



Steg i PoP modellen: Fastställa förutsättningar

Syfte: För att kunna bedriva en effektiv processororienterad verksamhetsutveckling är det bra att känna till vilka effekter som har rapporterats¹ i andra organisationer. Effekter kan avse organisationen², processarbetet eller verksamhetsprocesserna.

Förslag på arbetsgång:

Se nedan olika typer av effekter som rapporterats i forskning med exempel från andra organisationer. Fastställ vilka effekter organisationen avser att arbeta i riktning mot för att identifiera motiv till en processororienterad verksamhetsutveckling och verksamhetsledning. Se också *PoP-metoder: Guide - Motiv*.

Kundnöjdhet har identifierats i form av ökad kundtillfredsställelse, högre nivåer av kvalitet, förbättrad produktkvalitet, effektivitet i processresultat, minskning av misslyckanden/kundklagomål, ökad leveransförmåga och leveranssäkerhet, försäljningsökning, förbättrad prestanda och kvalitet (process, vara, tjänst), reducerad, tid/ökad hastighet och snabbare beslutsfattande.

Medarbetarnöjdhet har identifierats i form av ett mer positivt företagsklimat, mindre interna konflikter, ökat engagemang, ömsesidigt förtroende, samarbete/förbättrat samarbete, bättre relationer med leverantörer, öppenhet (ansvar/information), ökat förtroende för ledarskap, ny ledarskapsstil och uttalade mål, beredskap att lägga in en till växel i arbetet, ökad kunskap om kunder, ökad grad av innovationer, förbättrad moral och lärande bland personal.

Finansiella effekter har identifierats i form av ökad lönsamhet, ökat företagsvärde, större marknadskänslighet, ökad marknadsandel och konkurrenskraft, kostnadsminskning, lägre (lager)kostnader, ökning av intäkter, försäljning, vinst, soliditet, nettovinstmarginal och rörelseresultat.

¹ Exempel på effekter är inte på något sätt baserat på en komplett forskningsstudie. Att notera är att det i de flesta av studierna inte går att utläsa om principerna i processororientering har tillämpats. Se *PoP-metoder: Riktlinje - Principer*.

² Att notera är att forskning som rapporterats till största delen har studerat processororienterade projekt snarare än processororienterade organisationer.

Effekter av processledning har bland annat visat sig i form av systematisk strategiplanering, kvalitetsledningssystem, kompetenscentrum med expertis i processledningsteam, en kontinuerlig förbättringsprocess med starkt engagemang hos medarbetarna och ett gemensamt språk som viktiga faktorer.

Effekter i verksamhetsprocesser har bland annat visat sig i form av förbättrad prestanda, snabbare, enklare flöden och lägre kostnader, minskat och eliminerat slöseri av tid och resurser, högre kvalitet och medvetenhet i utförande och bemötande, minskad och eliminerad förekomst av uttrycket ”det är inte min uppgift” eftersom alla känner ett ansvar att hjälpa kunden och känner till kundens behov och/eller önskemål, förbättrad kommunikation och ökad flexibilitet.

Negativa effekter har varit sparsamt rapporterade. En processororienterad organisation passar dock inte alla organisationer, medarbetare och chefer som vill vara chef istället för ledare. Det senare krävs för att roller med ansvar definieras i självstyrande team som baseras på tillit och ett coachande ledarskap och där medarbetare tar ansvar utifrån mandat att fullt ut avgöra vem/vilka i teamet som bäst kan lösa en specifik uppgift utifrån situation och vetskap om kundens behov och förväntningar. Medarbetare kan också själva implementera förbättringar direkt för kund utan långa beslutsled. I en sådan organisation kan vara svårt att hitta ett lärande mellan olika roller och arbetssätt som stöttar en växelverkan mellan specialister och generalister i ett team, och det kan framför allt vara svårt som nyanställd i en processororienterad organisation. Det är svårt att se vem som bestämmer och direkt förstå den egna rollen och ansvaret i teamet om erfarenheter enbart finns från att jobba i en hierarkisk organisation. Forskning har också visat att processororientering kan leda till ökad komplexitet och dubblering av funktionell expertis.



PoP-metoder publiceras under licensen "Creative Commons erkännande, dela lika". Vid användning och vidareutveckling ange: Christiansson, M-T. (årtal) PoP-metoder: Benämning/Riktlinje/Guide/Mall/Lathund, Version, Informatik, Karlstads universitet.