

1. Case 2: Två chefer

2. Innehållsförteckning

1. Case 2: Två chefer	1
2. Innehållsförteckning.....	2
3. Situationsbeskrivning	3
4. Problemområden	3
5. Handlingsalternativ	3
6. Handlingsplan.....	4
7. Kvarstående problem	4

3. Situationsbeskrivning

Fabriken är i en svår ekonomisk situation som har sin grund i den ekonomiska utvecklingen kring energikrisen. Energiförbrukningen ändrar kundernas fokus från familjebilar till småbilar, fabriken måste snabbt ställas om för att möta kundernas behov och önskemål.

Fabriken är en av de äldsta och detta avspeglar sig både i organisationsstrukturen som är kraftigt hierarkisk men även på maskinparken som framstår som en aning föråldrad.

Wickström bestitter den formella makten i byråkratiska organisationen men har förlorat den informella makten till koncernledningen som lämnar direktiv direkt till chefer på fabriken.

4. Problemområden

Fabriken är den äldsta av koncernens 6 produktionsenheter och den har en rigid hierarkisk organisation. När energikrisen kom och ändrade kundernas krav på energisnåla småbilar lyckades fabriken inte ställa om i tillräckligt hög takt. Maskinerna i fabriken framstår som gamla och slitna. Företagsledare (VD Hans Wickström) förlorar den informella makten till styrelsen som börjar ge direktiv direkt till cheferna på fabriken, detta orsakade en intern intressekonflikt när Wickström i gammal anda försöker agera direkt med produktionsarbetarna. Ledningen ställer oskäliga krav på Wickström som i sin pressade situation inte är i stånd att ta konflikt och försvara sin produktionsenhet och dess anställda.

5. Handlingsalternativ

I sådan situation står ledningen inför ett antal olika alternativ på situationen.

Bryta ner organisationen och strukturera om för att bygga upp en ny, mer flexibel organisation som lättare kan anpassa sig och möta framtidens utmaningen.

Försöka effektivisera produktionen genom att investera i modern utrustning som förenklar arbetsprocessen och minskar bemanningen.

Effektivisera arbetsprocessen för att öka produktionen.

Lägga ner produktionsenheten då den under en längre tid inte påvisat ett positivt resultat.

Förhandla om priser på råmaterial eller slutprodukt.

6. Handlingsplan

Renberg beslutar att handla genom att bibehålla den formella organisationen, men det första och viktigaste steget i sin nya roll som VD är att försäkra sig om att få ner den informella makten från koncernledningen till Renberg. När detta är gjort tar Renberg den rådande informella hierarkiska organisationsstrukturen och decentraliserar ansvaret till de anställda. På detta sätt lyckas Renberg strukturera om i organisationen och bygga upp en mer flexibel organisation som är bättre på att anpassa sig utan att säga upp eller omplacera något större antal anställda.

Renberg söker även koncernbidrag för att modernisera fabriken vilket kan reflekteras i effektiviteten. Genom att ha möte regelbundet mellan chefer och anställda för att på så sätt få fram god information för att kunna effektivisera produktion, det hjälper även till med att förhindra att konflikter uppstår inom organisationen då personalen möts regelbundet och kan hantera frågorna långt innan en konflikt uppstår.

7. Kvarstående problem

Organisationen står inför ett antal framtida problem. Genom att ändra inriktning på produktionen ger de sig in på en ny marknad och får därför helt nya intressenter. Affärsidén måste omarbetas för att passa den nya produkten och företagets sociala engagemang så som ev. sponsing behöver omstruktureras för att framhäva den nya organisationen och den nya produkten. Ev kan interna intressekonflikter uppstå när organisationen har två relativt skilda strukturer en formell byråkratisk och en informell decentraliserad. I rådande ekonomiska klimat får företaget räkna med att nya trender, tekniska avancemang, lagar eller som tidigare en ekonomisk kris som förändrar kundernas krav på marknaden och därmed på företaget. Företaget riskerar att förlora mycket av den senaste framgången om Renberg går vidare för att arbeta för koncernen, det är mycket möjligt att han skulle utsätta nästa VD för samma problem Wickström stod inför, detta genom att informellt försöka ta med sig kontrollen över fabriken upp i koncernen.