

Kursintroduktion

Föreläsning 1

LMU450 - Ekonomi och organisation

Chalmers tekniska högskola

Dan Paulin

2018-03-19

[dan.paulin at chalmers.se](mailto:dan.paulin@chalmers.se)

Kursens syfte

Syftet är:

- Att introducera ämnesområdena ekonomi och organisation

- Att ge inblick i hur dessa ämnen kan nyttjas i praktiken

- Att förstå ekonomiska resonemang

- Att genomföra ekonomiska kalkyler

- Att genomföra analys av lönsamhet och få förståelse för företagets ekonomiska situation

- Att förstå enklare organisatoriska situationer ur olika perspektiv

 - Organisatoriskt

 - Ledning

 - Arbetsgrupp

Lärandemål

- Använda och förklara grundläggande ekonomiska begrepp
- Utföra enklare ekonomiska kalkyler för produkter och planering av resultat
- Förstå och beskriva årsredovisningar
- Genomföra enkla investeringskalkyler utifrån givna fakta
- På en grundläggande nivå förstå vad en marknad är samt hur marknadens egenskaper påverkar företagens situation

Fler lärandemål

- Identifiera och exemplifiera olika organisationsteoretiska grundbegrepp
- Tillämpa olika gruppsykologiska teorier i yrkesmässiga sammanhang
- Använda teorier för att beskriva ledarskapsbeteenden
- Förklara kommunikationsteorier och konfliktlösningsmetoder i arbetssammanhang
- Beskriva och förstå vanliga förändringsprocesser

Kursens innehåll

Kursen består av tre avsnitt:

Företagandets förutsättningar, olika företagsformer samt organisation

Personalgruppens funktion, utifrån begrepp som normer, kommunikation, konflikter och ledarskap

Verksamheten modelleras i ekonomiska termer, resultatplanering, produktkalkylering, investeringskalkylering samt redovisning av verksamheten i form av årsredovisning

Kursens olika avsnitt överlappar varandra

Allmän beskrivning och organisation

Undervisningen består av föreläsningar, övningar och seminarier

Seminarier – **OBS! Obligatoriska**

- To 3/5, kl 13.15-15.00 eller 15.15-17.00
- To 24/5, kl 13:15-15:00 eller 15.15-17.00

- All undervisning syftar till att stödja och förtydliga det egna lärandet
- Litteraturen - viktig!

Kurslitteratur

- "Industriell ekonomi", Lantz B. *et al.* (2014) Studentlitteratur
- "Personalgruppens psykologi" Granér R. & Granér S. (2016) Studentlitteratur
- "Organizational Theory" Laegaard, J. & Bindslev, M. (2006), Ventus Publishing ApS, ISBN: 978-87-7681-169-7 (Finns att hämta på www.bookboon.com)
- "Kompendium i Arbetsorganisation, Kurs: Ekonomi och Organisation - Version 2014" (Finns att köpa på Kokboken)

Kursadministration

- Kurshemsida i PingPong
- Anslagstavla – Nyheter
- PM & Schema inkl litteraturhänvisningar
- Litteratur & åhörarkopior
- Gruppindelning
- Kontaktuppgifter

Schema

- Använd schema på kurshemsidan!
- Avvikelser från Time-Edit och ändringar kan förekomma, se kurshemsida
- Föreläsningar och övningar
 - Observera att vissa tillfällen är obligatoriska

Examination

- Godkänt deltagande i - och förberedelse inför - obligatoriska moment
- Godkänt resultat på skriftlig examination
- För slutbetyg måste samtliga kursmoment vara godkända

Personal

- Dan Paulin – examiner, kursansvarig och föreläsare
 - E-post: dan.paulin@chalmers.se, tfn: 031 – 772 8413
- Susanne Kullberg – föreläsare och övningsledare
 - E-post: susanne.kullberg@chalmers.se, tfn: 031-772 2701

Kursrepresentanter

- MATTIAS BLINGE
- JOHN CROFT
- DANIEL FELCZAK
- PONTUS PETERSSON

Frågor?

Organisationslära

Föreläsning 1

LMU450 - Ekonomi och organisation

Chalmers tekniska högskola

Dan Paulin

2018-03-19

[dan.paulin at chalmers.se](mailto:dan.paulin@chalmers.se)

Innehåll

Litteratur: Artikel 1-2

Lärandemål: Identifiera och exemplifiera olika organisationsteoretiska grundbegrepp

- Organisation - Förutsättningar
 - Värdeerbjudandet - Varor och tjänster
 - Värdeerbjudande och företags strategi
 - Graden av kundinteraktion
 - Standardisering eller kundanpassning?
- Organisation - Vad är det?
 - Vad handlar organisation om?
 - Arbetsdelning
 - Klassisk organisationslära
- Övergripande organisationsformer
 - Verksamhetens organisation
 - Organisationsplan
 - Horisontell specialisering - Funktionsorganisation
 - Vertikal specialisering - Kontrollspann
 - Samordning
- Att välja organisationsform
- Processer
 - Processsynsätt
 - Syftet med processer
 - Processnedbrytning

Organisation – förutsättningar

Värdeerbjudande – varor och tjänster

- Värdeerbjudande = “..det värde som kunderna erbjuds genom att företaget tillhandahåller olika varor och tjänster.” (Engwall *et al*, 2014, sid. 21)
- Business-to-business (B2B) eller Business-to-consumer (B2C)
- Ofta en blandning av vara och tjänst
- Tjänster kan komplettera, eller ersätta, en vara.

