse kring att fortsätta utveckla sig själv och hänga med i nya teknik/metod-utvecklingar inom deras område (Lönnqvist & Laihonen, 2017). Enligt Löwstedt & Stymne (2002) kännetecknas även KIO av att lärande och utvecklande är centralt för organisationen, därmed måste det finnas goda möjligheter till detta. Flera KIO adopterar därmed olika strukturer eller processer för att kunna dela kunskap på ett smidigare och mer effektivt sätt.

När det kommer till råd angående hur en chef ska tänka på kring sin relation med personal så finns det ett par punkter som är viktiga att tänka på.

En risk för en KIO är att motivationen i personalen sjunker eller försvinner helt vilket i sin tur såklart drar ner på organisationens effektivitet. Något viktigt blir därmed att motverka denna motivationsbrist. Exempel på att höja motivationen kan vara att införa någon typ av belöningssystem som kan innehålla förmåner, bonusar eller flexibla arbetstider. Utöver detta är det även viktigt för chefen att lära känna sin personal för att dels möjliggöra den öppna kommunikationen som måste finnas, dels för att då veta vad personalen värderar mest för att kunna utveckla belöningssystemet utefter personalen (Lönnqvist & Laihonen, 2017).

Ett annat exempel är att det viktigt att förstå att det är kritiskt för KIO att personalen ska få utrymme att lösa problem och ta beslut själva för att organisationen ska utvecklas. Chefen ska därmed vara mer tillbakadragen än i andra organisationer för att ge personalen mer utrymme till personlig utveckling. Det chefen behöver göra är att ge tydliga förklaringar kring vad som ska göras för en uppgift eller ett projekt samt att tillhandahålla de resurser som krävs för uppgiften (Löwstedt & Stymne, 2002).

Deluppgift 2: Organisationskultur och organisationsstruktur

Organisationskultur är den delvis osynliga och ostrukturerade delen av en organisation, som ofta får sin form av de sociala normer och värderingar som råder bland de anställda. Kulturen påverkar hur människor agerar och interagerar med varandra, och den är en viktig faktor för att skapa en gemensam identitet och en gemensam mening med verksamheten.

Buchanan & Huczynski (2019) refererar till Schein (2004) där han beskriver organisationskultur i tre olika lager, yttersta, mittersta och innersta lagret. Yttersta refererar till ytan på kulturen, det som syns, hörs eller kan kännas på inom organisationen. Exempelvis är detta vilket typ av språk, vilka skämt som används eller hur kontoret/affären ser ut. Dessa är saker som visar på vilken typ av kultur som finns i organisationen. Vidare har vi mittersta lagret som innehåller organisationens värde. Detta värde beskriver för personalen hur de ska agera när det befinner sig på jobbet. Ikeas värde eller vision är exempelvis: "Att skapa en bättre vardag för de många människorna". Personalen vet då hur de bör agera för att nå denna värdering. Det tredje och sista lagret är det innersta lagret och innehåller grundantaganden. Saker som ses som självklara inom organisationen men som inte syns utåt. Dessa grundantaganden kan vara exempelvis moral eller att individen har ansvar.

Organisationsstruktur är den synliga och strukturerade delen av en organisation, som ofta beskrivs i form av organisationsscheman och jobbtitlar. Strukturen beskriver hur organisationen är uppbyggd och hur arbetet är fördelat mellan olika enheter och personer. Den påverkar också hur beslut fattas och hur information och resurser flödar inom organisationen.

Det finns olika typer av organisationsstruktur, som till exempel hierarkisk, funktionsbaserad och projektbaserad. En hierarkisk struktur innebär att det finns en klart definierad makt- och ansvarsfördelning, med en stark centralstyrning. En funktionsbaserad struktur innebär att organisationen är uppdelad efter olika områden eller funktioner, som till exempel marknadsföring eller teknik. En projektbaserad struktur innebär att organisationen är uppbyggd kring olika projekt, och att arbetet fördelas efter projekten (Buchanan & Huczynski, 2019).

Jag håller med påståendet om att kulturen och strukturen påverkar varandra och hänger samman. En organisation kan till exempel ha en kultur som uppmuntrar till kreativitet och innovation, men om strukturen är hierarkisk och låst kan det vara svårt att få genomslag för dessa idéer. På samma sätt kan en organisation ha en struktur som uppmuntrar till samarbete och öppenhet, men om kulturen präglas av konkurrens och enskildhet kan det bli svårt att utnyttja de möjligheter som strukturen ger.

Ett ytterligare exempel på hur organisationskultur och organisationsstruktur påverkar varandra kan vara en organisation som är väldigt kundfokuserad, med en kultur som uppmuntrar till att göra det som krävs för att tillfredsställa kunderna. Om organisationen samtidigt har en struktur som innebär att beslutsvägarna är långa och att det är svårt att få tillstånd att göra om eller ta bort saker, kan det bli svårt att agera snabbt på kunders önskemål och förändringar i marknaden. Alla dessa exempel visar kulturer och strukturer som inte fungerar tillsammans för att nå sitt mål. Därmed har de två påverkan och samband på/mellan varandra.

