HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Institutionen för Handel och företagande

TENTAMEN

Kurs: Praktisk kommunikation och beslutsfattande

Kurskod: FÖ147G/FÖ147U

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

Datum: 2026-08-21

Skrivtid: 14.15 – 18.30

Ansvarig lärare: Johanna Frödelius

Berörda lärare: Torbjörn Ljungkvist

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: 0–14,5 poäng

G: 15–22 poäng

VG: 22,5–30 poäng

Skrivningsresultat bör offentliggöras inom 18 arbetsdagar

Lycka till!

Antal sidor totalt

HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Tentamen Praktisk kommunikation och beslutsfattande (FÖ147G/FÖ147U) 2026-08-21.

Tentamen examineras genom **4 essäfrågor** och **10 alternativfrågor**.
För godkänt betyg krävs minst 15 poäng. För VG krävs minst 22,5 poäng.

Del 1, essäfrågor (20 poäng)

1. Historiskt har byråkratisering och rationalisering delvis verkat som två motstridiga tendenser inom organisationer, båda handlar dock om att reducera organisationens osäkerhet. Förklara hur byråkratisering respektive rationalisering minskar osäkerheten. (5 p)

2. Ett centralt perspektiv inom produktions- och organisationsutveckling är det sociotekniska synsättet. Vad är grundidén bakom detta synsätt? Redogör för två centrala aspekter av det sociotekniska synsättet. (5 p)

3. Kommunikation är ett centralt men utmanande tema i organisationer.
   a. Beskriv skillnaden mellan ett budskaps två nivåer (vad och hur) (2 p)
   b. Diskutera vad som är viktigt att tänka på vid återkoppling (feedback) för att undvika defensiv kommunikation? (3 p)

4. Brunsson beskriver fyra olika funktioner som beslut kan fylla i organisationer.
   a. Beskriv innebörden av dessa olika funktioner (2p)
   b. Diskutera vilka skillnader du kan se mellan "economic man" perspektivet samt Brunssons sätt att förstå beslutsfattande i organisationer (3 p)

HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Del 2, alternativfrågor (10 poäng)

Besvara frågorna i **svarstalong 1 (fråga 5–14).** Svarstalongen finns längst bak i tentan.

Endast ett alternativ per fråga är rätt.

5. En managementidé som utvecklades i Japan är s.k. kvalitetscirklar. Vilket av följande alternativ utgör en grundläggande princip för kvalitetscirklar?

    a. Medlemmarna i kvalitetscirkeln avgör företagets övergripande resurstilldelning
    b. Genom användning av kvalitetscirklar höjs ledningens kontroll
    c. Organisationskultur och kvalitetscirklar bör ses som två separata företeelser
    d. Kvalitetscirklar har ett avgörande inflytande över företagets strategier och mål
    e. Företaget använder anställdas initiativkraft inom gränser specificerade av företagsledningen

6. Vilket av följande alternativ utgör *inte* en central del i Toyotamodellen?

    a. Just in time (JIT)
    b. Eliminering av spill i produktionen
    c. Suget från marknaden styr produktionen
    d. Ett planeringssystem baserat på prognoser och produktionsplaner
    e. Att direkt stoppa produktionen när fel uppstår för att säkerställa kvalitet

7. Empowerment innebär att medarbetare ges befogenheter, ansvar och möjlighet att fatta beslut som rör deras arbete. Det har dock förekommit kritik mot Empowerment. Vilket av följande alternativ belyser en sådan kritik?

    a. Innebär ofta en brist på närvarande chefer som kan fungera som bollplank
    b. Leder ofta till en förenklad problemlösning hos medarbetare när arbetsrutiner krånglar
    c. Medför relativt ofta att medarbetarens ansvarstagande tenderar att minska över tid
    d. I arbetsrelaterade situationer medför det att kompetensutvecklingen sker via centraliserade policies
    e. Leder ofta indirekt till att medarbetarens arbetsuppgifter tenderar att bli för specialiserade och avgränsade

HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

8. Tengblad (2009) beskriver olika former av medarbetarskap. Vilket av följande alternativ beskriver bäst skillnaden mellan *organisatoriskt medarbetarskap* och *grupporienterat medarbetarskap*?

    a. Organisatoriskt medarbetarskap bygger på individuell autonomi medan grupporienterat medarbetarskap fokuserar på den gränsöverskridande ansvarstagande på avdelningsnivå.
    b. Organisatoriskt medarbetarskap utgår från gemensamma organisatoriska mål och tydliga ramar, medan grupporienterat medarbetarskap innebär att arbetsgruppen övertar delar av ledningen och fokuserar på gruppens samarbete.
    c. Organisatoriskt medarbetarskap kännetecknas av att beslutsmakten i relativt hög grad ligger hos cheferna, medan grupporienterat medarbetarskap bygger på en tydlig organisatorisk helhetssyn.
    d. Grupporienterat medarbetarskap innebär att gruppen sköter konflikter och organisatoriska gränsdragningar själva, medan organisatoriskt medarbetarskap bygger på avdelningsspecifika mål samt kontroll över strategi och resurser.
    e. Organisatoriskt medarbetarskap och grupporienterat medarbetarskap är två begrepp för samma organisationsform.

