

Strategin är klar – men agerandet är oklart

Många organisationer vet vart de ska. Utmaningen börjar när strategin ska lämna ledningsrummet och bli verklighet. PerformancePotential använder datadriven analys för att förutse hur människor kommer att agera och reagera, och därmed ge ledningen bättre förutsättningar att omsätta strategin i handling.

Att formulera mål, aktiviteter och strategier är sällan det svåraste. Det är vad som händer efteråt som avgör resultatet. Det är en erfarenhet Jessica Sandberg, vice vd och affärsansvarig på PerformancePotential, återkommer till efter många års arbete med ledningsgrupper, organisationer och med egen operativ erfarenhet.

– Det är i själva genomförandet som utmaningen oftast ligger. Vi människor uppfattar och tolkar saker på olika sätt. Det som sägs i ett rum och som alla upplever att de är överens om kan därför få helt olika effekter när det ska omsättas i handling.

Från antaganden till data
PerformancePotential har utvecklat den prediktiva modellen ArbetsrelateratDNA™, som kartlägger de val och prioriteringar som ligger bakom hur människor

agerar. Fokus ligger inte på att beskriva personlighet eller egenskaper, utan på hur en individ sannolikt kommer att lösa problem, fatta beslut och genomföra sitt uppdrag. Modellen används på individ-, team- och organisationsnivå och kombineras med kunskapsinsatser och löpande uppföljning. För Jessica är skillnaden viktig.

– I stället för att peka på någon och säga att du är si eller så får vi datadriven fakta om hur människor kommer att agera. Då kan vi också förutse vad som kan hända när en förändring ska genomföras eller en strategi förverkligas.

Det kan exempelvis handla om en ledningsgrupp som är enig om målet men har helt olika uppfattningar om vägen dit. En person vill snabbt peka ut riktningen och gå till handling. En annan ser större värde i att först skapa konsensus och förankra beslutet brett. Ingen behöver ha

fel, men skillnaderna påverkar tempot och genomförandet.

Upptäck hindren innan de bromsar
Utan den kunskapen riskerar organisationer att upptäcka problemen först längs vägen. Jessica beskriver frustration, missförstånd och ”skav” som återkommande orsaker till att förändringar tar längre tid än planerat. Med kunskap om gruppens preferenser kan ledningen i stället förebygga en del av hindren, exempelvis genom att anpassa kommunikationen när ett beslut inte kan förankras hos alla eller förstå var olika synsätt kan skapa friktion.

– Det handlar inte om inkompetens. De flesta ledningsgrupper har rätt kompetens. Men det betyder inte att alla har samma syn på hur beslut ska fattas, vilka vägval som ska göras eller hur man bäst går från beslut till handling.

Och effekten går enligt Jessica att mäta. Hon berättar om kunder som efter flera års arbete med modellen beskriver att de fått både ett gemensamt språk och en ”kompass” för genomförandet. I ett exempel har ledtiden för att exekvera strategier minskat med 40 procent.

En kompass som behöver uppdateras
Arbetet slutar samtidigt inte när en analys är genomförd. Organisationer förändras, människor byter roller och nya personer kommer in. PerformancePotentials modell bygger därför på kontinuitet, där analysen följs av återkoppling, kunskapsinsatser och metodstöd över tid.

– Det här är inget man gör en gång. En verksamhet är i konstant förändring. För att behålla kompassen och kunna förekomma det som kan hända längre fram behöver man underhålla den datadrivna faktan. Det är trots allt människor som bygger verksamheter, avslutar Jessica.

För i slutändan är strategin bara början. Resultatet avgörs av vad människor faktiskt gör när den ska bli verklighet.

Text: Isabelle Ibérer



”
Det handlar inte om inkompetens. De flesta ledningsgrupper har rätt kompetens. Men det betyder inte att alla har samma syn på hur beslut ska fattas, vilka vägval som ska göras eller hur man bäst går från beslut till handling.”

FAKTA:
PerformancePotential

Verksamhet: Arbetar med verksamhets- och organisationsutveckling med fokus på genomförandekraft, produktivitet och resultat.

Metod: En datadriven och prediktiv modell som kartlägger vilka val och prioriteringar som ligger bakom hur individer och team agerar.

Verktyg: ArbetsrelateratDNA™ analyserar individers preferenser och hur de sannolikt kommer att agera och genomföra sitt uppdrag, snarare än att utgå från personlighet eller egenskaper.

Användningsområden: Strategiimplementering, organisations- och teamutveckling, affärsutveckling samt matchning och rekrytering.

performancepotential.se



Jessica Sandberg, vice vd och affärsansvarig på PerformancePotential