Värdeerbjudande och företags strategi

- Affärsidé – Det övergripande målet med verksamheten
- Företags strategi – Övergripande plan för HUR affärsidén skall uppfyllas
 - Vilket värde skall vi erbjuda?
 - Vilka är våra kunder?
 - Hur skall vi konkurrera?
 - Hur skall vår verksamhet utvecklas på lång sikt?
- Företags verksamhet styrs av värdeerbjudandet
 - Vilka kunder skall vi sälja till?
 - Vilka kompetenser behöver vi ha?
 - Vilken typ av utrustning behöver vi?
 - Hur skall verksamheten organiseras, styras och ledas?

Standardisering eller kundanpassning?

Företaget behöver normalt göra en avvägning mellan
hög volym eller hög variation

Verksamhetens organisation

Vad är en organisation?

- Sammanslutning av individer
- Individerna utför olika arbetsuppgifter
- Arbetsuppgifterna samordnas
- Syftet är att nå ett gemensamt mål

... men också

- Utgår från definierade arbetsuppgifter och arbetsprocesser
- Visar hur ansvar och arbete är fördelat
- Visar hur beslutsrätt och befogenheter för fördelat
- Visar hur förhållanden mellan över- och underordnade är utformat
- Visar hur uppgifter och processer samordnas och styrs

Arbetsdelning

- Arbetsdelning rationaliserar
- Minskad tidsförlust för ägaren
- Monotont arbete
- Allas ekonomiska välbefinnande ökar
- Lättare att anställa nya personer
 - Det är lättare att lära in ett enkelt moment än ett komplicerat yrke

Klassisk organisationslära

1. Scientific Management (F. Taylor)
2. Human Relations (E. Mayo)
3. Den byråkratiska skolan (M. Weber)
4. Den administrativa skolan (H. Fayol)

1 och 2 behandlar arbetsorganisation (organisation av uppgifter och processer) medan 3 och 4 behandlar sätt att utforma hela organisationen.

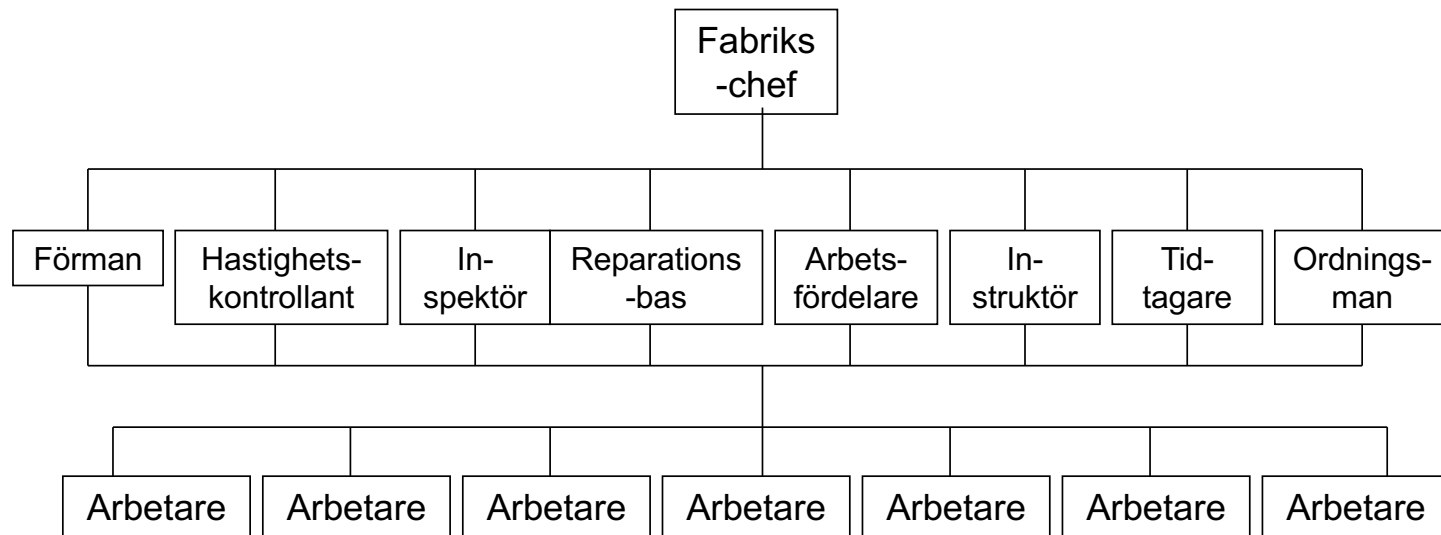
Scientific Management

- Förgrundsgestalt: Fredrik Taylor
- Grundprinciper:
 - Rätt man på rätt ställe
 - Det finns ett bästa sätt
 - En grund för exempelvis tidsstudiemän
- Anklagas för inhuman människosyn
- Månade dock om arbetaren
 - Genom lön
 - Relation till arbetsledare

