



KANDIDAT

10229

PRØVE

ØKO1001 1 Ledelse

Emnekode	ØKO1001
Vurderingsform	Hjemmeeksamen
Starttid	19.12.2025 08:00
Sluttid	19.12.2025 12:00
Sensurfrist	16.01.2026 22:59
PDF opprettet	19.12.2025 13:45

**Seksjon 1**

Oppgave	Tittel	Oppgavetype
<b>i</b>	Forside eksamen OKO1001 Ledelse	Informasjon eller ressurser
1	Oppgave 1 Ledelse	Langsvar
2	2. Endringskapasitet	Langsvar
3	3. Selvledelse	Langsvar
4	KI-skjema	Filopplasting

## 1 Oppgave 1 Ledelse

Oppgaven teller 1/3. Oppgaven skal besvares med basis i pensum.

Ta eventuelle forutsetninger ved behov. Bruk gjerne eksempler for å belyse ditt svar.

«Hva forstås som god ledelse» er et spørsmål som ofte blir stilt. Besvar spørsmålet med basis i pensum.

**Skriv svaret ditt her. Endringer blir lagret automatisk.**

God ledelse er essensielt for at en virksomhet skal lykkes. Det avgjør om de ansatte presterer på sitt beste og dermed også virksomheten. Først må vi kort definere hva ledelse er. Jeg skal ta utgangspunkt i denne definisjonen fra første forelesning: 'Ledelse er en prosess hvor et individ påvirker andre gruppemedlemmer til å oppnå felles mål'.

Det er et stort mangfold av forskjellige tilnærminger for hvordan en skal oppnå 'god ledelse', for eksempel relasjonsbasert- og verdibasert ledelse. Alle disse modellene gjør en antakelse om hva god ledelse er, og hva de forstår som 'god ledelse' varierer ofte. Det er derfor viktig å ha en god oversikt over hva 'god ledelse' kan innebære.

I stor hovedsak så varierer forståelsen av god ledelse med hva en forstår som 'felles mål', og hvordan en vektlegger dem. En god illustrasjon av dette er ledergitteret av Blake og Mouton, hvor interesse for organisasjon er plottet på x-aksen, og interesse for medarbeider er plottet på y-aksen. God ledelse for en oppgaveorientert leder vil være svært forskjellig i forhold til en personalorientert leder. Dette kan godt illustreres med en fotballtrener, eller hvilken som helst annen trener i en lagsport. Her er da personalet spillerenes utvikling og trivsel, mens oppgaven er lagets prestasjon. Det er et begrenset antall spilleminutter tilgjengelig på banen, og treneren må bestemme hvem som får disse. En trener på barnenivå vil ofte prioritere lik spilletid for alle, mens en topp trener vil i større grad prioritere resultater på banen. Her kan en debattere om det er fokuset mellom oppgaven og personalet som endrer seg, eller om det bare er selve oppgaven som endrer seg.

Selv om fokuset kan variere, så er det nesten alltid et par felles trekk på god ledelse. En vil inspirere både tillit og motivasjon hos sine medarbeidere, både som individ og som gruppe. Dette er spesielt viktig i transformasjonsledelse og tillitsledelse. Det er vanskelig å få noe som helst gjort hvis en ikke stoler på sine medarbeidere, og heller ikke hvis dem ikke har en leder som de stoler på.

God og effektiv kommunikasjon er naturlig også et viktig kjennetegn, og går ofte hånd i hånd med gode personlige forhold, som er hovedprinsippet bak relasjonsledelse. Det innebærer ikke at en skal bli bestekompis med alle, men at en kommer godt overens og vet hvordan dem føler seg. For eksempel hvis en medarbeider er skuffet over egen prestasjon, så kan det være gunstig å trøste dem på en personlig måte.

Det finnes ikke noe universelt svar på hva god ledelse er, og dette er igjen bak enda en teori for hva god ledelse er. Situasjonsledelse fra Hersey og Blanchard baserer seg nettopp på at situasjonen vil bestemme hvilke ledelse som er mest effektiv. Det er spesielt fokus på graden av kompetanse og motivasjon til medarbeiderne. Har en for eksempel en medarbeider med lav kompetanse, men høy motivasjon, så kan en ta en instruerende tilnærming, altså gi detaljerte instruksjoner. Å ha samme tilnærming for en medarbeider med høy kompetanse kan være uheldig, siden dem kan oppleve det som kontrollerende.

I min mening så er alle disse teoriene en egen deløsning, og en kan lære noe nyttig av hver av dem. Det er kanskje spesielt nyttig å fokusere på en som man har manglende kompetanse på. En leder med dårlig kommunikasjon har nok mest å vinne på å fokusere på relasjonsledelse.

Ord: 557

## 2 2. Endringskapasitet

Oppgaven teller 1/3. Oppgaven skal besvares med basis i pensum.

Ta eventuelle forutsetninger ved behov. Bruk gjerne eksempler for å belyse ditt svar.

En virksomhets endringskapasitet trekkes frem som sentralt. Hva forstås med dette begrepet og hvordan bør ledere gå frem for å etablere endringskapasitet i en virksomhet?

