# Byråkratisk Organisation

Den ideala byråkratin enligt Weber:

1. Klar och detaljerad ansvarsfördelning, varje uppgift bryts ned i beståndsdelar, varje anställd blir specialist på något.
2. Hierarkisk organisering, där varje lägre anställd kontrolleras av någon högre anställd som också ansvarar deras arbete.
3. Ett sammanhängande system av regler som styr organisationen och definierar ansvarsområde och utförande av arbetsuppgifter.
4. Administratörer som har tekniska kunskaper och expertkännedom för att bidra till organisationens mål vilket utgör grunden för rationellt handlande och effektivitet.
5. Befordran efter antalet anställningsår eller efter prestation ev. båda.
6. Åtskillnad mellan privata och offentliga inkomster, de anställda kan inte äga något av organisationen eller utnyttja sin position för privat vinning.

Kommunikationen kommer främst att vara skriftlig inom byråkratin.

Den byråkratiska organisationen baseras på en kombination av specialistkunskaper som underordnas organisationens mål, där personliga känslor och intressen åsidosätts för rationella regler som är speciellt utformade för att passa organisationens mål. Uppgifterna i organisationen utförs med hög precision, hastighet, kontinuitet, säkerhet, kunskap och diskretion och med mindre friktion och lägre kostnader än i andra organisationer.

Weber var väl medveten om riskerna med byråkratin. Det stora problemet är att människorna förlorar intresset för det mesta andra i livet och istället blir beroende av den trygghet och säkerhet som byråkratin erbjuder. Risken finns att vi blir beroende av att kommenderas och blir nervösa och hjälplösa när order inte utdelas.

Den stora frågan för Weber blir därför vad vi kan sätta emot detta maskineri för att hålla en del av mänskligheten borta från denna paketering av själen, och från det överlägsna styre som det byråkratiska levnadssättet innebär.

McGregors ”teori X” med en negativ människosyn kan sägas passa byråkratin.

Risker med byråkratin är att arbetet kan upplevas som långtråkigt och rutinmässigt och leda till brist på stimulans i arbetet.

Byråkratier hämmar i stor utsträckning kreativitet och enskilda initiativ, vilket starkt kan sänka motivationen bland de anställda som tar sådana initiativ. Byråkratier är sällan heller särskilt snabba när det gäller att anpassa sig till och möta förändringar i omvärlden.

Den kan också upplevas som rigid stelbent viket kan inverka negativt på olika uppdrag där enskilda människor kan komma i kläm och där tex. handläggning kan ta lång tid.

Den byråkratiska organisationen kan också vara okänslig inför snabba samhällsförändringar vilket gör att den också kan raseras fort.

# Scientific Management

Principerna för Scientific Managment enligt Taylor:

1. Standardisering av arbetsredskap och arbetsuppgifter tex. genom tidsstudier av olika moment för att sedan effektivisera och standardisera arbetet. Arbetarna skall göra som de blir tillsagda av ledningen, som alltså tar allt ansvar för planeringen av arbetet.
2. Arbetsdelning mellan företagsledare och arbetare dvs. åtskiljande av den intellektuella delen (planeringen) från den manuella delen (utförandet). Detta har även kallats för separation mellan hand och hjärna. För arbetarna innebär detta att ansvara för några få eller enkla detaljer av arbetsprocessen, så att omväxlingen i arbetet ersätts med enkla, monotona, rutinberoende rörelser.
3. Rationellt urval av de skickligaste arbetarna dvs. varje arbetare placeras där hans duglighet och kroppskrafter kommer till sin fulla rätt. Därför måste man noggrant, vetenskapligt och kontinuerligt studera arbetarnas lämplighet för skilda uppgifter. Därefter bör de alla systematiskt tränas att bli ”first class”.
4. Arbetslön som motsvarar prestationen dvs. ett centralt antagande är att förstklassiga arbetare är villiga att öka sin effektivitet enbart om de i lön får mer än vad som annars är

vanligt för anställda med motsvarande arbetsuppgifter. Taylor har också kvantifierat löner för olika yrkeskategorier och anser bla att kroppsarbetare inte bör erhålla mera än 60% utöver de löner som vanligen utbetalas, eftersom de annars blir rika för fort och då börjar arbeta oregelbundet. Eftersom få arbetare har förmågan att se längre framåt än en vecka, bör den extra belöningen helst komma samma dag.

