

Institutionen för Handel och företagande

TENTAMEN

Kurs: Organisation och ledarskap I

Delkurs

Kurskod: FÖ114G

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

Datum: 2023-10-23

Skrivtid: 14.30 – 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 (utifrån resultat kopplat till lärandemålen)

U: 0–12 poäng per lärandemål

G: 12,5–18,5 poäng per lärandemål

VG: 19–25 poäng per lärandemål

Skrivningsresultat bör offentliggöras inom 18 arbetsdagar

Lycka till!

Antal sidor totalt



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Tentamen Organisation och ledarskap I (FÖ114G) 2023-10-23.

Tentamen examinerar två lärandemål genom alternativfrågor och fritextfrågor. Varje lärandemål examineras genom tio alternativfrågor (max 10 poäng) och tre essäfrågor (max 15 poäng).

För godkänt betyg (G) krävs minst 12,5 poäng **per lärandemål**.

För väl godkänt betyg (VG) krävs minst 19 poäng **per lärandemål**.

Lärandemål 1 - Organisation

Del 1, fritextfrågor (max. 15 poäng)

1. Nonaka har analyserat vad förhållandet mellan tyst och explicit kunskap betyder för organisatoriskt lärande. För att förklara denna lärprocess presenterar han fyra former av lärande. Redogör för dessa lärandeformer. Förklara även hur tyst och explicit kunskap kan förstärka varandra. (7 p)
2. Redogör utförligt för vad organisationskultur är genom att använda en relevant teoretisk modell av organisationskultur. (4 p)
3. Ett av strukturens fyra element är samordning. Förklara innebörden av minst två olika samordningsformer och ge minst två exempel på hur samordningsformerna kan fungera i praktiken (4 p)



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Del 2, alternativfrågor (max. 10 poäng)

Besvara frågorna i **svarstalongen för Lärandemål 1** (längst bak i tentan).

Endast ett alternativ per fråga är rätt.

4. Beslutsmodeller beskriver och förklarar organisationers beslutsbeteende. En beslutsmodell kallas *Organisationen som rationell aktör*. Vad **kännetecknar** beslutsprocessen enligt denna modell?
 - a. förhandlingar mellan olika intressen
 - b. att det är många och skiftande deltagare som engagerar sig vid olika beslutstillfällen
 - c. att lösningar följer tidigare praxis i motsvarande situationer
 - d. att nya fall behandlas efter fasta regler och standardiserade procedurer
 - e. att alternativ och dess konsekvenser värderas gentemot mål

5. Vilket alternativ **beskriver bäst innebörden** av "grupptänkande"?
 - a. Att man använder demokratiska beslutsprocesser och involverar alla i gruppen.
 - b. Att man underskattar gruppens förmåga i beslutssituationer och undviker att fatta beslut.
 - c. Att man har en övertro för gruppens förmåga och missar att ta till sig andra perspektiv.
 - d. Att gruppen är öppen för och överväger alla alternativ.
 - e. Att innovativa lösningar arbetas fram genom motstridigheter inom gruppen.

6. Herzbergs motivationsteori bygger på motivationsfaktorer och hygienfaktorer. Vilket av nedanstående alternativ är en *hygienfaktor*?
 - a. Utveckling
 - b. Lön
 - c. Erkännande från andra för väl utfört arbete
 - d. Ansvar för eget arbete och kontroll över egen arbetssituation
 - e. tillfredsställelse över att göra ett bra jobb

7. Vilket påstående om *organisationers omvärld* är **falskt**?

- a. Den *tekniska omvärlden* handlar om värderingar, normer och förväntningar i omvärlden
- b. Arbetskraftsmobilitet och teknisk utveckling hör till organisationers *internationella omvärld*
- c. Den *institutionella omvärlden* handlar om förhållanden som påverkar organisationers legitimitet
- d. Ett sätt att dela in en organisations omvärld är i *domän, nationella förhållanden* och *internationella förhållanden*
- e. Ett sätt att dela in organisationens omvärld är i *teknisk omvärld* och *institutionell omvärld*.

8. Beslutsfattande kan förstås som en process som kan delas in i fyra olika steg. Vilket alternativ är **INTE** del av *beslutsprocessen*?