**Skriv svaret ditt her. Endringer blir lagret automatisk.**

I den moderne verden er ting stadig i forandring. Det er stor usikkerhet om hvordan verden kommer til å se ut om 5-10 år. Det eneste som er sikkert er at det kommer til å ha endret seg. I hvilke grad en virksomhet kommer til å bli påvirket av den endrede verden varierer, men vi har sett de siste årene at felt som virket stabile plutselig har blitt snudd opp ned.

Endringskapasitet, og generelt endringsledelse, er derfor mer relevant i dag enn det noensinne har vært. Kort sagt er endringskapasitet den totale kompetansen og motivasjonen en virksomhet har for endring. Ideen om endringskapasitet ble utviklet av Meyer og Steinsaker, og er også relevant for Klev og Levins tilnærming av endringsledelse.

Endringskapasitet kan utvikles med å hele tiden være åpen for endring, altså å praktisere strategisk fornyelse, hvor en ser frem i tid på hvilke konkurransefortrinn en kan oppnå. Dette er i motsetning til strategisk forsterkning, hvor en prøver å utnytte de konkurransefortrinnene en allerede har i størst mulig grad. Ofte starter dette med store mengder suksess, men det kommer mindre ut etter hver gang dem prøver å skives ut litt ekstra. Når dem til slutt innser at dem må fornye seg så har dem lav endringskompetanse og dette tar tid å bygge opp. Et godt eksempel på dette er firmaet Intel i USA.

Meyer og Steinsaker trekker frem 3 hovedpoeng for hvordan endringskapasitet skapes. Den første er "Hvordan ledelsen mobiliserer til og gjennomfører endring", altså hvordan lederne i virksomheten forholder seg til endring. Et eksempel på dette er Jacobsens teori E og O, som står for Economics og Organisation respektivt. Teori E omhandler da å fokusere på de økonomiske

gevinstene som kan bli oppnådd ved endring, og kan bli sett på som en mer kynisk, og kanskje kortsiktig tilnærming. Teori O går ut på hvordan organisasjonen som system, og da med spesielt fokus på menneskene innad i organisasjonen, kan få gevinst ved endring. Ofte vil en ta i bruk en kombinasjon av begge disse to.

Det andre poenget Meyer og Steinsaker trekker frem er "Hvordan ansatte responderer/reagerer på endring". Endringskynisme fra Amundsen og Kongsvik er spesielt relevant å trekke opp her, og det går ut på at endringer blir sett på med dårlig syn fra dem ansatte. Dette er som oftest forårsaket av en dårlig historikk av endringer, som blant annet kan være endringer for endrings skyld. Et relevant eksempel kan være å utvikle et AI-verktøy før man undersøker om et slik verktøy hadde vært nyttig.

Meyer og Steinsakers tredje og siste poeng er "Etablerte strukturer og rutiner i organisasjonen". Dette går ut på at organisasjonen skal være organisert slik at den er mest mulig dynamisk og at endring kan tas i bruk raskt. Et viktig poeng her kan være at ansatte kan komme med forslag til ideer, og at dem kan komme med tilbakemelding for ideer som ledelsen vil implementere. Dette er spesielt relevant i områder hvor ledelsen har lav kompetanse i arbeidsfeltet til dem ansatte, hvor de ansette da er mer kvalifiserte.

Ord: 504

### 3 3. Selvledelse

Oppgaven teller 1/3. Oppgaven skal besvares med basis i pensum.

Ta eventuelle forutsetninger ved behov. Bruk gjerne eksempler for å belyse ditt svar.

Hvorfor er det å legge til rette for og stimulere til selvledelse så viktig? Hvordan kan ledere legge til rette for å stimulere til selvledelse for sine medarbeidere?

**Skriv svaret ditt her. Endringer blir lagret automatisk.**

I dagens samfunn er vi konstant omgitt av distraksjoner og andelen med psykisk lidelse i samfunnet er økende. Det er derfor mange som sliter med disiplin og arbeidsmoral i dagens samfunn, og dette gjelder spesielt Gen-Z som har hatt en oppvekst full av simulasjon. Samtidig så er både ønsket om selvstendighet og andelen hjemmekontor økende. Selvledelse er derfor spesielt relevant i den moderne verden.

Selvledelse er en av mange teorier for hvordan å være en god leder. Tanken bak selvledelse er at ledelsesjobben skal være desentralisert blant medarbeiderne, altså det er dem som skal bestemme hva som bør og skal gjøres. Hvis dette oppnås trenger lederen å være mindre involvert, det blir mindre nedtid forårsaket av arbeidere som ikke vet hva de skal gjøre, og dem får en større lojalitet og stolthet ovenfor arbeidet sitt. I tillegg kan selvledelse være med på å legge til grunnlag for personlig vekst.