Scientific Management

- Ledningen samlar ihop kunskap om produktionen
- Planering och administration är skilt från arbetaren
- Ledningen tar kontrollen
- Grunden till arbete med metod-tid-mätning (MTM)

Funktionell organisation



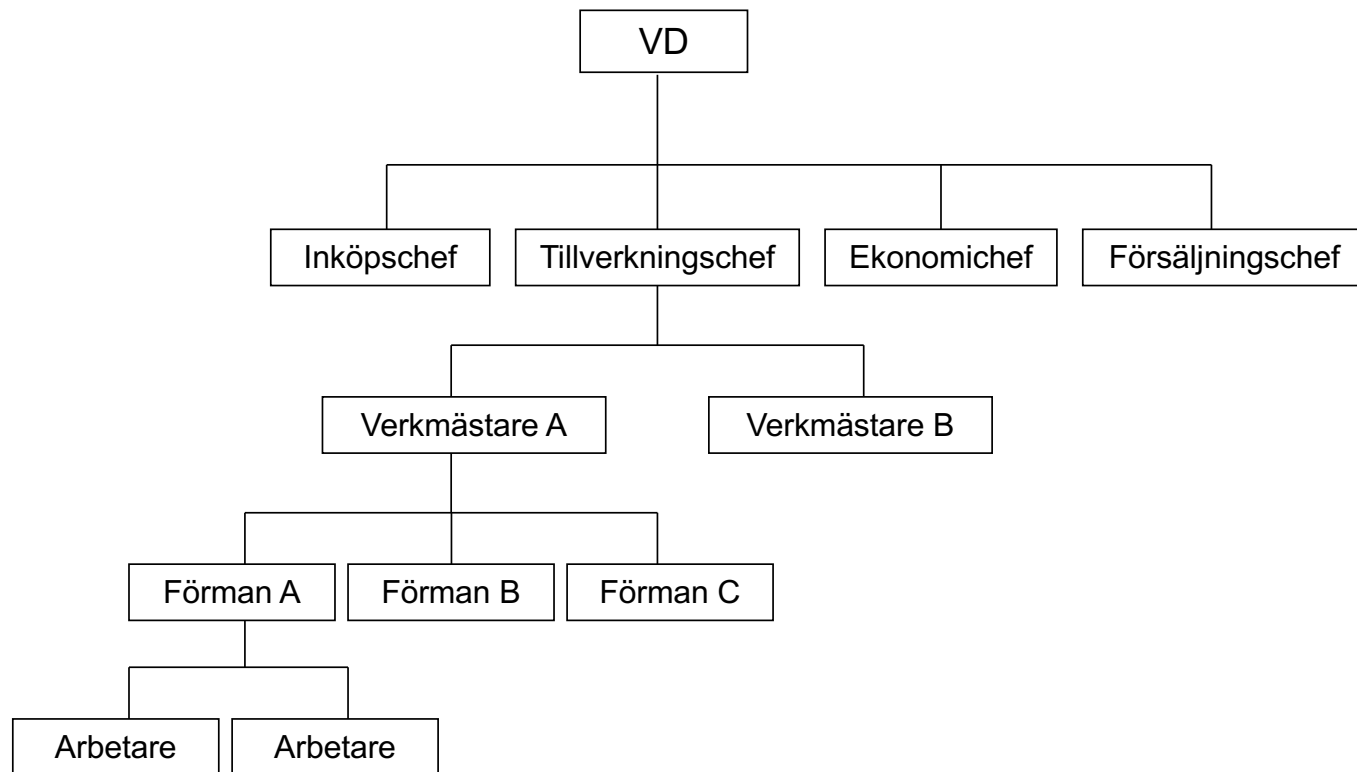
Human relationskolan

- Kritik mot Scientific Management: För mycket vikt vid den formella organisationen
- Försök att öka produktionen med hjälp av ändrade fysiska förhållanden
- Produktionen ökade oavsett om förhållandena blev bättre eller sämre
- Visade att grupprocesser samt informella strukturer påverkar produktionen, inte bara hur de tekniska/administrativa systemen byggs upp
- Satte människan i centrum

Den byråkratiska skolan

- Max Weber (1864-1920)
- Den ideala organisationen
 - Långt driven specialisering - Strikt ansvarsfördelning
 - Hierarkisk uppbyggnad - Kommunikation tjänstevägen
 - Opersonliga kontakter
 - Programstyrning - bestämt beteende
 - Klar befordringsgång

