LUNDS UNIVERSITET

Ekonomihögskolan

Grupp: 23

Sandra Åström 931110-5200

Erik Svensson 19930702-4175

Philip Gregorius 19920703-4290

Alexanders Sjöman 19890821-6271

Table of Contents

1. Bakgrund **3**

2. Syfte **3**

3. Frågeställning **3**

4. Metod **3**

5. Avgränsningar **3**

6. Problemområde **3**

6.1 Ledningen **3**

6.3 Organisationsstruktur **4**

6.4 Kvalitetssäkring **4**

7. Analys **4**

7.1 SWOT – analys **4**

7.1.1 Styrkor 4

7.1.2 Svagheter 5

7.1.3 Möjligheter 5

7.1.4 Hot 5

8.2 PEST(EL) **5**

8.2.1 Politiska faktorer: 5

8.2.2 Ekonomiska 6

8.2.3 Sociala 6

8.2.4 Teknologiska 6

8.2.5 Miljö 6

8.2.6 Legala 6

9. Diskussion **7**

9.1 Ledningen **7**

9.1.1 Balanced Score Card 7

9.4 Kommunikationsperspektiv **9**

9.5 Organisationsstruktur **9**

9.6 Kvalitetssäkring **10**

Referenser **12**

1. Bakgrund

Verkets organisation är i ett läge där organisationen inte längre fungerar på ett produktivt sätt. Genom dålig kommunikation, bristande ledarskap och okunskap inom verket kommer det bli allt svårare att hålla marknadsandelar. För att kunna hålla sin ställning och kunna vinna tillbaka marknadsandelar måste organisationen analyseras och finna de processer som är för omständiga eller kan göras på ett effektivare sätt, för att därefter kunna förbättra de processer och återigen bli en välmående och effektiv organisation. Organisationen har sedan konkurrenternas intåg försökt omstrukturera utan lyckat resultat.

2. Syfte

Rapporten syftar till att analysera och komma med förslag till ett förbättrat informationssystem, IT-system och verksamhetsstruktur för Verket. Detta för att företaget skall kunna påbörja sin väg till att bli en väl fungerande organisation.

3. Frågeställning

Den frågeställning som vi har utgått ifrån i vårt analysarbete är:

- Vilka problemområden finns i den existerande verksamheten?

- Vilka lösningsförslag finns för de funna problemområden i den existerande verksamheten?

4. Metod

Under arbetets gång har vi bedrivit en undersökning som har gått ut på att hämta in så mycket information som möjligt, detta kallas för en explorativ undersökning (Patel & Davidson, 1994, sid 11). I analysarbetet har vi huvudsakligen använt oss av modellerna PEST och SWOT för att på så sätt få en bra översikt och förståelse för Verkets organisation. Utifrån denna analys har vi sedan tagit fram lösningsförslag som vi anser vara bäst lämpade för just denna organisations problem. Varje lösningsförslag innehåller både positiva effekter och även eventuella problemområden.

5. Avgränsningar

En tydlig avgränsning är att analysen endast är baserad på det case som tillhandahållits. Baserat på detta finns även avgränsningen att ledarskapet är definierat att vara de personer som ingår i den högre ledningen, linjechefer och projektledning. Vikitgt att notera är att den beskrivning som ges i caset är baserat på ledarskapets kunnande om den egna organisationen. Ingen på de lägre nivåerna har varit delaktig i caset.

6. Problemområde

Efter att ha studerat organisationen Verket har vi valt att främst fokusera på fyra olika existerande problemområde för att kunna prioritera och försöka hjälpa dem med dessa. Nedan har vi fört en kort motivering till varför vi anser att dessa problemområde är mest relevanta.

6.1 Ledningen

Ett stort problem inom Verkets organisation är att deras ledning har ett otydligt ansvarstagande vilket leder till att det är svårt att få ett grepp om ansvarsfördelningen av de olika processerna. I dagsläget flyr ledarna ständigt konflikter och undviker att ta ansvar detta gör att organisationens samarbete mellan medarbetarna försämras. Det är därmed inte är ett hållbart sätt att styra en organisation på, då det gör att det blir svårt att genomföra förändringar och liknande i organisationen.