Selvledelse er i praksis krevende å implementere. Det er en rekke teknikker og prinsipper som en som leder kan implementere for å bli en bedre selvleder, og disse bør nok enhver leder ha, for det er vanskelig å lede andre hvis du ikke kan lede deg selv. Manz har laget en hovedmodell for dette med 7 fokuser, jeg skal ikke gå inn på alle, men jeg har lyst til å trekke frem selvmotivasjon som spesielt viktig. Her er det da særlig snakk om indre motivasjon, og mange forskere innen selvledelse mener dette er den mest effektive versjonen av motivasjon. Uten motivasjon blir oppgaver både mer krevende og mer utmattende, og det å kunne finne indre motivasjon for en oppgave er en superkraft.

Den mer krevende delen av selvledelse er å lære andre opp i selvledelse, som omtales som superledelse. Alle mennesker er forskjellige så måten en lærer en annen opp i selvledelse varierer, men det er noen fellestrekk. Manz har igjen en modell for superledelse med 7 prinsipp. De to viktigste er nok å være en selvleder selv og fremstå som en god rollemodell, og disse går hånd i hånd. Likevel er det ikke alle som er motivert for å bli selvledere, og det er ikke alle som har virksomhetens interesser i tankene. Noen vil bare møte opp på jobb, gjøre det minimum aksepterte nivået arbeid, og deretter gå hjem. Det er derfor viktig å først undersøke om det eksisterer en god arbeidskultur hvor medarbeidere er engasjerte over arbeidet sitt, før en implementerer superledelse, eventuelt kan en først skape en slik kultur.

Ord: 411



4 **KI-skjema**  
**KI-deklarasjon**

Vennligst fyll ut [KI deklarasjonsskjema](#) og last opp det ferdig utfylte dokumentet her.



Din fil ble lastet opp og lagret i besvarelsen din.

Last ned

Fjern

Erstatt

Filnavn:	ki.pdf
Filtype:	application/pdf
Filstørrelse:	286.66 KB
Opplastingstidspunkt:	19.12.2025 11:15
Status:	Lagret

## Deklarasjon om KI-hjelpemidler

Navn <u>eller</u> kandidatnummer*:	10229
Emnekode og -navn:	ØKO1001 Ledelse
Semester og årstall:	Høst 2025

Har det i utarbeidelsen av denne oppgaven/rapporten/arbeidet blitt anvendt KI-baserte hjelpemidler?

☒ Nei

☐ Ja

Hvis *ja*: spesifiser type verktøy og bruk i DEL I nedenfor. Hvis *nei*: gå rett til DEL II og fyll ut

### DEL I

#### Tekst

- ☐ **Stavekontroll:** Er deler av teksten kontrollert (for stavefeil, setningsoppbygning, o.l.) av KI-verktøy? (F.eks. *Grammarly*, *Ginger*, *GrammarBot*, *LanguageTool* eller lignende)
- ☐ **Skriveassistanse:** Er en eller flere av ideene eller fremgangsmåtene i oppgaven foreslått av KI-verktøy? (F.eks. *ChatGPT*, *Google Bard*, *Bing Chat* eller lignende)
- ☐ **Tekstgenerering:** Er deler av teksten generert av KI-verktøy? (E.eks. *ChatGPT*, *GrammalyGO*, *Copy.ai*, *WordAi* eller lignende)

Hvis *ja*, spesifiser hvilke du har brukt og bruken her:

#### Bilder og figurer

- ☐ **Bildegenerering:** Er ett eller flere av bildene/figurene i rapporten blitt generert av KI-verktøy? (F.eks. *Midjourney*, *Jasper*, *Dall-E* eller lignende)?

Hvis *ja*, spesifiser hvilke du har brukt og bruken her:

#### Kode og algoritmer

- ☐ **Programmeringsassistanse:** Er deler av koden/algoritmene som i) fremtrer direkte i rapporten eller ii) har blitt brukt for produksjon av resultater slik som figurer, tabeller eller tallverdier blitt generert av KI-verktøy? (F.eks. *GitHub Copilot*, *CodeGPT* eller lignende)?

Hvis *ja*, spesifiser hvilke du har brukt og bruken her:

#### Datagenerering og -analyse

- ☐ **Datagenerering:** Er hele eller deler av datagenereringen gjennomført ved hjelp av KI-verktøy?
- ☐ **Dataanalyse:** Er dataanalysen gjennomført ved hjelp av KI-verktøy?

Hvis *ja*, spesifiser hvilke du har brukt og bruken her:

#### Annet

- ☐ **Andre KI-verktøy:** Har andre typer av verktøy blitt anvendt?

Hvis *ja*, spesifiser hvilke du har brukt og bruken her:

\* Ved innlevering av bachelor og masteroppgave oppgi navn, ved andre vurderinger oppgi kandidatnummer.

**DEL II**

- ☐ *Jeg er kjent med NTNUs regelverk: Det er ikke tillatt å generere besvarelser ved hjelp av kunstig intelligens og levere den helt eller delvis som egen besvarelse. Jeg har derfor redegjort for all anvendelse av kunstig inntelligens enten direkte i oppgaven/rapporten/arbeidet eller i dette skjema.*

Skjemaet ansees som signert ved opplasting/innlevering.