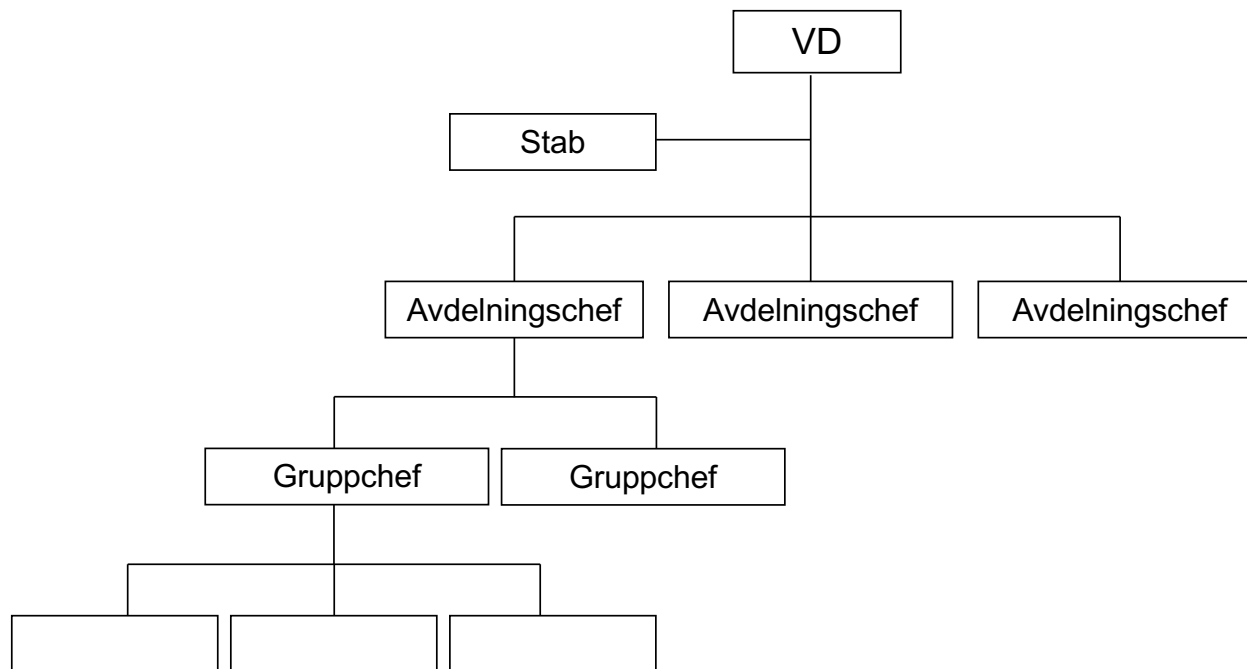
Linjeorganisation



Administrativa skolan

- Henri Fayol (1841-1925)
- Koncentration på administrativa aktiviteter
 - Planering
 - Organisering
 - Ordergivning
 - Samordning
 - Kontroll
- Maximalt "kontrollspann" utvecklades från Fayols tankar

Linje-stabsorganisation

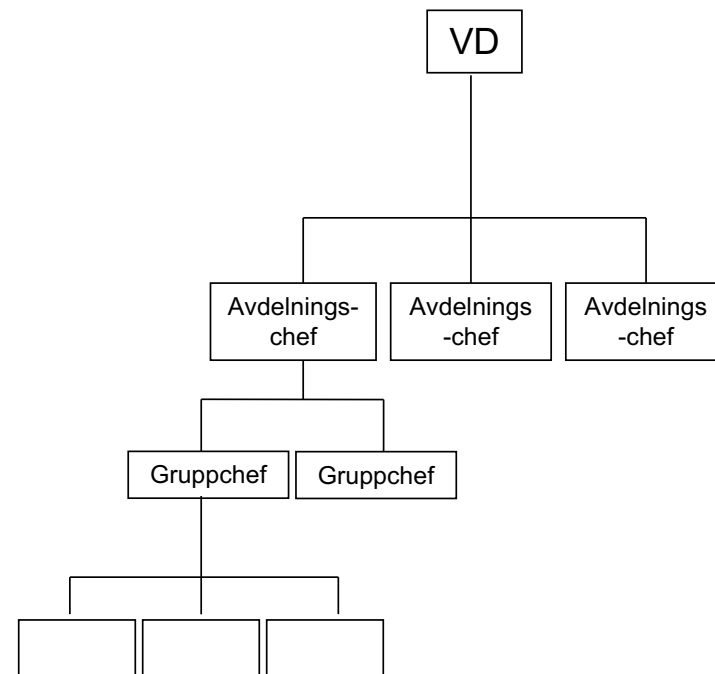


Övergripande organisationsformer

Organisationsplan

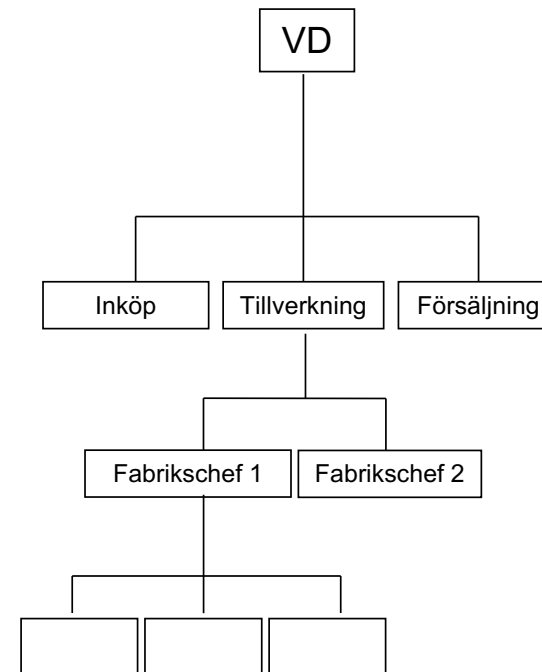
Organisationsplanen visar:

- Den formella organisationen
- Fördelning av uppgifter och processer
- Fördelning av ansvar och befogenheter
- Antal beslutsnivåer
- Formella informations- och ordervägarna