6.2 Kommunikation

Vi har även uppfattat att Verket har stora kommunikationsproblem. På många områden är organisationen väldigt bristfällig. Den mesta kommunikationen är i stort sett vertikal, alltså mellan ledning och de enskilda grupperna. (källa på vertikal-horizontell kommunikation Jacobsen Thorsvik 2008)Vid de möten som arrangerats mellan forskarna och ledningen har ledning visat milt intresse att vara delaktiga i samtalen och ge feedback. På grund av den bristande kommunikationen har forskarna ibland fått göra antaganden angående just exakt vad det är ledningen är ute efter. Den horisontella kommunikationen, arbetsgrupperna sinsemellan, har ännu större brister.

6.3 Organisationsstruktur

När organisationen för en tid sedan blev konkurrensutsatt och tvingades att förhålla sig till andra aktörer på markanaden, krävdes förändringar i verksamheten. När Verket sedan på regeringens uppdrag var tvungna att genomföra stora organisatoriska förändringar skapades stor förvirring i verksamheten. Ifall grunden i en verksamhet, det vill säga organisationsstrukturen, inte är klar för varken ledningen eller de anställda är verksamheten ämnad att ha stora problem.

6.4 Kvalitetssäkring

Verket är inte längre ensamma på sin marknad, fler konkurrenter kommer upp och hotar Verkets existens. Det finns flera faktorer som låtit detta ske, så som bristande ledarskap, kommunikation och organisationsstruktur men även kvalitetssäkringen. Verket har sedan konkurrenternas uppkomst försökt att omstrukturera, med bristande framgång. Verket kan således inte säkerställa kvalitén på deras tjänster, något som har varit en bidragande orsak till konkurrenternas möjlighet att slå sig in på marknaden.

7. Analys

För att få större förståelse för Verkets organisation har vi valt att använda oss av två olika omvärldsanalyser vid namn SWOT – analys och PEST analysen. Målet med detta är att bryta få en större överblick inom företaget för att därefter ta fram de faktorer som bör förbättras samt vilka som bör prioriteras.

7.1 SWOT – analys

Vi har valt att utföra en SWOT analys för att på ett enkelt sätt kunna urskilja Verkets konkurrensfördelar samt vilka hot det har och därmed vad som bör förbättras i framtiden.

7.1.1 Styrkor

Verket har huvudsakligen två styrkor vilket är att de har staten bakom sig samt att de befunnit sig i marknaden under en längre tid. Att ha staten bakom sig anser vi är en stor konkurrensfördel då det gör att organisationen lättare kan få lån från banken samt

att då de har en ägare utan ekonomiska bekymmer även kan få lägre ränta. En annan konkurrensfördel Verket har är att de inte påverkas lika mycket av den svängande konjunkturen som nystartade privatägda företag har.

Vi har även fått klarblick att det är först på senare tid Verket har fått konkurens. Detta kan vara en fördel för företaget på rad olika vis, exempelvis har det skapat sig ett namn på marknaden vilket gör att kunder vet vad det är för organisation och vad dem gör. Att de har funnits på marknaden länge har även lett till att medarbetarna har fått ingående kunskap och förståelse om organisationen

7.1.2 Svagheter

Att verket tidigare inte haft några konkurrenter kan leda till att de har svårigheter med hur de skall hantera detta. En utmaning vi kan tänka oss är att företaget tidigare hållit ett relativt högt pris då det inte funnits några andra alternativ på marknaden och nu måste anpassa detta efter den rådande marknaden.

En annan svaghet kan vara att kundbemötande kan bli annorlunda i en statlig organisation. Från att tidigare inte alls behövd prioritera kundmedvetenhet genom att vara ensamma på marknaden måste det nu prioriteras, något som inom statliga organisationen verkar vara krångligt då kulturen tenderar att skilja sig från privatabolag.

7.1.3 Möjligheter

Den största möjligheten vi anser att Verket har är som tidigare nämnt att det är statligt ägt. Detta kan leda till möjligheter och underlätta utökning av organisationen igenom exempelvis öppningen av nya butiker.

Att företaget fått konkurrenter leder inte bara till negativa på följder utan kan även leda till att medarbetarna blir mer motiverade och därmed utvecklar produkterna/tjänsterna.

