

Uppgift 1

Ledarrekrytering på SPL Mekaniska AB

Sara Thompson är personaldirektör för SPL Mekaniska AB som har omkring 500 anställda. För tillfället saknas det en administrativ chef på produktionsavdelningarna och det är hennes ansvar att rekrytera rätt person till positionen. Hon har tre interna avdelningschefer som är intresserade. En analys av varje avdelningschef ska komma att presenteras för att därefter avgöra vem som är det ultimata alternativet, eller om det krävs en extern rekryteringsprocess. Innan rekryteringsprocessen är det viktigt att Sara vet vad för sorts personlighetsdrag hon letar efter hos den framtida administrativa chefen. Hon bör ha i åtanke hur kulturen ser ut på företaget och vem av kandidaterna som kan passa in eller bidra till att kulturen utvecklas (Forsslund, 2016, s.173). SPL Mekaniska operativa och strategiska mål är även viktigt att ha i åtanke under rekryteringsprocessen.

Kalle Anderfors är produktionschef och den första kandidaten. Kalle uppfattas som en demokratisk ledare som är omtyckt av andra. Han är relationsorienterad vilket kan jämföras med omtänksamhet som ledarstil. I Forsslund (2016, s.277) nämns det att en omtänksam ledarstil har respekt för underordnades ideal och ett ömsesidigt förtroende finns. En fördel som Kalle besitter är att hans underordnade troligtvis redan har förtroende för honom. Det kan resultera till att de lyssnar på instruktioner och vågar vända sig till honom. Han har även arbetat på SPL Mekaniska i åtta år vilket resulterar till längst erfarenhet i företaget i jämförelse med andra kandidaterna. Det är en fördel då han förstår företagskulturen väl och är troligtvis trogen till företaget. Han är även nuvarande produktionschef och har därmed erfarenhet av produktionsavdelningen sedan innan. Det skulle innebära att han har ett fördel gentemot de andra kandidaterna om han skulle bli tillsatt rollen som administrativ chef på produktionsavdelningarna. Sara bör dock beakta Kalles konflikträdsla samt hans svårighet att pressa sina underordnade i deras prestationer. Om han inte pressar sin personal och nöjer sig med nuvarande resultat är det stor chans att målen i organisationen inte kommer att uppnås. En chef har flera olika roller som exempelvis ledare samt krislösare (Forsslund, 2016, s. 274). Det betyder att Kalle även måste kunna kritisera sin personal samt lösa konflikter i organisationen och inte enbart kompromissa. Det skulle kunna dras en parallell till Kalles ledarstil och svensk ledarstil. I Forsslund (2016, s.297) diskuteras det om det finns en svensk ledarstil vilket inkluderar ett mer demokratiskt tillvägagångssätt samt en vilja i att kompromissa och undvika konflikter.

Birgitta Sturén har varit chef i tre år på den tekniska avdelningen. Hennes ledarstil är nämligen mer uppgiftsorienterad. En uppgiftsorienterad ledarstil betonar strukturering i att styra aktiviteter för sina underordnade och sig själv för att nå de uppsatta målen (Forsslund, 2016, s.277). Som ledare kommer hon att styra aktiviteten av gruppen genom struktur och ordning i planering och testa nytänkande idéer (Forsslund, 2016, s.277). Birgitta skulle därmed säkerligen få arbetsuppgifterna ordentligt utförda. Nyskapande idéer skulle hon eventuellt kunna bidra med då hon gillar utmaningar och är den bästa konstruktionsingenjören. Det finns dock faktorer Sara ska ha i åtanke innan anställning av Birgitta som administrativ chef. En ledares arbete inkluderar utveckling av personal och muntlig kommunikation är den främsta interaktionen (Forsslund, 2016, s.271-272). Det nämns att Birgitta ogillar sociala sammanhang, vilket kan komma att påverka vad hon kommer bidra med som administrativ chef på SPL Mekaniska. Hennes strävan efter att arbeta mer individuellt kan komma att påverka sina underordnade i den mån att de inte får den kompetensutveckling som behövs. Den sociala aspekten av Birgittas personlighet bör Sara därmed ha i åtanke innan hon anställer henne. Som tidigare nämnt är hon strukturerad och

uppgiftsorienterad. En ledares arbete präglas dock av informell planering som är anpassningsbart (Forslund, 2016, s.272). Det är inget negativt att en chef/ledare är strukturerad. Det kan dock komma att ifrågasättas hur Birgitta responderar i situationer när det krävs att vara flexibel samt fatta snabba beslut.