Horisontell specialisering - Funktionsorganisation

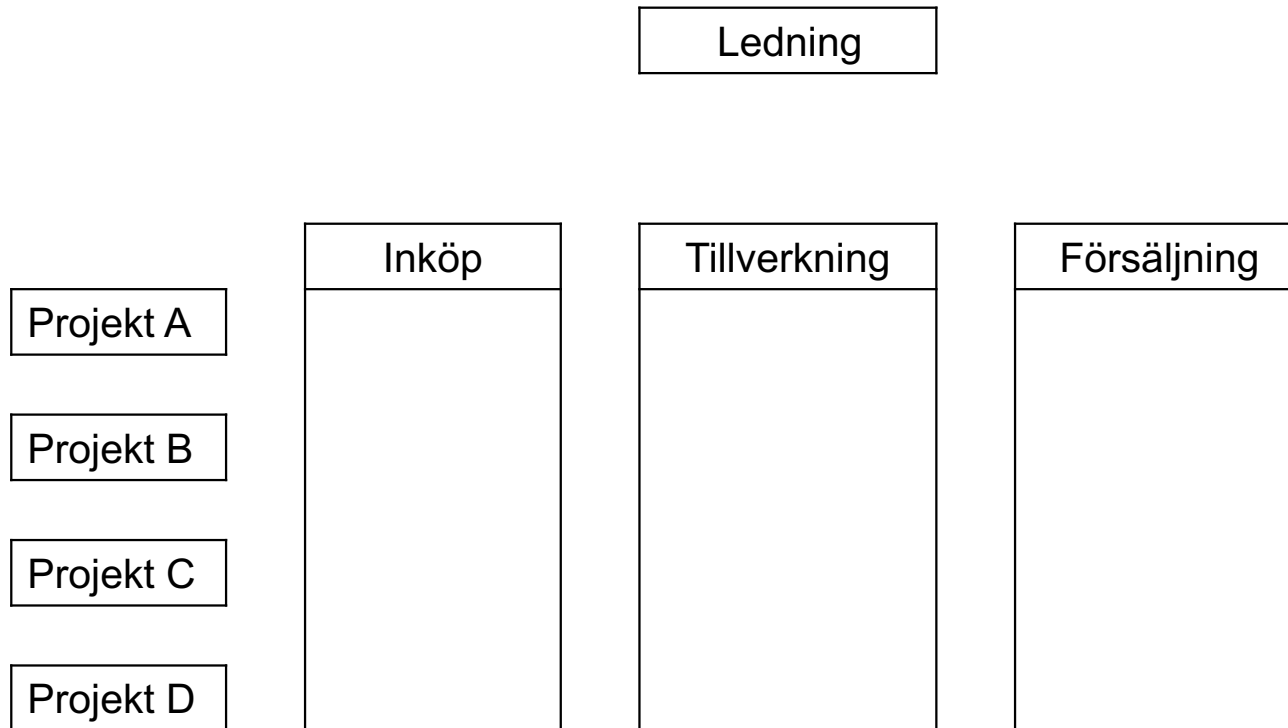
- Uppgifterna har fördelats utifrån de huvudfunktioner som organisationen har.
- Specialisering uppkommer
- Samordning inom organisationen krävs
- Intressekonflikter och suboptimeringar kan uppstå
- Svårt att ta hänsyn till olikheter
- Finns även som produkt-, kund-, eller geografisk organisation



Vertikal specialisering

- Hur platt är en organisation? Kontrollspann
- Brett kontrollspann passar vid:
 - Hög grad av standardisering av arbetet
 - Hög grad av likhet i arbetsuppgifterna
 - Stort behov av självständighet och självförverkligande hos medarbetarna
 - Stort behov av att reducera störningar i det vertikala informationsflödet i hierarkin
- Smalt kontrollspann passar vid:
 - Stort behov av direkt chefsövervakning av arbetsuppgifterna
 - Stor behov av ömsesidig anpassning för att klara av arbetsuppgifter som är starkt kopplade tillvarandra
 - Stort behov hos medarbetarna att ha kontakt med chefen
 - I situationer när chefen har mycket annat att göra.

Matrisorganisation



Nyare organisationsformer 1

- Processorienterade organisationer
 - Kundorienterade
 - Resurssnåla
- Projektorganisationer
 - Flexibla
 - Lämpliga för uppdrag av tillfällig karaktär

Nyare organisationsformer 2

- Nätverksorganisationer
 - Kan se ut på många olika sätt och fylla många olika uppgifter
 - En central hub och flera satelliter
 - Företagssamarbeten (Joint Ventures) - Resurs-/kompetensdelning - Outsourcing av det icke-värdeskapande
- Virtuella organisationer
 - Inom eller mellan företag
 - Samarbete för att t ex utnyttja tidszoner och/eller geografiskt spridd kompetens
 - Svårt med ledarskap och kunskapsdelning

Att välja organisationsform

Hur skall företag ledas, organiseras och drivas?