7.1.4 Hot

Det mest övergripande hot vi kan se att Verket har är att de har tappat en rad kunder till konkurrenter vilket har lätt att företaget har fått anpassa sig för mycket efter marknaden.

Ett hot med att Verket är statlig ägt kan tänkas vara den politiska faktorn, då de kan prioriteras olika beroende på styret i landet.

8.2 PEST(EL)

Vi har även valt att använda oss av en PEST(EL)-analys. På sätt sätt får vi en kompletterande summering av yttre faktorer som på kort och lång sikt kan påverka organisationen.

8.2.1 Politiska faktorer:

Verket är en statlig organisation. Många av de krav som organisationen måste leva upp till, samt vilka resurser Verket tilldelas att göra så med bestäms av folkvalda politiker. Vid stora politiska förändringar, så som regeringskifte, kan effekterna rinna över även på Verkets verksamhet. Om en regering som förespråkar mindre statlig kontroll vinner ett val kan det innebära en nedskuren budget för Verket. För att hantera den nya budgeten kan organisatoriska omstruktureringar behöva ske, och detta är en stabilitetsrisk för verksamheten.

8.2.2 Ekonomiska

Verket har i egenskap av att vara en statligt kontrollerad verksamhet en ekonomisk stabilitet som få privatdrivna verksamheter har. Den nackdel som då finns är att utan något större vinstincitament så stagnerar verksamhetens utveckling och innovation. Utan något större vinstintresse och med en fokus på medborgarservice har Verket tidigare kunnat rikta sin uppmärksamhet inåt i organisationenen och bort från konkurrenter. De har dock nyligen enligt egen utsago börjat känna av den ökande konkurrensen från privata aktörer.

8.2.3 Sociala

Återigen spelar att Verket är en statlig organisation stor roll. Vi tror att om man är statlig anställd så behöver man inte oroa sig så mycket för att förlora sin anställningen. Detta leder till att folk blir mer avslappnade på jobbet, vilket är en bra sak för deras mentala välmående. Dock kan det bli för slappt och produktiviteten kan ta skada. När nu Verket i allt högre utsträckning måste konkurrera med privata aktörer kan denna minskade produktivitet vara ett hot mot verksamhetens stabilititet.

Vi tror även att Verket kan ha ett problem att locka den mest prestigefyllda arbetskraften. Att jobba statligt kan ses som att låsa sin karriär. Då kan den mest kvalificerade arbetskraften finnas hos konkurrenterna som är privatägda istället.

8.2.4 Teknologiska

Om man ser till det tekniska så har Verkets tekniska infrastruktur inte utvecklats i takt med verksamhetens omvärld. De tekniska system som används är gamla och kanske inte tillför så mycket till organisationen som ett nyare system hade kunnat göra. Eftersom Verket är en stor organisation kan det bli väldigt kostsamt att utveckla nya tekniska rutiner och system. Detta tror vi är en stor anledning till varför de har halkat efter ur en teknologisk synpunkt. Återigen har bristen på konkurrens tillåtit Verket att glida vidare utan att behöva innovera. Ur en tidigare situation av styrka funkade detta. Nu när organisationen möter en rad olika utmaningar blir det problematiskt.

8.2.5 Miljö

Det är svårt utifrån rapporten att se just till vilken utsträckning Verket påverkas av klimatförändringar eller klimatsmarta mål. Dock är det bra för en organisation att sträva efter en grön profil. Att förbruka lägre resurser men att ha kvar en hög produktivitet är ett effektivitetsmål som gynnar verksamheten.

8.2.6 Legala

Även här har det varit svårt att få en blick över hur Verkets verksamhet påverkas. Regler och lagar stiftas hela tiden och det är viktigt för Verket att ha bra koll på dem. Nya lagar kan påverka allt från hur mycket anställda får jobba, hur de får jobba, var de får jobba till om verksamheten kan fortsätta överhuvudtaget utan att bryta mot lagar. Dock är det sistnämnda nog ingen större fara för Verket, då verksamheten är återigen statlig. Ytterst sällan gör staten något olagligt som de redan har kontroll över.