Roger Jonsson är den tredje personen i rekryteringsprocessen och är marknadschef sedan fem år tillbaka. Rogers är mer auktoritär i sin ledarstil än de tidigare kandidaterna. En auktoritär ledare kännetecknas ofta av att vara enväldig i beslut, mindre empatisk men kan spara tid när det kommer till beslutsfattande (Forslund, 2016, s.276). Rogers rykte och att arbeta sig uppåt i karriären är viktiga aspekter för honom. Han skulle säkerligen vara en effektiv administrativ chef på produktionsavdelningarna, som skulle få respekt av personalen genom sin auktoritära ledarstil. Han skulle även kunna bidra till att SPL Mekaniskas mål blir uppfyllda i stor mån. Sara bör dock ha vissa aspekter i åtanke vid val av Roger. Enligt Forslund (2016, s.177) är agerandet viktigt vid rekryteringsprocessen. Det vill säga vad den bakomliggande motivationen till varför personen i fråga söker den här tjänsten. En viktig faktor för Roger var att avancera i karriären istället för att arbeta med något han är intresserad av. Utifrån det skapas uppfattningen av att hans bakomliggande motivation snarare handlar om andra aspekter som makt. En oroande faktor utifrån bakomliggande motivation är om exempelvis ett annat företag erbjuder honom en tjänst där han får mer betalt eller inflytande. Det kan medföra att han väljer den tjänsten istället. En annan kritisk faktor är att Roger övervakar sin avdelning intensivt. Hans underordnade måste även få ett godkännande från honom om de inte följer rutinarbetet. ”Ledarskap handlar om att påverka andra människor. Förmågan hos en person att påverka en annan persons beteende eller attityd brukar kallas för *makt*.” (Forslund, 2016, s.288). Det kan uppstå ett dilemma om Roger utövar för stor makt på sina underordnade. De underordnades utveckling kan hämmas då de har svårigheter att ifrågasätta Roger eller gå utanför rutinarbetet.

Analys

Var och en av kandidaterna kommer bidra med olika aspekter i företaget som chef. Som det nämns i början är det viktigt att veta vad för mål och företagskultur som redan existerar i organisationen och därmed vad för sorts personlighet man vill anamma till företagets administrativa chefposition för produktionsavdelningarna. Genom att tillämpa McCellands motivationsteori på de tre kandidaterna kan man få en uppfattning om hur var och en av kandidaterna skulle hantera tjänsten (Forslund, 2016, s.179). Kalle passar in på samhörighetsbehovet då det är viktigt för honom med nära relationer och att bli omtryckt. Maktbehovet passar in på Roger. Det baseras på Rogers svårighet att ta kritik, hans behov av att övervaka hans avdelning intensivt samt vikten att klättra i karriären. Sedan finns prestationsbehovet som passar in på Birgitta. Att avancera sig och prestera är viktigt för Birgitta. Enligt den teorin skulle den mest framgångsrika personen för chefsrollen vara Roger. Det är baserat på att tidigare ledare som har varit framgångsrika har präglats av maktbehovet (Forslund, 2016, s.180). Beroende på vilken teori man tillämpar kan dock resultatet variera. Enligt Tannenbaum och Schimdt (1958) om auktoritär eller demokratisk ledarstil var det den demokratiska ledaren som var mest effektiv (Forslund, 2016, s.276). Med andra ord skulle Kalle passa bäst till tjänsten om man utgick från den teorin.

Slutsats

En rekommendation till Sara skulle vara att låta Birgitta stanna kvar i sin nuvarande tjänst. Det baseras på att hon redan trivs med sin nuvarande chef då hon tillåts arbeta på eget sätt med sin arbetsgrupp. Som teknisk chef kan hon avancera inom konstruktionsingenjör som hon fann mest intressant samt undvika mindre tilltalande arbetsuppgifter som exempelvis byråkrati. Roger är en

kandidat som troligtvis skulle uppnå företagets mål till stor mån, trots det är han enligt mig inte heller det ultimata kandidaten. Vilket grundar sig i den bakomliggande motivationen där makt och hans eget rykte är viktigare än att stärka hans underordnade. Enligt mig borde det finnas en god balans med uppfyllnad av mål och företagskultur. Med det sagt är min farhåga att Roger skulle tillämpa mer av det förstnämnda.

