

Institutionen för Handel och företagande

TENTAMEN

Kurs: Organisation och ledarskap I

Delkurs

Kurskod: FÖ114G

Högskolepoäng för tentamen: 5 hp (av 7,5 hp)

Datum: 2024-12-13

Skrivtid: 14.15 – 19.30

Ansvarig lärare: Johanna Frödelius

Berörda lärare: Annica Bragsjö Hultén

Hjälpmedel/bilagor: Inga hjälpmedel

Övrigt

- | | | |
|-------------|-------------------------------------|---|
| Anvisningar | ☐ | Ta nytt blad för varje lärare |
| | ☒ | Ta nytt blad för varje ny fråga |
| | ☒ | Skriv endast på en sida av papperet. |
| | ☒ | Skriv namn och personnummer på samtliga inlämnade blad. |
| | ☒ | Numrera lösbladen löpande. |
| | ☒ | Använd inte röd penna. |
| | ☒ | Markera med kryss på omslaget vilka uppgifter som är lösta. |

Betyg:

U: 0–24,5 poäng

G: 25–37,5 poäng

VG: 38–50 poäng

Skrivningsresultat bör offentliggöras inom 18 arbetsdagar

Lycka till!

Antal sidor totalt

Tentamen Organisation och ledarskap I (FÖ114G) 2024-12-13.

Tentamen examineras genom **6 essäfrågor** och **20 alternativfrågor**.
För godkänt betyg krävs minst 25 poäng. För VG krävs minst 38 poäng.

Del 1, essäfrågor (30 poäng)

1. Ge en kortfattad förklaring av organisationsstrukturens fyra delar/element. Förklara också vilket element följande begrepp hör samman med. Motivera ditt svar. (7p)
 - a. Socialisering
 - b. Marknadsbaserad gruppering
 - c. Direkt tillsyn
2. Förklara skillnaden mellan *enkelkretslärande* och *dubbelkretslärande*. Ge också ett praktiskt exempel på respektive lärandeform. (4p).
3. Förklara innebörden av minst två olika *maktbaser* och ge konkreta exempel på hur dessa kan användas i en organisation. (4p)
4. Det finns två huvudsakliga perspektiv på strategi. Redogör för vilka dessa perspektiv är och hur de skiljer sig från varandra. (4p)
5. Förklara vad som menas med institutionellt/värdebaserat ledarskap. Ge också ett exempel på en variant av detta ledarskap (4p).
6. Redogör för vad modellen "*Medarbetarskapshjulet*" illustrerar samt vilka delar den består av. Diskutera också vad som kan vara viktigt att ha med sig för en chef som vill utveckla det kollektiva medledarskapet i organisationen? (7p)

Del 2, alternativfrågor (20 poäng)

Besvara frågorna i **svarstalong 1 (fråga 7–16)** och **svarstalong 2 (fråga 17–26)**.
Svarstalongerna finns längst bak i tentan.

Endast ett alternativ per fråga är rätt.

7. Vilket påstående om *formella och informella drag* är **falskt**?
- a. Ett kännetecken för informella drag är att de är medvetet beslutade
 - b. Den organisatoriska kontexten består av både informella och formella drag
 - c. Formella drag är ofta nedskrivna
 - d. Informella drag växer fram över tid
 - e. Organisationskultur är exempel på en organisations informella drag
8. Vilket påstående om *den tekniska omvärlden* och *den institutionella omvärlden* är **sant**?
- a. Organisationer med en heterogen och dynamisk omvärld väljer ofta strategier som handlar om kostnadseffektivitet
 - b. Det tekniska omvärldsperspektivet sätter *legitimitet* i fokus
 - c. Reell konformitet och skenbar konformitet är exempel på strategier för att hantera den institutionella omvärlden
 - d. Den tekniska och den institutionella omvärlden kan aldrig överlappa varandra
 - e. Effektivitet och produktivitet är centrala begrepp när man pratar om den institutionella omvärlden
9. Vilket alternativ om chefskap är **falskt**?
- a. Uppdraget som chef kan delas in i de två uppgifterna att styra och att representera
 - b. Ledare anses ofta vara mer inspirerande och nyskapande än chefer
 - c. Delegering och gamla beslut kan begränsa chefers beslutsrätt
 - d. En chef har två huvudsakliga styrinstrument, rätt att bli informerad och en starkare förhandlingsposition
 - e. Ibland kan det finnas fördelar med att underordnade gör motstånd mot en chef