Vidare så kan en viss typ av struktur eventuellt även styra hur kulturen blir inom företaget. Exempelvis kan en hierarki skapa en "vi och dom" kultur där de lägre anställda kan känna sig avskurna från ledningen. Medan en mer decentraliserad organisation kan leda till öppenhet och högt i tak.

Det finns olika sätt på vilka den fysiska miljön på en arbetsplats kan påverka organisationens kultur och struktur. En trevlig och inbjudande miljö kan bidra till att skapa en positiv och lågstressig kultur, där anställda trivs och vill vara. En icke-inbjudande och trång miljö kan däremot skapa negativa känslor hos anställda och bidra till en högre stressnivå.

Den fysiska miljön kan också påverka hur organisationen är strukturerad. Om den fysiska miljön är öppen och ger möjlighet till samarbete och kommunikation, kan det bidra till att skapa en mer öppen och samarbetande struktur. Om den fysiska miljön däremot är fragmenterad och saknar möjlighet till öppen kommunikation, kan det bidra till en mer hierarkisk och isolerad struktur.

Deluppgift 3: Gruppdynamik och grupputveckling

Enligt Boddy (2002) finns det en teori om att en ny grupp tar sig igenom fem olika steg när gruppen utvecklas. Formning, Stormning, Normering, Utförande och Ajournering. I formning-steget skapas gruppen, antingen sätter en överordnad ihop gruppen eller så väljer gruppmedlemmarna själva. I detta steg lär gruppmedlemmarna känna varandra och försöker komma fram med idéer kring hur arbetet bör utföras.

Efter formning kommer stormning-steget där konflikter kan ta form då de olika medlemmarna kan ha olika åsikter, mål eller prioriteringar inom projektet. När medlemmarna lär känna varandra mer kan även värderingar och normer krocka, är det en tillräckligt stor grupp kan det även bildas subgrupper inom projektet. Detta leder till ineffektivitet då kommunikationen kan bli sämre en mer sammanhållen grupp. I detta steg är det kritiskt att någon för gruppen till nästa steg genom att lösa konflikter och andra meningsskiljaktigheter. Detta kan vara en i gruppen som är mer erfaren eller en projektledare som hjälper gruppen att ta tag i dessa konflikter i stället för att låsas som att dom inte finns.

Tredje steget: Normering, i detta steg skapas gemensamma värderingar och normer kring hur gruppen ska arbeta, bete sig mot varandra och hur de ska hantera meningsskiljaktigheter. Medlemmarna har accepterat sina roller och ansvarsområden som blivit utsatta i tidiga möten eller av en projektledare. Medlemmarna kan även ha fastställt ett gemensamt språk för att på ett mer effektivt sätt leda gruppen framåt.

I utförande-fasen flyter arbetet på då alla konflikter har lösts upp och gruppen fortsätter med att nå projektets mål. Det är ingen självklarhet att alla grupper kommer till detta steg då många fastnar i stormnings-steget.

I sista steget utvärderas arbetet av medlemmarna för att identifiera problem som uppstod för framtida projekt samt hur bra det gick för gruppen. En grupp kommer ta sig igenom alla dessa stegen på nytt när ett nytt projekt dyker upp eller om en medlem tillkommer eller försvinner men bara under en kortare period då de redan har besökt fasen tidigare.

I min grupps fall så skedde formeringen precis när projektet började. Detta ledde till att vi hade kort tid till formering, stormning och normerings-stegen vilket var en utmaning i sig, då vi var tvungna att komma överens och dela upp arbetet snabbt. Men eftersom alla hade samma mål och prioriteringar med uppgiften gick det ändå relativt smärtfritt och konfliktfritt. Kommunikationen som hölls mellan gruppmedlemmarna kan ses som både effektiv men också ineffektiv. Den var effektiv i starten då vi delade upp arbetet relativt omgående och kom överens väldigt snabbt kring arbetet. Men på grund av olika scheman som fanns för de olika medlemmarna så bildades en grupp för varje schematyp. Detta gjorde så att det inte riktigt blev en röd tråd igenom hela arbetet då kommunikationen mellan dessa var näst intill obefintligt. Andra problem dök även upp kring referenssystem och design på rapporten, vilket hade kunnat lösas om alla hade träffats åtminstone en gång i början för att lägga en grund till arbetet. Detta skedde inte och därför blev rapporten av relativt låg kvalitet enligt mig men ökade även stressen runt omkring inlämningsdatumet då det var en del att fixa i slutskedet.

Lärdomen som jag tar med mig från projektet är att inte underskatta att ta samman hela gruppen åtminstone dag 1 av projektet för att sätta grundregler. Kommunikation är det viktigaste verktyget i en fungerande grupp och om man minimerar denna aspekt så kommer man även minimera det resultat som man får ut i slutet.