Sammanfattningsvis skulle en rekommendation till Sara vara att rekrytera Kalle. Han är den bästa kandidaten av de tre i min mening. Han har dock en del svagheter som han skulle behöva stärka, som exempelvis att kunna säga till sina underordnade och kunna ta konflikter. Genom ett utvecklingsprojekt skulle han eventuellt kunna arbeta med sina brister och bli en utomordentlig ledare. ”Genom att delta i utvecklingsprojekt kan man lära sig mycket. Enbart processen att få tänka på nya rutiner, produkter, processer, mål eller vad det nu kan vara, anses av många som utvecklande i sig.” (Forslund, 2016, s.199). En fara kan finnas att Kalles ledarstil är starkt etablerad i en svensk ledarstil, vilket kan medföra svårigheter för honom att ändra på starka karaktärsdrag. Sara skulle även kunna gå vidare med rekryteringsprocessen, men i min mening besitter Kalle så pass goda kvalifikationer att det inte nödvändigtvis behövs. Han har trots allt flera fördelar gentemot externa personer. Han har som tidigare nämnt erfarenhet av kulturen på företaget, flera års erfarenhet i organisationen och som produktionschef samt att han redan är omtyckt av personalen på SPL Mekaniska AB.

Uppgift 2

Vart är Human Resource Management påväg?

Begreppet Human Resource Management, även kallat HRM, inkluderar flera olika aspekter mellan människan och organisation. Områdena kan handla om allt från rekrytering, belöning, underhållning till utveckling av mänskliga resurser (Forsslund, 2016, s.167). HRM är ett aktuellt begrepp som har diskuterats som något positivt men också i negativt perspektiv. Förespråkare hävdar att det är ett modernt begrepp som är akademiskt etablerat. Motståndare däremot uppmärksammar att HRM är kopplat till industrialismen samt att det grundar sig i ett ekonomiskt förhållningssätt snarare än det mänskliga (Forsslund, 2016, s.169). Det finns två olika uppdelningar i litteraturen inom HRM. Det ena enligt Forsslund (2016, s.169) är om effektivitet verkligen är kopplat till arbete kring HRM, medan det andra handlar mer om effektiviteten ökar genom arbete med personalfrågor.

Human Resource Management är fortfarande ett aktuellt ämne med flera trender och spekulationer inför framtida utveckling. I Insightlab (2018) diskuteras det hur HRM och digitala hjälpmedel kan samverka för att skapa en positiv upplevelse för medarbetarna samtidigt som tid sparas. En spekulation och exempel på framtida hjälpmedel i organisationer är micro-leraning. Det är med andra ord en utbildning som går steg för steg i relevanta områden. De tekniska hjälpmedlen kommer då kunna vara VR (Virtual reality) eller AI (Artificiell intelligens). Ett annat exempel är att genom den teknisk utrusning kunna analysera och hämta data. I sin tur kan det medföra insamling av användbar statistik för att kunna ge personlig feedback (Insightlab, 2018). I min mening kommer inte organisationer kunna undvika den teknologiska utvecklingen då det är behövligt för att konkurrera med andra företag. Genom digitala hjälpmedel kan som tidigare nämnts företag effektiviseras samt spara tid. Ett hot mot framförallt arbetarna är den snabba utvecklingen av AI. Med införande av mer avancerad teknologi i företagen uppskattas det att inom de närmsta årtiondena kommer omkring 50 procent av nuvarande arbetstillfällen kommer att bli automatiserade (Chalmers, 2017). Det skulle medföra mindre arbetstillfällen, vilket i sin tur kan komma att påverka HRM-arbetet som lär utformas utifrån personalens nya arbetssituation.

Det finns flera olika trender inom begreppet och spekulationer kring andra faktorer som kan komma att påverka HRM. I den vetenskapliga artikeln *Emerging Trends of Human Resource Management* (Dean, 2015, s.40) skrivs det hur moderna organisationer måste implementera unika strategier för att behålla konkurrensfördelar. Att upprätthålla HRM är ett svårare område än att upprätthålla exempelvis teknologi för att öka effektiviteten i organisationen. Dean (2015, s.40) hävdar att det är en svårighet att hitta personal som är motiverande, effektiva och besitter den kompetens som behövs i organisationen. Egenskaper som erfarenhet, kreativitet och viss form av färdighet kan maskiner inte ersätta. Dean (2015, s.40) menar därmed att organisationer måste uppskatta mänskliga tillgångar för att effektivisera organisationen. HRM utvecklas i snabb takt genom faktorer som unioner, teknologi, regeringens politik och arbetslagstiftning. Om rätt strategier implementeras kan HRM hantera dessa svårigheter. Dean (2015, s.40) menar att de trender som används för att utveckla HRM i organisationer är bland annat HR-planering, motivation, rekrytering, personalrelationer och utveckling av färdigheter. Det nämns i artikeln att HRM kommer få större betydelse i framtiden på grund av de nämnda faktorerna. Utifrån artikeln ställs begreppet HRM inför en rad svårigheter inför framtiden. Hur ska organisationer gå tillväga för att rekrytera personer som besitter de egenskaper som behövs för att effektivisera arbetet? Hur ska organisationer motivera sin personal?