10. Vilket påstående om *ledarskap* är **falskt**?

- a. En viktig utgångspunkt i Mintzbergs rollteori är att ledare hela tiden måste förhålla sig till andra människor och grupper
- b. Enligt det situationsbetingande ledarskapet ska en ledare använda en delegerande ledarstil om den anställda är kompetent men inte villig att lösa uppgifterna
- c. Kännetecknande för det auktoritära ledarskapet är att ledaren fokuserar på produktion och effektivitet
- d. Att studera ledarskap kan vara viktigt för att få bättre förståelse för kultur, motivation och förändring
- e. En kritik mot LMX-teorin är att den kan leda till favorisering eftersom ledaren behandlar medarbetarna olika

11. Vilket påstående om *organisationsstruktur* är **falskt**?

- a. *Taylorism* är en lära om arbetsorganisationer som förespråkar en stark specialisering
- b. En ökad grad av *centralisering* leder ofta till fördelar som flexibilitet, snabbhet och lokal anpassning
- c. *Specialisering* innebär att en anställd uteslutande fokuserar på ett/ett fåtal arbetsmoment i en arbetsprocess
- d. Grunden för funktionsbaserad gruppering är vilken funktion som fylls i produktionsprocessen
- e. Linjeorganisationen innefattar den operativa kärnan, mellanledningen och den strategiska ledningen

12. Vilket påstående om *strukturella konfigurationer* är **falskt**?

- a. Strukturella konfigurationer är ett verktyg för förståelse, inte nödvändigtvis avbilder av "riktiga" organisationer.
- b. En struktur likt *entreprenörsorganisationen* är vanligt förekommande vid nyetablering
- c. Den *divisionaliserade organisationen* har en decentraliserad hierarki och är en vanlig struktur för koncerner
- d. *Maskinbyråkratin* är en vanlig struktur vid massproduktion av enkla produkter på en stabil marknad
- e. Den *professionella byråkratin* är vanligt förekommande vid organisation för ny produktutveckling

13. Vilket alternativ om kultur är **falskt**?

- a. Organisationskultur kan definieras som: Ett mönster av gemensamma uppfattningar och värderingar som ger mening åt anställda och riktlinjer för hur individen bör bete sig i organisationen
- b. Flera kulturer (subkulturer) kan existera sida vid sida i en organisation utan att det uppstår problem
- c. Kulturens styrka mäts enbart genom att undersöka vilken enighet om värderingar och normer som finns
- d. En potentiellt dysfunktionell sida med stark kultur är att det kan bli svårt att genomföra förändringar (styrproblem)
- e. Grupptänkande innebär att man har en övertro för gruppens förmåga och missar att ta till sig andra perspektiv.

14. Vilket alternativ om kultur är **falskt**?

- a. Idag är organisationer mindre fragmenterade än tidigare, vilket gör det lättare att bygga starka enhetliga kulturer
- b. Artefakter består av tre huvudgrupper: det människor säger, fysiska uttryck/föremål och det människor gör
- c. En risk med försök till *culture management* är att det blir ett för ytligt fokus
- d. Normer kan förklaras som bestämda, oskrivna regler om vad som är lämpligt i det organisatoriska sammanhanget
- e. Grundläggande antaganden överförs till nyanställda som det riktiga sättet att tänka, känna och förstå

15. Vilket påstående om *symboliskt ledarskap* är **falskt**?

- a. Symboliskt ledarskap är nära sammankopplat med aktiviteter, ritualer och ceremonier
- b. En ledare kan ses som en meningsskapare
- c. Ledaren kan ses som en symbol för hela organisationen, både inåt och utåt
- d. Storytelling är ett verktyg som ledare bara kan använda sig av i den egna organisationen, dvs. internt
- e. Det symboliska ledarskapet handlar om att konstruera en gemensam verklighet



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

16. Vilket alternativ som *krisledarskap* är **falskt**?

- a. Hanteringen av en krissituation påverkas av tillgången till resurser
- b. Att olika aktörer har tillgång till samma data garanterar att de uppfattar situationen på samma sätt
- c. Övermod, ensamhet och oro för medarbetare är exempel på vanliga känsloreaktioner hos chefer
- d. Etnocentrism kan förklaras som att se på världen genom sina egna kulturella glasögon
- e. Efter-fasen kännetecknas av bearbetning på individnivå och organisationsnivå

17. Vilket alternativ om medledarskap/medarbetarskap är **falskt**?

- a. *Följsamt medarbetarskap* handlar om att lära sig arbetsuppgifter och att anpassa sig
- b. *Gränsöverskridande medarbetarskap* kan även benämnas *medledarskap*
- c. Medarbetarskap kan vara både ett *deskriptivt begrepp* och ett *normativt begrepp*
- d. Förmågan att ta ansvar och god yrkeskompetens är den mest utvecklade nivån av medarbetarskap
- e. Utvecklingsnivån som kommer efter följsamt medarbetarskap handlar bland annat om lyhördhet och att kunna samarbeta