Deluppgift 4: Perspektiv på ledarskap

Det finns olika teorier och modeller av ledarskap som beskriver de olika sätten att leda och styra människor och organisationer. Några av de mest kända ledarstilarna är enligt Buchanan & Huczynski (2019), auktoritärt ledarskap, demokratiskt ledarskap, laissez-faire ledarskap och transformativt ledarskap. Var och en av dessa ledarstilar har sina egna fördelar och nackdelar, och det är viktigt att välja den ledarstil som passar bäst för den specifika situationen och gruppen av människor som leds.

Autokratiskt ledarskap är en ledarstil där ledaren har full makt och kontroll över gruppen och dess beslut. Denna ledarstil kan vara effektiv i vissa situationer, till exempel i kriser eller när det krävs snabba och omedelbara beslut. Dock kan autokratiskt ledarskap också leda till låg motivation och låg jobbtillfredsställelse hos medarbetarna, eftersom det inte ger dem möjlighet att delta i beslutsfattande och problemlösning.

Demokratiskt ledarskap är en ledarstil där ledaren involverar och involverar medarbetarna i beslutsfattande och problemlösning. Denna ledarstil kan öka motivationen och jobbtillfredsställelsen hos medarbetarna, eftersom de känner att de har inflytande och att deras åsikter tas i beaktning. Dock kan demokratiskt ledarskap också vara ineffektivt i vissa situationer, till exempel när det krävs snabba beslut eller när det finns starka olikheter i åsikter och intressen mellan medarbetarna.

Laissez-faire ledarskap är en ledarstil där ledaren ger medarbetarna stor frihet och självständighet, och låter dem hantera uppgifter och beslut själva. Denna ledarstil kan vara effektiv i vissa situationer, till exempel när medarbetarna har hög kompetens och självständighet. Dock kan laissez-faire ledarskap också leda till oklarhet och brist på riktning och struktur för medarbetarna, och kan vara ineffektivt i vissa situationer, till exempel när det krävs en gemensam riktning och gemensamma mål.

Transformativt ledarskap är en ledarstil som fokuserar på att utveckla individer och grupper genom att inspirera och motivera dem att nå sin fulla potential. Detta görs genom att skapa en gemenskap, ge stöd och feedback, ge möjligheter till lärande och utveckling, och uppmuntra innovation och kreativitet. Transformativt ledarskap kan öka motivation, produktivitet och jobbtillfredsställelse hos medarbetarna, och skapa en positiv och tillåtande arbetsmiljö. Dock kan det också vara ineffektivt i vissa situationer och kan vara mer krävande för ledaren att genomföra. Ledarstilen kan även sätta väldigt hög press på medarbetarna då förändringar kan ske för snabbt vilket kan leda till utbränning hos personalen (Buchanan & Huczynski, 2019).

Om jag får frågan om vilken typ av ledarskap jag föredrar i en jobbsituation skulle jag svara att jag föredrar en transformativ ledarstil, detta för att uppsidan till ledarstilen låter bäst ut av de alla. En transformativ ledarstil handlar om att ledaren inspirerar och motiverar sina medarbetare att nå sin fulla potential och att utvecklas både professionellt och personligen vilket jag värderar väldigt mycket då jag själv vill utvecklas.

Men det är väldigt svårt att säga att denna typ av ledarstil skulle passa i alla situationer och det är speciellt svårt då jag inte upplevt de olika ledarstilarna i verkligheten. Så det verkliga svaret är förmodligen att den bästa ledarstilen beror helt på vilken jobbsituation man befinner sig i.

När det gäller frågan om ett team på en arbetsplats behöver en formell teamledare skulle jag svara att detta beror på situationen. I vissa team kan en formell teamledare vara nödvändig för att säkerställa att alla uppgifter utförs på ett effektivt och strukturerat sätt, samt för att fatta beslut och lösa eventuella problem. En formell teamledare kan också fungera som en mentor och rådgivare för teammedlemmarna och skapa en gemenskap och en gemensam riktning.

På samma sätt kan det finnas team där en formell teamledare inte är nödvändig, särskilt om teamet har hög självständighet och kan hantera uppgifter och beslut själva. I sådana team kan en formellt utsedd ledare eventuellt hålla tillbaka gruppen från att nå sin fulla potential då information och kunskap hos personalen inte utnyttjas till hundra procent.

Sammantaget tror jag att det bästa ledarskapet i en jobbsituation är det som anpassas till teamet och deras specifika behov, men generellt så tror jag att en formellt utsedd ledare oftast behövs i en organisation eller förening. Skulle jag själv få välja till mitt första arbete efter mina studier skulle jag välja att ha en utsedd ledare då jag förmodligen kommer behöva vägledning och råd för att utveckla mig själv.

Referenslista

1. Boddy, D. (2002). *Managing projects Bulding and Leading the Team*. Glasgow: Pearson Education
2. Buchanan, D. A., & Huczynski, A. A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited.
3. Lönnqvist, A. & Laihonen, H. (2017) 'Management of knowledge-intensive organisations: what do we know after 20 years of research?', *Int. J. Knowledge-Based Development*, Vol. 8, No. 2, pp.154–167.
4. Löwstedt, J., & Stymne, B. (2002). *Scener ur ett företag organiseringsteori för kunskapssamhället*. Studentlitteratur.