

Sensorveiledning HLED1201 (vår 2023)

Studentene ble bedt om å besvare enten alternativ A eller alternativ B. Begge alternativene består av tre oppgaver, som beskrevet under. Studentene fikk forklart at de skal besvare alle tre oppgavene, og at hver oppgave i utgangspunktet teller 1/3 av karakteren, men at totalinntrykket er viktigst.

Alternativ A: Endringsprosesser

1: Det er flere faktorer som kjennetegner vellykkede endringer. Diskuter hva slags faktorer du mener kan være relevante for helsevesenet.

Kommentar: Pensumboken (Jacobsen og Thorsvik) beskriver ni faktorer/forutsetninger for vellykket endring fra s. 391 – 392. De er som følger: det er skapt en følelse av at noe må gjøres, organisasjonen har kapasitet til å gjennomføre endring, tiltak er forskningsbaserte, det er utformet en klar visjon for hva man vil oppnå, prosessen kjennetegnes av prosedural rettferdighet, endring av strukturelle trekk som hemmer omstilling, åpent for eksperimentering og utforskning, fremdriften i endringsprosessen følges tett, forbedringer konsolideres ved at endringer som fungerer blir befestet i nye strukturer og prosesser. Det er også mulig å trekke inn andre mulige faktorer som kjennetegner vellykkede endringer, dersom studenten argumenterer for hvorfor dette er relevant. Det kan også være positivt å inkludere eller nevne Kurt Lewin sine tre faser (opptinningsfasen, endringsfasen, nedfrysingsfasen). Studentene behøver ikke nevne alle faktorene som er nevnt her, men gode besvarelser vil nevne flere av faktorene og gi eksempler opp mot helsevesenet.

2: Endringer i helsevesenet møtes ofte med motstand. Diskutér noen årsaker til motstand mot endringer.

Kommentar: Pensumboken (Jacobsen og Thorsvik) beskriver ti forskjellige årsaker til motstand mot endring (fra s. 379 – 382). Disse er: frykt for det ukjente, brudd på psykologisk kontrakt, tap av identitet, symbolsk orden endres, maktforhold endres, krav om nyinvesteringer (ny kunnskap og kompetanse), dobbeltarbeid, sosiale bånd brytes, utsikter til personlig tap, eksterne aktører ønsker stabilitet). Gode besvarelser kan drøfte flere av disse årsakene til motstand opp mot eksempler fra helsevesenet. Det kan også være positivt å nevne at motstand mot endring ikke nødvendigvis må være noe negativt (som nevnt nederst på s. 378). Det er også mulig å trekke inn andre mulige årsaker til motstand mot endring fra andre deler av pensumet, dersom studenten argumenterer for hvorfor dette er relevant. Det kan også være positivt å beskrive reaksjonsforløpet på endring, som beskrevet på s. 378 i pensumboken til Jacobsen og Thorsvik (de ulike fasene

omtales som: sjokk, benektning, depresjon, motvillig aksept, utprøving, konsolideringsfasen, tilpasning).

3: Jacobsen og Thorsvik beskriver fire hovedtyper av endringsstrategier (Diktatorisk omforming, karismatisk omforming, tvungen utvikling og deltakende utvikling). Beskriv disse endringsstrategiene og trekk gjerne fram noen fordeler eller ulemper ved disse strategiene.

Kommentar: Disse endringsstrategiene er beskrevet på s. 283- 388 i pensumboken til Jacobsen og Thorsvik. De beste besvarelsene vil som regel trekke inn eksempler fra helsevesenet for samtlige av disse endringsstrategiene. Det vil også telle positivt dersom studenten klarer å plassere endringsstrategiene i rammeverket som vist på s. 383 (basis i ordre og tvang, basis i samarbeid og konsultasjon, revolusjon, evolusjon).

Generell kommentar til oppgavene i alternativ A: Selv om oppgavene tar utgangspunkt i pensumboken til Jacobsen og Thorsvik (Hvordan organisasjoner fungerer, 5. utgave), så vil studentene kunne trekke inn relevante eksempler fra andre deler av pensumet, som f.eks. kompendiet.

Alternativ B: Ledelse, rollekonflikt og motivasjon

1: Hva menes med transformasjonsledelse og hvordan tenker du at transformasjonsledelse kan være relevant i helsevesenet?

Kommentar: Transformasjonsledelse er beskrevet på s. 429 – 431 i Jacobsen og Thorsvik. Transformasjonsledelse kjennetegnes av fire elementer: utvikling av en visjon, inspirasjon av ansatte, hensyn til den enkelte, intellektuell stimulering. Det vil telle positivt dersom studentene tar med de fire kjennetegnene på transformasjonsledelse, og hvis de sammenligner/viser forskjellen mellom transformasjons- og transaksjonsledelse.

2. Hva menes med rollekonflikt? Diskuter hvorfor det kan oppstå rollekonflikter i helsevesenet.

Kommentar: Her vil det være naturlig å definere rollebegrepet, i tillegg til å beskrive (og gi eksempler) på intrarollekonflikt og interrollekonflikt. Det kan også være positivt å beskrive hva et «rollesett» innebærer. Studenten kan trekke inn eksempler fra ulike deler av pensumet for å vise til hvorfor det utøves press på ansatte i helsevesenet (f.eks. sykepleiere). Det er mulig å beskrive at profesjonsutøvere står i et krysspress mellom såkalt «tjenesteorientering» og «systemorientering». Det er også mulig å nevne at

pasienter har fått mer makt (empowerment) over tid, og at dette kan bidra til økt press på fagpersoner, som også må forholde seg til krav fra ledelsen og økonomiske rammebetingelser. I forhold til pensumbidrag, så er det særlig relevant å se til følgende to bidrag fra kompendiet: Kapittel 1: Den dobbelte kompetansen (Orvik, 2015); kapittel 6: Identitet og rolle (Ingstad, 2013)

3: Beskriv to motivasjonsteorier, og diskuter hvordan de kan være relevant i helsevesenet. Du kan velge mellom å beskrive Forventningsteori, Maslows behovspyramide, Herzbergs to-faktorteori, Hackman og Oldhams jobbkarakteristikkamodell, eller Karasek og Theorells krav-kontroll-modell (selv om sistnevnte primært fokuserer på stress og krav, så kan vi likevel omtale det som en form for "motivasjonsteori" for denne oppgaven).

Kommentar: De fleste av motivasjonsteoriene som er nevnt i denne oppgaven er beskrevet i kapittel 7 i pensumboken til Jacobsen og Thorsvik. Studentene bør både kunne redegjøre godt for to av teoriene, samt knytte de opp mot helsevesenet. Gode besvarelser har en grundig diskusjon av relevansen av teoriene for helsevesenet, gjerne med flere eksempler.

Generell kommentar til oppgavene i alternativ b: Selv om oppgave 1 og 3 tar utgangspunkt i pensumboken til Jacobsen og Thorsvik (Hvordan organisasjoner fungerer, 5. utgave), så vil studentene kunne trekke inn relevante eksempler fra andre deler av pensumet, som f.eks. kompendiet.