9. Vilket av följande alternativ beskriver bäst skillnaden mellan den tekniska rationaliseringsrörelsen och den humana rationaliseringsrörelsen?

    a. Den tekniska rationaliseringsrörelsen fokuserade på betydelsen av organisationskultur och gruppnormer, medan den humana rationaliseringsrörelsen fokuserade på arbetsdelning och på att minska företagets spill.
    b. Den tekniska rationaliseringsrörelsen byggde på autonomi, medan den humana rationaliseringsrörelsen byggde på psykologisk kontroll och individuell utveckling genom karriärsmöjligheter.
    c. Den tekniska rationaliseringsrörelsen betonade effektivitet genom analys och standardisering av arbetsmoment, medan den humana rationaliseringsrörelsen betonade sociala relationers och gruppdynamikens betydelse för prestation.
    d. Den humana rationaliseringsrörelsen avvisade helt betydelsen av effektivitet och produktivitet i organisationer.
    e. Den tekniska rationaliseringsrörelsen och den humana rationaliseringsrörelsen utgår från identiska antaganden om människors motivation i arbete.

HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

10. Vilket av följande alternativ är **inte** ett exempel på försvarsreaktioner vid *defensiv* kommunikation?

    a. Flykt
    b. Projektion
    c. Regression
    d. Bortträngning
    e. Reflektion

11. Vilket av följande påståenden om *kommunikation* är **falskt?**

    a. Ett av den kommunikativa rationalitetens giltighetskriterier är begriplighet
    b. Från ett kulturperspektiv kan ett möte förstås som ett rationellt verktyg för att effektivt implementera beslut
    c. Kommunikativ rationalitet kan definieras som en "störningsfri kommunikation där rationella samtal ligger till grund för förståelse och eventuell konsensus"
    d. Utifrån ett maktperspektiv kan ett möte ses som en arena där de närvarande formas och disciplineras
    e. Om ett möte förstås som ett uttryck för ledarskap ligger fokus på hur en ledare säljer in en viss uppfattning om hur följare bör se på hela eller del av verksamheten

12. Vilket av följande påståenden om *kommunikation* är **sant?**

    a. Kommunikation är valbart, dvs. man kan alltid välja att inte kommunicera
    b. Olika personer kan tolka samma händelse på olika sätt beroende på erfarenheter, roller och organisatorisk kontext
    c. Återkoppling fungerar bäst om den är värderande och ges förhållandevis sällan
    d. Det som kännetecknar ett budskap är att det är verbalt och alltid under medveten kontroll
    e. Alvesson menar att kommunikation bör förstås som överförande av information och inte ges en vidare innebörd än så

HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

13. Vilket av följande påståenden om beslutsfattande är **falskt**?

    a. Ett kännetecken för *perfekt rationalitet* är att beslutsfattaren har oklara mål
    b. En *institution* kan definieras som ett vanligt och standardiserat handlingsmönster som ofta tas för givet
    c. *Zone of indifference* är det område inom vilket en medarbetare accepterar och följer beslut utan att ifrågasätta dem, eftersom de uppfattas som rimliga eller acceptabla.
    d. Ett steg i en *systematiskt irrationell* beslutsprocess är att plocka ut konkurrrande "goda" alternativ tidigt
    e. En faktor som påverkar upplevelsen av ansvar är hur många beslutsfattare som är inblandade

14. Vilket av följande påståenden om beslutsfattande är **sant**?

    a. Brunsson menar att prat, beslut och handling alltid följer på varandra i organisationer
    b. Economic Man baserar sina beslut på begränsad information och söker tillräckliga lösningar
    c. Herbert Simon är känd för att ha varit en förespråkare för perfekt rationalitet
    d. En normativ beslutsteori beskriver hur beslut faktiskt fattas i en organisation
    e. Ansvarsparadoxen innebär att om man hävdar att man har inflytande så får man också ansvar

HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Svarstalong 1, fråga 5–14

Svarsalternativ / Fråga	A	B	C	D	E
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					