- Processorientera
- Mät det som är viktigt
- Organisera så att helheten förstärker delarna och att $1 + 1$ blir 3
- Arbeta tvärfunktionellt
- Organisera utifrån kundernas synvinkel

Affärsidéens synsättets grundtankar avseende organisation

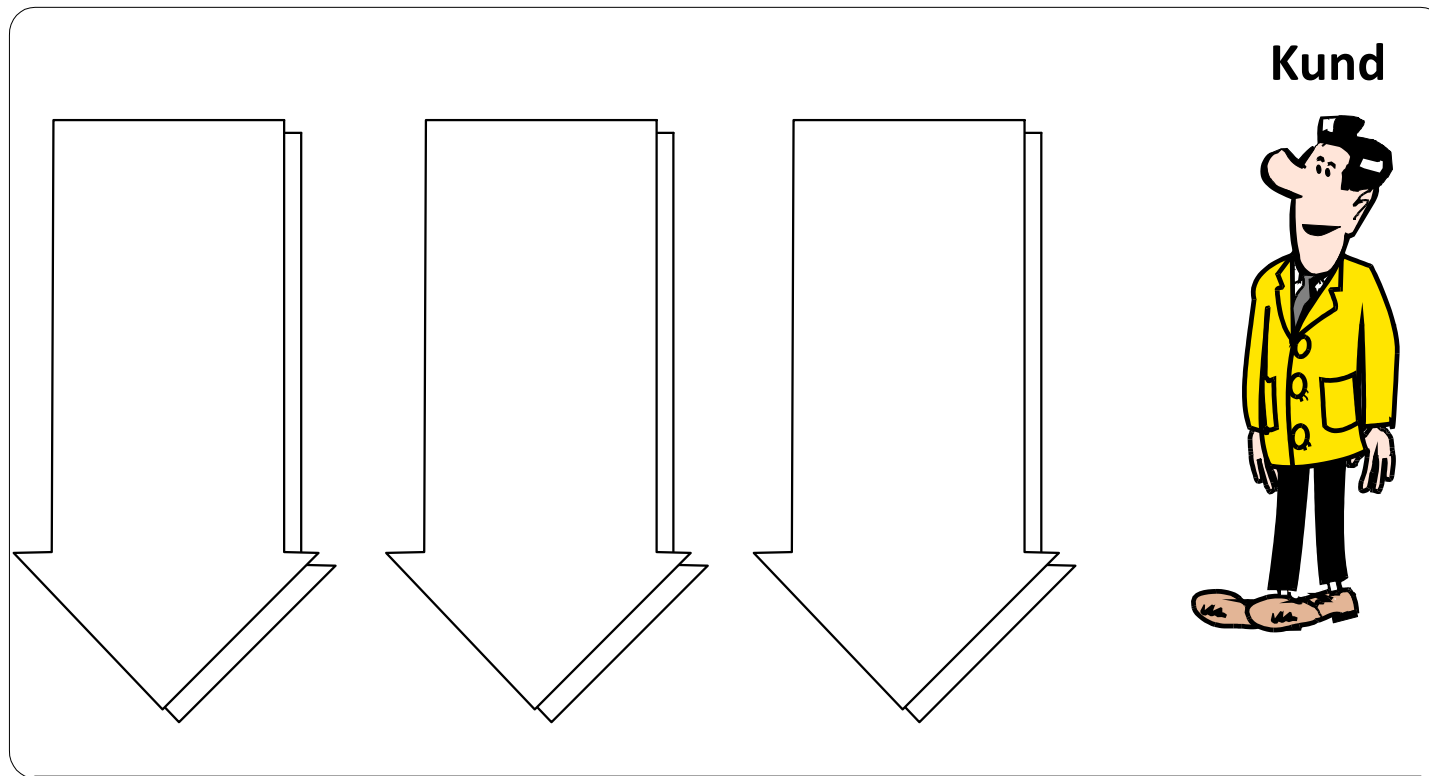
- Hur skapar vi värde för kunden?
- Utnyttjar våra olika huvudaktiviteter gemensamma resurser? Skulle vi tjäna på att samutnyttja resurser?
- Vad krävs för att utveckla, producera och tillhandahålla organisationens erbjudanden?
- I vilken miljö (marknad + omvärld) är vi verksamma?
- Hur beroende är organisationens affärsidéer av varandra?
- Kan vi utveckla en stödjande organisationskultur?
- I vilken utvecklingsfas befinner sig affärsidén?

Processor

Organisationsschema visar inte:

- ... de varor eller tjänster som produceras
- ... organisationens kunder eller leverantörer
- ... arbetsflödet som utvecklar, producerar och levererar varor eller tjänster

Funktionell organisation



Processsynsätt

För att möta ökat krav på:

- flexibilitet
- effektivitet
- kvalitet

... identifiera och arbeta med processer !

Process – Vad är det?

