ORGANISATION OCH FÖRETAGSLEDNING (2216)
Tentamen 09.02.2013, tid: 4 timmar
Examinator: Patrick Furu

Vänligen besvara alla frågor. Observera att ditt svar till fråga 1 inte får överstiga 12 rader per delfråga, och dina svar på frågorna 2, 3 och 4 inte för vara längre än 3 sidor per fråga. Vänligen se också till att skriva tydligt. Lycka till!

Patrick

---

1. Vänligen besvara följande frågor:

a) Vilka är de huvudsakliga källorna till makt?
b) Ange de tre huvudsakliga skikten (layers) i en organisationskultur.
c) Hurdan är den officiella strukturen i ett aktiebolag, dvs. vilka beslutsfattande och operativa element finns där?

(Max. 10 poäng, max. 12 rader per delfråga)

2. Beskriv de huvudsakliga stegen i en förändringsprocess och diskutera hur olika utmaningar gällande förändring kan lösas.

(Max 10 poäng, max 3 sidor)

3. Beskriv de huvudsakliga dimensionerna i ett balanserat styrkort (Balanced Scorecard) och hur styrkortet är relaterat till företagets vision och strategi. Hur fungerar det som en organisatorisk styrmekanism?

(Max 10 poäng, max 3 sidor)

4. Läs praktikfallet på andra sidan och *analysera* det med hänsyn till kunskapen om de tre perspektiven på företagsledning, VD:s och styrelsens roller, och förändringsledning. Vad är orsakerna till att situationen är som den är? Vad borde Tomas göra?

(Max. 20 poäng, max. 3 sidor)

OBS! Dubbelsidig, vänd! →

Tomas Hällström hade under sina första 9 månader som verkställande direktör på MindIT Ab initierat många lovande projekt. För det första, sättet att organisera kundkontakten hade förbättrats. Han hade sett till att alla kunder hade *en Account Manager* som de alltid kunde kontakta, samtidigt som produktionen kunde fokusera på vad de kunde bäst. För det andra hade Tomas också börjat ändra arbetskulturen till att vara mer professionell. Samtliga anställda hade nu tydliga personliga målsättningar och dessa följdes upp regelbundet. För det tredje hade Tomas infört ett resultatbaserat belöningssystem, som gällde hela personalen. Många hade dock vissa reserveringar gällande systemet, men Tomas var nöjd över att ha tagit systemet i bruk.

En förutsättning för att han tog emot jobbet som VD var att styrelsen skulle utvidgas till att ha – utöver de tre existerande medlemmarna som var grundaren och teknologidirektören Stefan Grönroos, grundaren och delägaren Mikaela Bergström, och f.d. VD, nuvarande styrelseordförande Jan Palmén – minst en extern professionell medlem. Tomas hade föreslagit en kompis från studietiden, Fredrik Westerlund, och förslaget hade gått igenom.

MindIT är ett IT-företag som säljer lösningar för hantering av personregister och betaltrafik, dvs. att kundföretaget har ett integrerat system, där t.ex. kund- eller personalregistret är kopplade till automatisk, effektiv fakturering eller löneutbetalning. Med hjälp av MindITs lösningar har kunderna kunnat göra stora inbesparingar i personalkostnader och minskade investeringar i IT-system.

Den stora utmaningen som Tomas ser framför sig är att kombinera den nätbaserade teknologin, som är grundpelaren i MindIT med mobilteknologi, som möjliggör t.ex. påminnelser att uppdatera personuppgifterna, eller smarta kundopinionsmätningar. Dessa skulle utvidga den nuvarande affärsverksamheten rejält.

Tomas hade också anställt Nina Casagrande, en mycket innovativ och ambitiös expert på sociala medier. Tomas ansåg att Nina kunde få företaget att bli betydligt bättre på att utnyttja de nya möjligheter som de sociala medierna kunde erbjuda. Då skulle MindIT bli en mycket attraktivare partner bland kunderna.

Två dagar sedan presenterade Tomas sin nya idé till sin ledningsgrupp: genom ett företagsköp av QSoft, ett mindre bolag som har kunskap och just den typen av kunder som MindIT är ute efter. Till sin besvikelse insåg Tomas att ledningsgruppen inte alls blev entusiastisk av förslaget, utan började identifiera möjliga hotbilder av företagsköpet. Han hade ju redan talat med styrelseordförande Jan, som hade konstaterat att "tillväxt är ju vår målsättning". Jan hade tillagt att det är nog ändå bäst att Tomas först försöker förankra det i ledningsgruppen och att han "ska vara beredd på att analysera förslaget från olika synvinklar". Tomas hade så bråttom att han inte hann reflektera över vad Jan hade avsett med den kommentaren.

Ledningsgruppen hade på sistone inte riktigt varit så dynamisk och framåtriktad som Tomas hade önskat sig. Stefan, som hade byggt upp bolaget från början och var företagets "själ", hade inte alltid hållit med om Tomas idéer och nu började det kännas som om han och Mikaela hade konsekvent börjat motarbeta hans initiativ. Tomas hade lite svårt att förstå varför. Resultaten hade ju varit rätt imponerande på så kort tid. Han hade personligen förklarat till varje anställd vad deras målsättningar betydde och hur de blir utvärderade. Tomas tyckte att det var bra att han visade engagemang i de nya systemen och rutinerna. Och dessutom skulle de anställda bli bättre belönade om de uppnådde sina målsättningar.

Tomas var full av iver, och han hoppades på att denna iver skulle smitta av sig. Det verkade dock som om det hände det motsatta. Dessutom hade det kommit som en överraskning till honom att två viktiga teknologiska lösningar, som han hade väntat på, var långt från färdiga vid deadline. Det hade börjat spridas en viss pessimism som han inte alls var nöjd med.

Tomas försökte nå Jan per telefon, men lyckades inte. Han ringde till sin kompis Fredrik, som från början hade stött honom med de olika initiativen och även gjort lite kalkyler på det tilltänkta företagsköpet. "Jag vet att det blir mycket långa dagar, men kämpa på bara – du är ju en bra rollmodell", hade Fredrik sagt.

Jan ringde tillbaka till Tomas på kvällen. "Vad ser *du* som dina viktigaste målsättningar på både kort sikt och lång sikt?", frågade Jan. Efter en kort diskussion kommenterade Jan: "Det hela låter nog vettigt. Men jag tycker du ska ta och fundera *hur* du tänker åstadkomma det du säger."