I praktiken föreslår Taylor främst ett system med beting där arbetaren får en väl tilltagen bonus när han arbetar över betinget.

McGregors ”teori X” med en negativ människosyn kan sägas passa Scientific Management.

Kritiken är att den har en föråldrad, auktoritär och ickehumanistisk människosyn och att den ger arbetaren precis den del som är nödvändig för att förmå honom att acceptera systemet.

Taylorismen ses ofta som ett instrument för profithungriga kapitalister med mycket begränsat socialt ansvar.

Eftertanke: trots detta så är det den dominerande teorin inom stora delar av näringslivet.

Ett generellt problem när det gäller fritiden tycks vara att många av dem som har monotona, tråkiga och mindre uppmuntrande arbeten känner sig så nedslitna efter arbetstidens slut att de inte orkar göra något roligt och stimulerande på sin fritid.

(Tendensen tycks vara att de som har de mest intressanta arbetena också har den mest intressanta fritiden dvs. en sk spill-over effekt).

# Human Relations

Utvecklades av forskare som arbetade utifrån den sk human-factor-teorin, som sökte förklaringar i den fysiska arbetsmiljön el i individegenskaper, dock ledde detta inte till ökade arbetsprestationer. Därför gjorde man fyra olika studier för att se hur man kunde höja arbetsprestationerna.

Belysningsstudien

Produktiviteten höjdes vid ökat ljus men också hos kontrollgruppen, men även när ljuset minskades. Därför gjordes en ny studie.

Relästudien

Där ökade produktionen hela tiden oavsett om arbetsförhållandena förbättrades el försämrades. Slutsatsen var att det fanns andra faktorer än arbetsvillkoren som påverkade prestationerna.

Glimmerstudien

Här var lönen baserad på individuell prestation och under första försöksåret så steg produktionen medans under andra året så sjönk produktionen. Ett problem vid tolkningen av resultaten var att en ”okontrollerad” variabel hade införts.

Kopplingsstudien

Här blev det ingen produktivitetsförändring men en viktig slutsats var att gruppen utvecklade en norm för vilken produktion som utgjorde ”ett hederligt arbete”. Det var viktigt att hålla denna norm och inte producera för lite el för mycket: Gruppen byggde också upp en informell organisation med målet att skydda gruppen mot interna avslöjanden och skvaller och mot extern insyn.

Grundläggande slutsatser:

Den utvalda gruppen kände sig uppmärksammad och ”sedd”, vilket kan upplevas som en forma av uppskattning och en förstärkning av identitetskänslan och självkänslan. Detta skapar arbetstillfredsställelse och produktivitet.

Upptäckten av den informella strukturen dvs. det sociala mönster av relationer, nätverk och interaktioner som äger rum ”utanför” formellt reglerade informationsvägar.

Upplevt inflytande (participation) utgör en strategisk variabel för att förklara arbetstillfredsställelse och produktivitet.

Att variation av arbetsvillkoren innebär en ny och spännande stimulus som bryter monotoni och rutin och därför kan leda till ökad arbetstillfredsställelse och produktivitet.

Sammanfattningsvis kan man säga att Hawthornestudien ger en av de mest betydelsefulla nycklarna till att förstå hur, när och varför mänskliga resurser kan mobiliseras och utvecklas.

McGregors ”teori Y” med en positiv människosyn kan sägas passa Human Relation.

# Jämförelse

**Byråkratisk Organisation respektive Scientific Management**

* människosyn
* effektivitet
* ansvarsfördelning
* kommunikation/information
* makt/auktoritet
* måluppfyllelse

# Byråkratisk Organisation respektive Human Relations

* människosyn
* effektivitet
* ansvarsfördelning
* kommunikation/information
* makt/auktoritet
* måluppfyllelse

I uppgiften ingår också att belysa konsekvenser för individ och arbetsgrupp utifrån respektive teori. Hur påverkas t.ex. den personliga utvecklingen, arbetstillfredsställelsen och gruppklimatet av de olika organisationsteorierna? Väv även in Dina erfarenheter från olika organisationer som Du träffat på. Slutligen Ska Du reflektera över om det finns delar från dessa organisationsteorier som överförts till organisationer som arbetar med människor (exempelvis vård och omsorg, olika typer av serviceyrken).