9. Diskussion

9.1 Ledningen

9.1.1 Balanced Score Card

Ett problem som är övergripande är att samarbetet mellan medarbetarna är bristande. Detta innebär att kommunikationen mellan dem är begränsad och varje organisation arbetar enskilt, vilket man kan säga lett till en decentraliserad organisation Att organisationen är spridd gör att det finns ett behov av att målbilden är extremt tydlig och lätt att följa över tid för att hela organisationen skall känna sig motiverade och delaktiga.
Lösningsförslaget som vi föreslår att man skall använda för att förbättra detta problem är Balanced Score Card, BSC. Detta verktyg bidrar starkt eftersom det är ett strategiskt verktyg som huvudsakligen används för att mäta var en organisation är i förhållande till de uppsatta målsättningarna. Arbetssätt med BSC går ut på att man bryter ner organisationen i fyra olika perspektiv för att på så sätt lättare kunna få en överblick över vilka olika mätpunkter man skall ha.Det görs i form av Key Performance Indicators, KPI:er. De fyra perspektiven man kan använda sig av när man tar fram KPI:er är:

- Finansiellt perspektiv
- Kundperspektiv
- Internt processperspektiv
- Utvecklingsperspektiv

En positiv effekt av införandet av BSC är att det kommer att vara till stor hjälp för både ledningen och övriga delar i organisationen, eftersom det bidrar till att organisationen får samma målbild när det gäller mätpunkter för att nå uppsatta mål. Målen man sätter upp för de olika KPI:erna bör man sedan bryta ner på olika nivåer som sedan aggregerar upp på totalnivå för företaget. Detta sätt att arbeta med BSC bidrar till att ett flertal nivåer i organisationen får möjlighet att följa hur de ligger till månad för månad vilket är mycket positivt. Förutom att BSC gör att ledningen får ett bra mätverktyg bidrar verktyget även till en ökad tydlighet, delaktighet och struktur i hela organisationen

Ett problem med införandet av BSC är att hitta de KPI:erna som verkligen mäter det som man har tänkt mäta. Om man mäter på felaktiga områden kan man få ett oönskat beteende i organisationen så detta är något som ledningen måste hålla under bevakning. Ett annat problem är att KPI:er har en tendens att i allt för stor utsträckning mäta kvantitativa saker och missa kvalitativa aspekter. Det är även viktigt att ledningen tar sig tid att titta på samtliga nivåer av BSC för att få den totala bilden av hur det ser ut i organisationen eftersom ett problem kan vara att det ser bra ut på totalnivå men kanske inte på alla delnivåer.

9.2 IT-system

En sak vi tidigare tagit upp har varit den nu ålderstigna tekniska plattform som Verket har. Ett av de områden vi vill fokusera på är att öka kommunikationen mellan alla i organisationen. Vi föreslår införskaffandet av nyare hårdvara. På denna hårdvara ska ett inköpt informationssystem drivas. Systemet ska ha stöd för både PC och Mac så att alla anställda kan fjärransluta till jobbet när det skulle behövas. Några av de funktioner vi föreslår:

Chatt
Vi anser att systemet behöver ha en slags chattfunktion där alla kan nå alla i företaget. För att förpliktiga oss till vårt mål att förbättra kommunikationen vill vi ta bort alla spärrar som finns för att snabbt kunna ställa frågor till rätt person. Med ett chattsystem tar vi bort behovet av att fysiskt behöva träffa personer varje gång man ha en snabb fråga. Chattloggarna kan även sparas om chatten drivs av vårt eget system, vilket gör att man enkelt kan gå tillbaka och se, samt referera, till tidigare meddelanden.

VoIP/Skype
För att utveckla denna idé vidare vill vi även att företaget aktivt ska använda sig av VoIP (Voice over Internet Protocol). Funktionaliteten är samma som telefoner men går via datorer istället för telefoner. Detta drar ner driftkostnader. Vi antar att Verket redan har ett interntelefonsystem då detta är så gott som standard i större företag. Dock anser vi att VoIP har en rad fördelar och för att dra nytta av detta vill vi att Verket förser sina anställda med smart phones. Då har man samma funktionalitet som telefoner men med den utökade kompatabliteten med Skype, mejl och internet. Därför ser vi hellre att anställda använder dessa och att de gamla telefonerna tas bort.