- a. Val mellan alternativ
- b. Insamling och bedömning av information
- c. Identifiering av ett problem/en möjlighet
- d. Verkställande av handlingsalternativ
- e. Systematisk träning och upplärning

9. Vilket påstående om *organisationsstruktur* är **sant**?

- a. Grunden för marknadsbaserad gruppering är vilken funktion som fylls i produktionsprocessen
- b. Desto högre grad av specialisering, desto mer variation har individen i sitt arbete
- c. Linjeorganisationen innefattar teknostrukturen, servicestrukturen och den strategiska ledningen
- d. Exempel på styrmekanismer är rekrytering, disciplinering och socialisering
- e. En ökad grad av centralisering leder ofta till fördelar som flexibilitet, snabbhet och lokal anpassning



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

10. Vilket påstående om *formella och informella drag* är **falskt**?

- a. Formella drag är ofta nedskrivna
- b. Organisationskultur är exempel på en organisations formella drag
- c. Den organisatoriska kontexten består av både formella och informella drag
- d. Formella drag är medvetet beslutade
- e. Ett kännetecken för informella drag är att de växer fram över tid

11. Vilket alternativ är **INTE** en av de *strategier för förändring* som beskrivs av Jacobsen och Thorsvik?

- a. Diktatorisk omformning
- b. Deltagande utveckling
- c. Progressiv omformning
- d. Tvungen utveckling
- e. Karismatisk omformning

12. Vilket påstående om *makt* är **falskt**?

- a. Tvångsmakt innebär användning av fysisk eller psykisk makt för att tvinga någon att göra något som hen annars inte hade gjort.
- b. Legal auktoritet innebär att maktbruk accepteras på grund av att det har sitt ursprung i lagar och regler
- c. Bytesmakt bygger på att en aktör kontrollerar resurser som andra aktörer vill ha
- d. Manipulering är exempel på öppen maktanvändning som bygger på argumentationens kraft
- e. Karismatisk auktoritet är direkt knuten till personliga egenskaper (man följer en ledargestalt man tror och litar på)

13. Vilket påstående om *mål och strategi* är **falskt**?

- a. Målförskjutning innebär att en organisation fattar ett medvetet beslut om att förlänga tidshorisonten för ett av sina mål
- b. Ett mål är en beskrivning av ett önskat framtida tillstånd
- c. En målhierarki kan bestå av organisationens syfte, vision, huvudmål och delmål
- d. Strategi beskriver vad man tänker göra för att förverkliga målen.
- e. En vision kan förklaras som en organisations ideala/önskvärda situation i framtiden



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Lärandemål 2 Ledarskap

Del 1, fritextfrågor (max. 15 poäng)

14. Det planerade perspektivet på strategi delas in i strategi som position (utifrån-och-in) och strategi som unika resurser (inifrån-och-ut). Beskriv vad som är karaktäriserande för de båda synsätten samt ge exempel på och beskriv en modell utifrån ett av synsätten. (4 p)
15. Redogör för vad modellen "*Medarbetarskapshjulet*" illustrerar samt vilka delar den består av. Vad kan vara viktigt att ha med sig för en chef som vill utveckla det kollektiva medledarskapet i organisationen? (7 p)
16. Ledarskap i kris kan delas in i faserna före, under och efter. Redogör för vad som kännetecknar före-fasen och förklara hur hanteringen av en kris påverkas av tillgången till resurser. (4 p)

Del 2, alternativfrågor (max. 10 poäng)

Besvara frågorna i **svarstalongen för Lärandemål 2** (längst bak i tentan).
Endast ett alternativ per fråga är rätt.

17. Vilket påstående är **falskt** om *strategi som unika resurser/inifrån-ut perspektivet på strategi*?

- a. För att resurser ska kunna leda till varaktiga konkurrensfördelar måste de vara sällsynta och svåra att imitera
- b. Inom det här perspektivet är det organisationens kärnkompetenser och tillgängliga resurser som används som underlag för beslut om företagets inriktning
- c. Resurser kan inom det här perspektivet delas in i kostnadsledare eller fokusering
- d. VRIN-modellen är en modell som har fokus på att skapa varaktiga konkurrensfördelar
- e. I det här perspektivet kan ledaren ses som en god resursanvändare

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

- a. Att studera ledarskap kan ge oss bättre förståelse för motivation, kultur, effektivitet och legitimitet
- b. Det saknas en gemensam definition av vad ledarskap är
- c. En vanlig kritik mot ledarskapsforskningen är att det inte tagits tillräckligt stor hänsyn till hur ledaren är som individ
- d. Ledarskapsteori kan sägas representera olika teoretiska ansatser till att förstå ledarskap
- e. I teorin om transformativt ledarskap är utgångspunkten skillnaden mellan transaktionellt och transformativt ledarskap