- Definition: En process är en serie aktiviteter som förädlar en vara eller en tjänst
- Process - Från latinets "processus" och "procedere", vilket betyder "framåtskridande" resp. "gå framåt"
- Processer handlar om koordination mellan människor
- Processer handlar om lagarbete
- Processer (i vår betydelse) tar fasta på de repetitiva elementen

Process är:

- En serie aktiviteter
- Förädlar en vara eller tjänst
- Har alltid en kund
- Har alltid en leverantör
- Upprepas i tiden
- Har en tydlig början och ett tydligt slut
- Förbättras ständigt
- Går oftast genom flera organisationsenheter

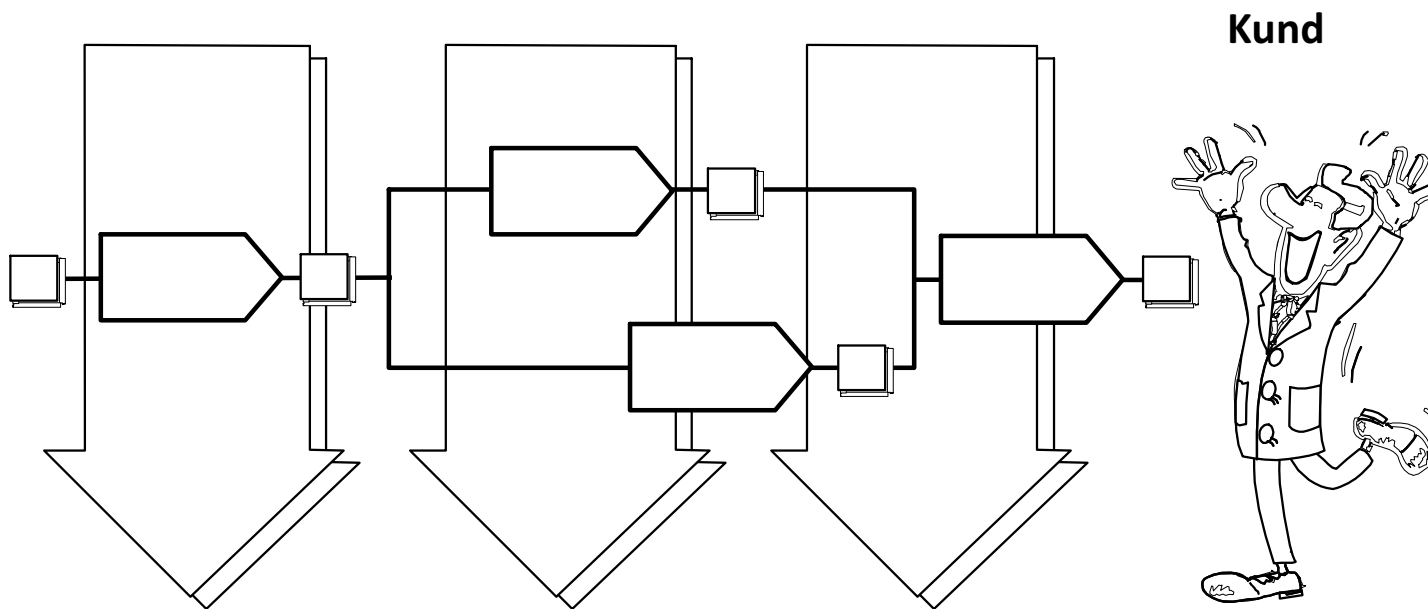
Syftet med varje process

... är att tillfredsställa sina kunder med så liten resursåtgång som möjligt.

Att fokusera på processer innebär att uppmärksamheten flyttas

- från de enskilda produkterna
- till de aktivitetskedjor som skapar dem.

Processororienterat arbetssätt



Att skilja mellan olika processer

- Huvudprocesser - Uppfyller kundens behov och förädlar de produkter organisationen erbjuder kunden. Har kontakt med den externa kunden
 - Ex: Produktutvecklingsprocesser, produktionsprocesser, distributionsprocesser
- Stödprocesser - Tillhandahåller resurser till huvudprocesserna
 - Ex: Personal- och rekryteringsprocesser, underhållsprocesser, informationsprocesser, administrativa processer
- Ledningsprocesser - Beslutar om organisationens mål och strategier samt genomför planering, styrning, förbättring och uppföljning av organisationens övriga processer.
 - Ex: Budgeteringsprocesser, revisionsprocesser, planeringsprocesser

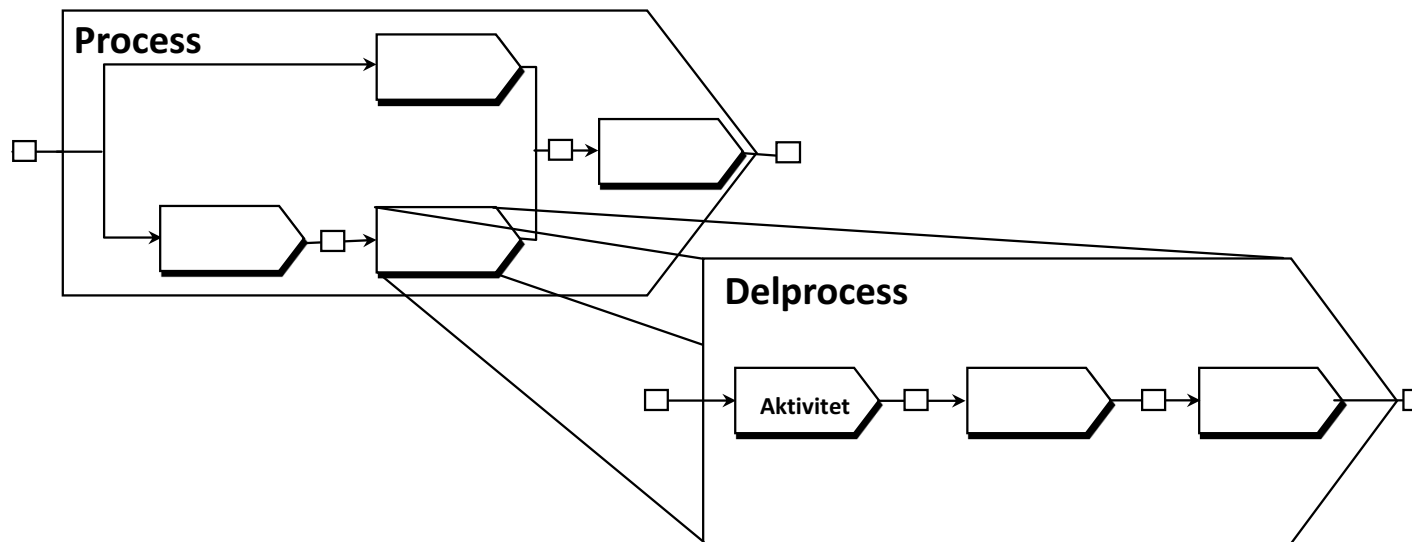
Processer uppdelas efter olika kriterier