Vi vill att Verket ska använda sig av Skype. Skype är ett bra kommunikationsverktyg för kommunikation i text, ljud och video. Det är dock värt att notera att chatten i Skype kommer vara seperat från det chattsystem vi tidigare nämnt. Problemet med Skype är att det inte blir Verket som hanterar all information så som chattloggar, utan att det istället ligger via Skype. Vi inser att detta kan bli rörigt för de anställda, men vi vill som sagt öppna upp så många möjligheter till kommunikation som möjligt.

Ytterligare en funktion vi tror kommer bidra med mervärde till verksamheten är möjligheten till videosamtal. Det finns mycket som inte enbart kan förklaras via chatten och då kan ett vanligt Skypesamtal lösa det mesta. För de saker då enbart ljud inte räcker till finns då videokonferenser. Möjliga användningsområden inkluderar bland annat distansmöten som blivit extrainsatta med kort notis. Om anställda har en dator hemma med Skype kan de då snabbt reagera på eventuella krissituation inom verksamheten på ett effektivt sätt.

Asynkron Kommunikation
All kommunikation kan inte ske synkroniserat. All kommunikation behöver inte vara det. Vi vill ha ett forum för Verkets anställda att diskutera jobbrelaterade ämnen på ett organiserat och för anställda öppet sätt. Detta uppnås igenom ett intranätsforum. Chefer ges moderatorroller och kan se till att det endast diskuteras problem och lösningar relevanta för det fortsatta arbetet. Vi vill dock inte att de ska fokusera för mycket på denna roll, då deras riktiga arbete är viktigare. Rollen som moderator ger dem en översikt på det som sägs och forumet kan då även agera som en viktig instans i att förstå olika sentiment bland de anställda. Forumet kan agera som en bra kanal för feedback på olika områden. Det kan vara allt från ledarskap till hur arbetet fortlöper. Intern mejl kommer även att finnas.

Databas för delning och lagring av arbetsmaterial
För att öka kommunikationsmöjligheterna ytterligare måste systemet ha en central datalagringsfunktion där alla kan lägga upp och ladda hem filer. Dokument inom företaget görs bäst i att delas via den funktionen då det ger ett säkert alternativ för filöver-

föring gentemot andra tredjepartsmjukvaror så som Skype. Möjlighet att koppla upp sig till detta hemifrån ska vara möjligt, även om det kan anses vara osäkert.

9.4 Kommunikationsperspektiv

Vi vill öka kommunikationen inom organisationen. Dels är det den vertikala kommunikationen som måste förbättras, och dels är det den horisontella. För att förbättra kommunikationen mellan ledning och anställda behöver vi minska avståndet mellan de båda parterna.

Detta tror vi att vi kan lösa genom att lägga upp organisationen som en matrisorganisation. Vi kommer även att sätta upp olika kommunikationsprocesser. Dessa processer kommer hjälpa alla anställda genom att de enkelt vet hur och med vem de ska vända sig till angående problem och frågor. En annan lösning på de existerande kommunikationsproblemen är att vi skall använda oss av Team Building. Team Buildingen skall få medarbetarna att lära känna varandra på en djupare nivå.

Positiva effekter vi kan se med att införa en matrisorganisation är att medarbetarna kommer närmre varandra genom att de får jobba mer tillsammans. Genom att de jobbar mer tillsammans kan vi även undvika att de skapar ett "vi och dem"-tänkande gentemot varandra. Men också eftersom de kommer vara delaktiga i flera projektgrupper samtidigt och byta grupper när nya projekt uppstår.

En annan positiv effekt vi kan se med vår lösning genom att ta fram en kommunikations process är att det kan leda till att de inte blir rädda för att fråga vid problem eftersom de vet vem de skall vända sig till. Team Building kan ha en positiv effekt på organisationen då de genom att stärka relationerna mellan medarbetarna kan använda den informella kommunikationen till ett socialt klister. Genom att medarbetarna lär känna varandra kan de även lättare urskilja varderas styrkor och svagheter och på så sätt lära sig utnyttja dessa på ett bättre sätt.