19. Vilket påstående om *the trait approach* är **sant**?

- a. Ansatsen har fokus på *ledarens ledarstil*
- b. Ansatsens utgångspunkt är skillnaden mellan relationsorientering och uppgiftsorientering
- c. I den här ansatsen tas stor hänsyn till sammanhanget och följarnas mognadsgrad
- d. Ansatsen växte fram under 1970-talet och har fokus på visioner förmedlade genom ledarskapet
- e. Ansatsen bygger på tanken om att vissa individer har medfödda egenskaper som gör dem till ledare

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

- a. En ledare kan ses som en meningsskapare
- b. I den här ansatsen handlar ledarskap om att påverka människors föreställningar genom hantering av symboler
- c. Ledarens sätt att klä sig, sättet ledaren agerar och sättet ledaren pratar kan ses som symboliska uttryck
- d. En ledare kan inte ses som en symbol i sig
- e. Datorer, kläder och kontor är exempel på materiella symboler

21. Vilket påstående om *medarbetarskap* är **falskt**?

- a. På individnivå kan medarbetarskap beskrivas som fyra olika utvecklingsnivåer
- b. I ett medarbetarskap lämnas utrymme för medarbetaren att utöva inflytande
- c. I ett medledarskap blir ledarskapet en kollektiv funktion
- d. Empowerment betyder att ansvarstagande främst kopplas till den formella chefsrollen (en form av centralisering)
- e. Dialog är en stödjande aktivitet som kan främja förtroende och öppenhet

22. Vilket påstående om *chefskap* är **falskt**?

- a. Skillnaden mellan en ledare och en chef är att en ledare representerar organisationen medan en chef hålls ansvarig för organisationens presentationer
- b. Att ifrågasätta chefers beslut kan bidra till att undvika grupptänkande
- c. En viktig del av att vara chef är att fatta beslut och se till att besluten genomförs
- d. Chefers beslutsrätt begränsas bland annat av delegering, andra chefers beslut och raster
- e. Att styra och representera hör till chefens huvudsakliga uppdrag

23. Vilket påstående om den *situationsbetingade teorin om ledarskap* (the situational approach) är **falskt**?

- a. Enligt teorin är en delegerande ledarstil mest lämplig när följarna är ovilliga och inkompetenta
- b. Ledaren bör anpassa sitt ledarskap efter följarnas mognadsgrad
- c. Anställdas mognad består av komponenterna kompetens och vilja
- d. En anställd med "måttlig mognad" kan antingen vara "kompetent men inte villig" eller "villig men inte kompetent"
- e. En deltagande ledarstil kan beskrivas som svagt styrande och starkt stödjande



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

24. Vilket påstående om *ledarskap i kris* är **falskt**?

- a. Ett kännetecken för en svår situation eller kris är att alla individer upplever den som lika stressfylld
- b. Hanteringen av en krissituation påverkas av tillgången till resurser
- c. Etnocentrism kan förklaras som att se på världen genom sina egna kulturella glasögon
- d. Efter-fasen kännetecknas av bearbetning på individnivå och organisationsnivå
- e. Övermod, ensamhet och oro för medarbetare är exempel på vanliga känsloreaktioner hos chefer

25. Vilket alternativ **kopplas oftast mer** till *ledarskap* än till *chefskap*?

- a. Att vidmakthålla
- b. Att kontrollera
- c. Att göra saker *rätt*
- d. Att inspirera
- e. Att administrera

26. Vilket påstående om *storytelling* är **falskt**?

- a. Exempel på olika typer av historier som kan berättas är myter, anekdoter, metaforer och skrönor
- b. Storytelling kan användas för att försöka påverka kulturen (culture management)
- c. Att berätta historier är ett sätt att sprida kunskap och insikter
- d. Storytelling kan bara användas internt i organisationen och fungerar exempelvis inte som marknadsföringsverktyg
- e. Användning av gemensamma berättelser kan förstärka vi-känslan i en organisation



HÖGSKOLAN
I SKÖVDE

Svarstalong Lärandemål 1

Svarsalternativ	A	B	C	D	E
Fråga					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					

Svarstalong Lärandemål 2

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