- Kärnprocesser
 - Skär tvärs igenom organisationen, över flera funktioner
 - I allmänhet skall dessa processers slutresultat ge intäkter
- Funktionella processer
 - Är knutna till verksamheter på en viss funktion, avdelning eller enhet
- Individuella processer
 - Utförs av enskilda individer

Processnedbrytning

- Organisationen har 1-3 huvudprocesser
- Dessa huvudprocesser bryts sedan ner i delprocesser resp. aktiviteter och arbetsmoment
 - Processen = ett flöde av olika delprocesser
 - Delprocessen = ett flöde av olika aktiviteter
 - Aktiviteten består av ett antal olika arbetsmoment

Processnedbrytning



En process delas upp i delprocesser, som består av ett antal aktiviteter.
Aktiviteterna består i sin tur av ett antal delaktiviteter

Våra
processer/delprocesser/ aktiviteter
skall **tydligt** beskriva vad vi gör

Kartläggning av processer

En metod att grafiskt beskriva en existerande eller föreslagen ny process genom att använda enkla symboler, linjer och ord för att visualisera aktiviteter och sekvenser i processen (fri översättning av Harrington, 1991)

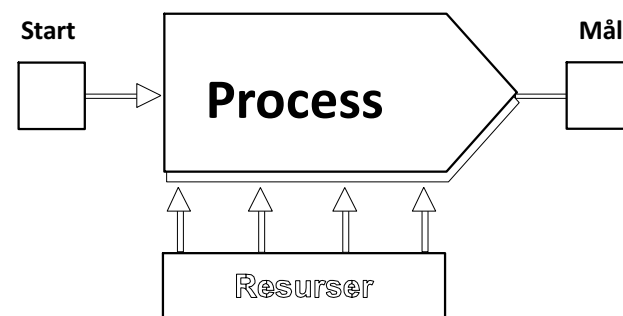
Blockdiagram eller flödesdiagram används lämpligen. Flödesdiagram är särskilt lämpligt vid en utförlig beskrivning av processen

Arbetsgång

1. Identifiera kunden/kundbehovet samt de resultat de får från processen
2. Identifiera processens leverantörer och vad de levererar till processen
3. Identifiera de aktiviteter som formar processen och flödet mellan aktiviteterna.

Kännetecknande för en väl fungerande process

- Finns alltid en kund
- Upprepas i tiden
- Logiskt sammanhängande kedja av aktiviteter
- Använder interna och externa resurser
- Mätbara resultat
- Väldefinierad början och väldefinierat slut
- Tillför nytta/värde för kunden
- Analyseras ständigt (förbättringar)



Benchmarking - Processjämförelse

- Jämförelse av egen process med en annan liknande och bättre fungerande (ofta i en annan organisation) i syfte att dra nytta för den egna organisationen
- Det handlar inte om att kopiera!
- Kräver självanalys, förmåga att överföra tekniker, arbetssätt och processlösningar som fungerar i den egna organisationen

Sammanfattning

Litteratur: Artikel 1-2

Lärandemål: Identifiera och exemplifiera olika organisationsteoretiska grundbegrepp
Relatera och ange hur ett företags organisation och ekonomiska situation samspelar

- Organisation - Förutsättningar
 - Värdeerbjudandet - Varor och tjänster
 - Värdeerbjudande och företags strategi
 - Graden av kundinteraktion
 - Standardisering eller kundanpassning?
- Organisation - Vad är det?
 - Vad handlar organisation om?
 - Arbetsdelning
 - Klassisk organisationslära
- Övergripande organisationsformer
 - Verksamhetens organisation
 - Organisationsplan
 - Horisontell specialisering - Funktionsorganisation
 - Vertikal specialisering - Kontrollspann
 - Samordning
- Att välja organisationsform
- Processer
 - Processynsätt
 - Syftet med processer
 - Processnedbrytning

Kommande lektioner

Fredag 23/3, kl 08:15-10:00:

FL 2 - Kommunikation och konflikter

Litteratur: PP, kap 2, 5 och 10

Fredag 23/3, kl 10:15-12:00 eller 13:15-15:00:

Övn 1 - Kommunikation och konflikter

Måndag 26/3, kl 13:15-15:00:

FL 3 - Motivation

Litteratur: Utdelad artikel om motivation