

Studie: den traditionella hierarkiska organisationsmodellen upplevs inte stötta den pågående digitaliseringen



Nya sätt att kommunicera, nya kundbeteenden, organisationers behov av innovationskraft och flexibilitet samt nya attityder bland medarbetarna gör att allt fler ifrågasätter den traditionella hierarkiska organisationsmodellen. I studien *Nordic Executive Survey* som genomförs för tredje året i rad av Hammer och Hanborg, framkommer att endast 9 procent av de svarande anser att den klassiska hierarkiska organisationsmodellen är den som är bäst lämpad för att möta de utmaningar organisationen står inför, inte minst den pågående digitaliseringen.

Enligt Hammer och Hanborg är vi nu på väg in i den tredje fasen av digitalisering. Tekniska lösningar och strategier är i många organisationer på plats. Nu handlar det om att få med sig medarbetarna, uppgradera kompetenser och skapa nya beteenden. Att organisera verksamheten för att åstadkomma detta hamnar därför allt mer i fokus.

Alternativa organisationsmodeller

Hammer och Hanborg konstaterar att vi snart kommer att få se nya organisationsformer som ger ökad flexibilitet – både för företagen och individerna. Man har nyligen formulerat fyra alternativa organisationsmodeller (se beskrivning på nästa sida) och bitt de svarande i undersökningen att ta ställning till vilken av dessa som är bäst lämpad att möta de utmaningar organisationen står inför. Svaren visar att Nätverksmodellen är den som klart flest av de svarande förespråkar (54 procent). Drygt var fjärde svarande (27 procent) anser att den så kallade "Amöba"-modellen är bäst. Minst stöd får den Hierarkiska och Kaos-modellen med 9 procent vardera.

Nätverks- och Amöba-modellernas styrkor

Nätverksmodellen vinner gehör bland de svarande för att den gör det lättare att bryta ned silos, upp-

muntrar samarbete och ökar flexibiliteten. I nätverksorganisationen samverkar enheter, team och enskilda medarbetare med varandra över avdelningsgränserna.

Amöba-modellen fungerar som en öppen marknadsplats med stor individuell frihet och utan fasta titlar och specifika roller. Det är istället medarbetarnas förmågor och initiativ som avgör vad som sker i organisationen.

Medarbetarnas kompetenser i fokus

På frågan vilka de största utmaningarna är i den pågående digitaliseringen är precis som förra året brist på rätt kompetens det största upplevda hindret. De 1 073 svarande fick även fritt ange vilken typ av kompetens som saknas eller behövs mer av i företaget. Analysen av svaren visar att det är fem områden som efterfrågas:

- Djup förståelse för olika digitala aspekter av verksamheten, till exempel e-handel och förmåga att förstå och tolka stordata.
- Förståelse för affärsperspektivet i digitaliseringen.
- Personer som jobbar med verksamhetsutveckling, både generellt och specifikt med koppling till nya affärsmodeller och affärsutveckling.
- Kunskap om design, till exempel appar. Fokus

Fakta om undersökningen

Undersökningen är genomförd av Hammer och Hanborg bland 1 073 svarande i Sverige, Norge och Finland. I Finland genomförs undersökningen i samarbete med marknadsorganisationen MARK och rekryteringskonsulterna Pro-Source Oy.

- 76 procent arbetar i det privata näringslivet och 15 procent i offentlig sektor.
- 41 procent arbetar i organisationer med fler än 200 anställda.
- Drygt hälften av de svarande är medlemmar i ledningsgruppen.
- 55 procent av de svarande har eget personalansvar.

ligger på att utveckla lättanvända och snygga gränssnitt.

- Rätt attityd och mod att bryta ny mark.

– Vi märker att kunderna högre utsträckning än tidigare efterfrågar entreprenörsegenskaper, för många att driva förändring och vara bra på att jobba i nätverk, säger Åsa Falkman, founding partner på Hammer & Hanborg.

Roller som förväntas bli viktigare framöver

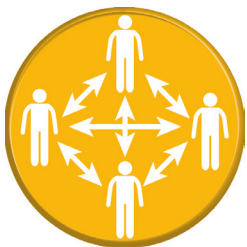
I undersökningen ställdes också frågan vilka roller som kommer att växa i betydelse. De svarande anser att antalet personer som arbetar med stor-data och analys kommer att öka. Likaså personer som arbetar med olika aspekter av digitaliseringen – som marknadsföring, omvärldsanalys och digitala affärsutvecklare. Personer som skapar och förädlar innehåll förväntas också öka, exempelvis bloggare, innehållsarkitekter, sociala media-experten och videoproducenter.

Några av de nya roller som förväntas växa fram:

På en öppen fråga kring vilka specifika jobbtitlar man tror kommer att öka framkom var följande förslag återkommande:

- Scenariobyggare
- Lojalitetsbyggare
- Datavisualiserare
- Datafödesspecialist
- Innehållsevangelist
- Consumer Insight Manager
- Vlog redaktör (Videobloggar)
- Relationship Manager
- Human Interaction Expert
- Network Explorer

DE FYRA ORGANISATIONSFORMERNA



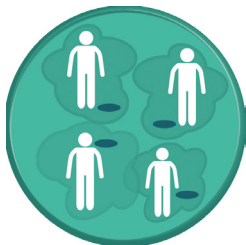
NÄTVERK

Flera nya företag som exempelvis Airbnb och Uber är nätverksorganisationer. De äger inte taxibilarna och rummen som hyrs ut, inte heller anställer de personal som städare eller chaufförer. Men annars gör de mycket av det som mer traditionella företagen gör; de bygger varumärken, kompetensutvecklare och utarbetar prissättningsstrategier.



HIERARKI

Den traditionella hierarkiska organisationsformen kommer ursprungligen från den katolska kyrkan och Napoleons sätt att styra sina trupper. Den som är i toppen förutsätts ha ett makt- och informationsövertag. Men så fungerar det inte att styra organisationer idag när alla kan kommunicera med alla och förändringar måste kunna genomföras snabbt.



AMÖBA

Organisationer brukar illustreras med organisations-scheman, uppbyggda av fyrkanter. Men människor är inte fyrkantiga. Vi liknar mer amöbor. Ges vi möjlighet kan vi bre ut oss åt olika håll, vilket kan ge utökad flexibilitet.



KAOS

Kaos som organisationsform kan fungera bra i små energirika startups och även i mindre sidoordnade verksamheter, där syftet är att vara lätttrölig, kommunikativ och innovativ.