I artikeln shrm (2018) nämns det trender inom HRM som förutspås uppkomma under nuvarande år (2018). Det förekommer spekulationer om att det kommer bli viktigare i rekryteringsarbetet att hitta rätt talang för en specifik tjänst. Talang och färdighet är viktiga faktorer vid anställning av ny personal. Organisationer tros med dessa egenskaper kunna forma den anställda för verksamhetens ändamål. En svårighet kan dock vara att mäta talang och färdighet vid rekryteringsarbete. Det gäller att forma en rekryteringsprocess som kan ta fram rätt person till rätt tjänst. Frågan är även om de här egenskaperna kommer bidra till effektivisering i företaget. En nyckeltrend under året kommer även att vara att uppmärksamma vad som händer i världen och inte enbart fokusera på ens expertisområde (shrm, 2018).

Slutsats

Vart är Human Resource Management påväg? Begreppet är högst aktuellt och det förutspås att bli ännu viktigare för organisationer att ägna sig åt i framtiden. En stor trend och utveckling av HRM verkar vara rekryteringsprocessen av personal. För att konkurrera med andra företag lär det bli viktigare att rekrytera rätt person till rätt tjänst. Det talas mycket om att anställa personer som är motiverade, flexibla, talangfulla och besitter färdigheter. Svårigheter som tidigare nämnts kan vara att ta fram en sådan rekryteringsprocess. I min mening är det positiva egenskaper som tas upp i trenderna som kan skapa effektiva organisationer. Utifrån egen erfarenhet kan det konstateras att drivna och motiverade arbetare tenderar att utföra sitt arbete i större grad än de som är omotiverade. Det nämndes tidigare om förespråkare som talade emot begreppet på grund av ett mer ekonomiskt intresse. En trend som tas upp i tng (2018) är dock att fokuset är mer mänskligt inom HR-frågor. Arbete med begreppet hos företag är säkerligen fortfarande präglad av vinstintresse för att effektivisera organisationer. Oavsett bakomliggande motivation till utveckling av Human Resource Management kan i min mening alla parter gynnas. Genom mänskligt fokus, arbetande av motivation hos anställda samt en god rekryteringsprocess kan både de anställda samt organisationen gynnas.

Andra trender som förutspås verkar gå hand i hand med resten av samhället. Teknologi, globalisering samt politik är makrofaktorer som kan komma att påverka utvecklingen av HRM. Teknologiska hjälpmedel är i hög grad användbart för att effektivisera organisationer. Det har diskuterats hur vidare teknologi kan komma att påverka arbetstillfällena och därmed HRM arbetet. I Chalmers (2017) nämns det att målet är snarare att kombinera samhällsutveckling med fördelar inom digitalisering. Som det har nämnts tidigare kan inte teknologiska redskap helt och hållet utesluta mänskliga resurser. Det medför viktigt arbete för organisationer att balansera nya inslag av teknologi och HRM-arbete för att värna om medarbetare. Genom politik som exempelvis lagstyrning och globalisering som medför större konkurrens för företag lär begreppet komma att påverkas ytterligare. Makrofaktorer är svårare för företag att arbeta med i samma mån då det kan komma att påverka HRM indirekt. Organisationer kan genom en omvärldsanalys dock vara på framkant med trender och forma Human Resource Management utifrån de aspekterna. Sammanfattningsvis lär HRM bli allt viktigare för organisationer att arbeta med samt flera trender som kan komma att influera begreppet. Det förutspås uppkomma nya möjligheter men samtidigt ny problematik inför framtiden.

Källförteckning

Forslund, M. (2016), *Organisation och ledning* (Upplaga 2), Malmö: Liber

Dean, A.A. (2015), *Emerging Trends of Human Resource Management* (Vol 7) s. 40-45. Tillgänglig: <https://search.proquest.com/abiglobal/docview/1914869451/fulltextPDF/934D25CC85AA473BPQ/14?accountid=12245> (hämtad 2018-10-19)

Webbsidor

Chalmers (2017), hämtad 2018-10-20 från <https://www.chalmers.se/sv/styrkeomraden/ikt/nyheter/Sidor/AI---vi-fokuserar-pa-fel-hot.aspx>

Insightlap (2018), hämtad 2018-10-19 från <https://www.insightlab.se/5-digitala-hr-trender-under-2018/>

Shrm (2018), hämtad 2018-10-27 från <https://www.shrm.org/shrm-india/pages/look-ahead-at-hr-trends-for-2018.aspx>

Tng (2018), hämtad 2018-10-27 från <https://www.tng.se/trender/hrunconf-2018>