Ett problem med införandet av matrisorganisation är att det kan leda till att det läggs ner för mycket tid och resurser på att sätta samman fungerande projektgrupper. Att man inför en delad ledning kan även leda till problem och konflikter vilket kan göra att lojaliteten till ledarna försämras och förvirring hos medarbetarna skapas. Genom att upprätta både projektgrupper och införandet av kommunikationsprocesser kan även göra så att de anställda anser att det ställs för stora krav på deras samarbetsvilja.
En risk med Team Building är det kan ge motsatt effekt mellan vissa individer vilket i sin tur leder till problematik under framtida arbeten tillsammans.

9.5 Organisationsstruktur

En möjlig lösning på den existerande ostrukturerade organisationen är att införa en matrisorganisation. Denna typ av organisation ger de anställda varierande ansvarsområden samtidigt som den ger friheten att vara kreativ och skapar sätt för de anställda att tillsammans lösa problem och arbetsuppgifter. Ifall ansvarsområden delas upp och fler projektansvariga skapas men för mindre områden kommer fler av de anställda att känna ett ansvar som verkar saknas i nuläget. Vi kommer att använda oss utav metoden RACI matrix för att klargöra vilka roller och ansvarsområden som tilldelas vem. Eftersom strukturen på Verket kommer att förändras krävs både utbildning och en ny IT-lösning. Hur det nuvarande IS-systemet ser ut på företaget framgår ej, eller ens

vilken typ av företag Verket är, pga detta kommer det bli svårt att ge en specifik IT-lösning. Men eftersom Verket nu ska bli en matrisorganisation kommer enkel och snabb kommunikationen mellan de nya projektansvariga samt till chefen vara oerhört väsentlig.

Positiva effekter av att använda sig av RACI modellen är alla vet vilka ansvarsområde de har och därmed minskar förvirringen inom organisationen. En annan stor fördel är att man bryter ner aktiviteterna vilket gör att man får klart för sig vad som behöver göras samt i vilken ordning det bör utföras. Genom att erbjuda de anställda utbildning om det nya systemet och de olika nya processer och verktygen kommer förståelsen att öka. Genom att förståelsen ökar hos medarbetarna ger detta att organisationen kan utvecklas och anpassas lättare efter marknaden och kundbehoven.

Den största nackdelen med att förändra en organisation till en matrisorganisation är den att det tar många år att färdigställa. Vanligtvis tar det mellan 3-5 år för en normalstor organisation De problem som upptår under denna tid är vanligtvis dispyter mellan de olika projektledarna, eftersom de ansvarar för olika områden och ser sina områden som de viktigaste. Ytterligare en nackdel är att de anställda kan känna en svårighet i att tillfredsställa alla sina projektledares önskningar och mål. Det kan bli så att vissa områden prioriteras mer än andra eftersom de helt enkelt känns viktigare på ett personligt plan. I en matrisorganisation är chefen oerhört viktig. Hen ska avgöra vilka uppgifter som skall prioriteras och vilka anställda som ska ingå i vilka projektgrupper. Det är därför extra viktig i en matrisorganistioan att chefen har tillräcklig kunskap och omdöme att ta dessa beslut (Granström, 2000). Dessutom kan det bli så att för mycket tid och resurser läggs ner på att sätta samman de olika projektgrupperna(Jacobsen & Thorsvik, ÅR). Men eftersom organisationen i nuläget redan har liknande och däröver fler problem skulle en förändring förhoppningsvis bara vara till det bättre. För om man ger de förvirrade anställda klara direktiv kommer detta med största sannolikhet vara uppskattat. Vi tror att de anställda hellre får nya men klara direktiv än ha kvar de redan luddiga halvetablerade. De problem som kan uppstå genom att använda sig av RACI modellen är att rollerna måste vara specifika och att ansvarsområdet endast skall ligga på en preson för att undvika förvirring. Modellen beskriver inte heller hur aktiviteterna skall utföras utan bara vilka ansvarsområde som finns, detta kan vara en nackdel och måste därför kompliserat med andra verktyg.

9.6 Kvalitetssäkring

För att råda bot på kvalitetsproblem och bygga upp ett bra rykte, med produkter och tjänster av hög kvalité måste Verket förändra den rådande organisationen För att kvaliteten på deras produkter och tjänster skall hålla en hög nivå måste attityden inom organisationen både gentemot varandra och kunderna ändras. Då Verket inte längre är ensamma på marknaden måste de lägga ett större fokus på kundernas behov.