18. Vilket alternativ om *strategi* är **falskt**?

- a. Marknadspenetration handlar om att sälja mer av nuvarande produkter till samma typ av människor
- b. *Blue Ocean Strategy* handlar om att minska konkurrens genom att skapa nya marknader eller nischer
- c. *Ansoffs matris* visar olika strategiska alternativ och utgår från axlarna marknad och produkt
- d. Porters femkraftsmodell illustrerar företagets position i relation till olika konkurrenskrafter
- e. I *VRIN-modellen* ges exempel på olika strategiska positioner som organisationer kan inta

19. Vilket alternativ om *motivation* är **falskt**?

- a. Enligt Herzbergs tvåfaktorteori är lön en *hygienfaktor*
- b. Enligt *Maslows behovsteori* är fysiologiska behov (physiological needs) alltid det mest grundläggande behovet
- c. Enligt Herzbergs tvåfaktorteori uppstår vantrivsel om *hygienfaktorerna* är undermåliga
- d. Enligt forskningen bidrar väl utformade belöningssystem till att främja *yttre motivation*.
- e. Enligt *Förväntansteorin* måste *instrumentaliteten* vara större än *valensen* för att motivation ska uppstå

20. Vilket påstående om *beslutsfattande* är **falskt**?

- a. Ett steg i beslutsprocessen är identifiering av ett problem eller en möjlighet
- b. Kännetecknande för *the administrative man* är föreställningen om *bunden/begränsad rationalitet*
- c. En *normativ beslutsmodell* beskriver vad människor faktiskt tänker/handlar i samband med beslutsfattande
- d. Vid *perfekt rationalitet* har beslutsfattaren klara mål och väljer det bästa alternativet för att nå målet
- e. En anledning till att resultat kan skilja sig från beslut är otillräckliga resurser

21. Beslutsmodeller beskriver och förklarar organisationers beslutsbeteende. En beslutsmodell kallas *Organiserad anarki (The garbage can model)*. Vad **kännetecknar** beslutsprocessen enligt denna modell?

- a. att det är många och skiftande deltagare som engagerar sig vid olika beslutstillfällen
- b. förhandlingar mellan olika intressen
- c. att alternativ och dess konsekvenser värderas gentemot mål
- d. att nya fall behandlas efter fasta regler och standardiserade procedurer
- e. att lösningar följer tidigare praxis i motsvarande situationer

22. Vilket påstående om makt är **sant**?

- a. En *dysfunktionell konflikt* ses vanligen som positiv för organisationer
- b. Manipulering är ett exempel på så kallad öppen maktanvändning
- c. Internationalisering och arbetskraftsinvandring är orsak till pågående maktförskjutningar
- d. *Traditionell auktoritet* bygger på lagar och regler
- e. "*Glastaket*" kan förklaras som en form av öppet förtryck

23. Vilket alternativ är kännetecknande för **bytesmakt**?

- a. När en polis använder sig av fysiskt våld för att hindra en brottsling från att fly från brottsplatsen
- b. När en avdelningschef undanhåller information vid ett ledningsmöte för att få igenom sitt eget förslag
- c. När en läkare övertygar en patient att acceptera en viss behandlingsform med hjälp av sakliga, medicinska argument
- d. När en chef utlovar en extra semesterdag om en anställd går med på att jobba över ett par timmar
- e. När en kollega mobbar en annan för att få denne att utföra en större del av arbetet

24. Vilket alternativ är **INTE** en av *de lärandeformer* som Nonaka beskriver?

- a. Socialisation
- b. Realisering
- c. Internalisering
- d. Externalisering
- e. Kombinerings

25. Vilket påstående om *förändring av organisationer* är **falskt**?

- a. Den första fasen vid motstånd mot förändring är överraskningsfasen
- b. En orsak till motstånd mot förändring kan vara förlust av identitet
- c. Den som vill genomföra en förändring (en förändringsagent) behöver skapa ett upplevt tryck
- d. En inkrementell utveckling innebär att en förändring sker i små, sammanhängande steg
- e. Karismatisk omformning är en förändringsstrategi som bygger på order och tvång

26. Vilket alternativ är **falskt**?

- a. En målförskjutning innebär att egentliga mål skjuts åt sidan till förmån för andra
- b. Syftet med ett interorganisatoriskt nätverk kan vara att lösa gränsöverskridande problem (wicked problems)
- c. Strategi beskriver vad man tänker göra för att förverkliga sina mål
- d. Kognitiv inlärningsteori har fokus på hur människor lär utan att själva erfara, exempelvis lärande genom imitation
- e. Operativ fokusering är exempel på en vanlig stressreaktion under en krissituation

Svarstalong 1, fråga 7–16

Svarsalternativ	A	B	C	D	E
Fråga					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

Svarstalong 2, fråga 17–26

Svarsalternativ	A	B	C	D	E
Fråga					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					