Lösningsförslaget som vi föreslår är att Verket använder sig av olika processer samt modeller bland annat BSC som vi beskrivit tidigare som ett stöd och för att få en bra struktur på arbetet. Dessa verktyg bidrar till att de anställda vet vad och hur de skall utföra sitt arbete samt att de får en tydlig målbild. Genom att de anställda får en tydlig målbild kan även deras motivation till erbjuda kunden bästa möjliga produkt höjas. En annan lösning är att med hjälp av den IT -lösning vi har tagit fram skapat en mer standardiserad arbetsprocess. IT-lösningen kommer göra det enklare att skapa socialaband och kontakter genom verksamheten, vilket skapar förståelse och en intimarekontakt

sinsemellan. På så vis kan medarbetarna diskutera och förbättra produkten och lägga mer vikt vid sin egen roll inom Verket. Känslan av att vara ett team där alla är en viktigt faktor och med ett gemensamt mål, är mycket viktigt för att kunna säkerställa kvalitén på produkten.

En omstruktureringen av organisationen till en matrisorganisation kommer eliminera det tidigare problemen med chefer som jobbar efter egenagenda. Detta eftersom medarbetarna istället kommer att ha flera chefer att rätta sig efter. På så vis minskar risken för lojalitet mot en enskild individ, och vi möts istället av känslan att det vi gör är för organisationens bästa. Fokus kommer nu istället vara på det egentliga målet, vilket indirekt påverkarkvalitén på Verkets produkt.

En positiv effekt av införandet av processer är att det kommer att vara till stor hjälp för både ledningen och övriga delar i organisationen eftersom det bidrar till att de vet vad och hur de skall ta sig an olika problem. Detta sätt att arbeta leder även till att flera i organisationen kan följa arbetsprocessen och därmed kan komma med input och idéer för att ytterligare öka kvalitén. Genom att använda sig av olika processer och verktyg tydliggör man inte bara för organisationen utan höjer även effektiviteten och motivationen hos medarbetarna. Genom att medarbetarna i sin tur blir mer motiverade gör att de blir mer engagerade till att säkra kvaliteten hos de produkter/tjänster för att på så sätt kunna erbjuda kunden det dem efterfrågar och skapa en känsla av goodwill.

En positiv effekt av införandet är att det kommer stödja organisationens kommunikation och därmed kan höja effektiviteten Detta leder till att kvalitén kan hålla hög kvalité genom framtida projekt eftersom en metod som är flexibel men med tydliga gränser är skapad. Systemet kommer leda till att Verkets medarbetare känner ett större ansvar och på så vis blir mer engagerade.

Ett problem med införandet av olika processer är att den kan ha för stor utsträckning vilket kan innebära att processerna består av för många steg. Därför är det viktigt att ledningen lägger stor vikt på att studera alla nivåer för att ta fram bra anpassade processer som de anställda kan följa och dra nytta av.

Ett annat problem är att IT-lösningen kan ta tid att lära sig och istället för att förbättra leder till brist på standardiserad arbetsmetod till en början. Vilket kan leda till att arbetsprocessen blir rörig internt, men också ger ett osammanhängande intryck gentemot kunderna. Således kommer Verket hamna i en liknande situation där kunderna inte har förtroende för de tjänster eller produkter som Verket tillhandahåller, och istället väljer att vända sig till en konkurrent då deras tjänster eller produkter har ett större mervärde. Det är viktigt att hela tiden låta de anställda förstå att de är en viktig del av arbetet och balansen mellan tydliga riktlinjer och den egna möjligheten att påverkar organisationen är viktig. Känslan emellan grupper kan också bli problematisk, grupperna måste känna att de en samhörighet med de andra grupperna och hålla en balans där det båda går att vara nöjd över sitt arbete och konstruktivt kritiserade. Risken är att omnipotenta eller depressiva grupper annars tar form.

Referenser

Granström, K. (2000): Dynamik i arbetsgrupper: *Arbetsgruppers beroende av organisationens struktur*. ISBN: 9144014309. 9-35 s.
Patel, Runa & Davidson, Bo, 1994, Forskningsmetodikens grunder, Studentliteratur (Patel & Davidson, 1994, sid 11)
D. Jacobsen, J. Thornsvik. (2008). Hur moderna organisationer fungerar