

Decision Dynamics **Karriärmodell™**

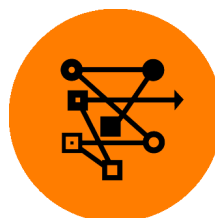
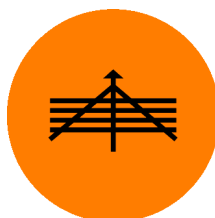
CareerView™ Kultursynsrapport

06 maj 2014

Jan Exempel

© 1983-2009 Decision Dynamics.
Alla rättigheter förbehålles.
www.decisiondynamics.se

Decision Dynamics är ledande inom metoder och verktyg för strategisk personalutveckling som syftar till att förbättra samspelet mellan organisation och medarbetare. Vårt vetenskapliga angreppssätt bygger på mer än 40 års forskning och praktisk användning i organisationer. Metodiken har redan använts för att kartlägga och utveckla mer än en miljon medarbetare i hela världen.



Innehåll i din rapport

Denna rapport visar hur du upplever din organisations strategi, struktur, belöningar och de kompetenser organisationen utvärderar och uppmuntrar. Tillsammans utgör dessa delar din organisations karriärkultur.

Rapporten innehåller din Kultursynsprofil, vilken visar din uppfattning om organisations karriärkultur, d v s hur du uppfattar att organisationen hanterar individers karriärutveckling. Profilen baserar sig på dina svar på CareerView™ kulturfrågeformuläret. En bättre förståelse för organisationens karriärkultur hjälper dig att identifiera och dra fördel av motiverande utvecklingsmöjligheter.

Om karriärkultur

Precis som individer är olika vad gäller vilken karriär de föredrar så är organisationer olika i hur de stödjer och hanterar karriärer, både formellt och som en konsekvens av hur organisationen är utformad. Forskning har visat att olika organisationer attraherar, behåller och motiverar olika personer eftersom vi skiljer oss i våra förväntningar på karriärutveckling och i våra värderingar kring karriärer.

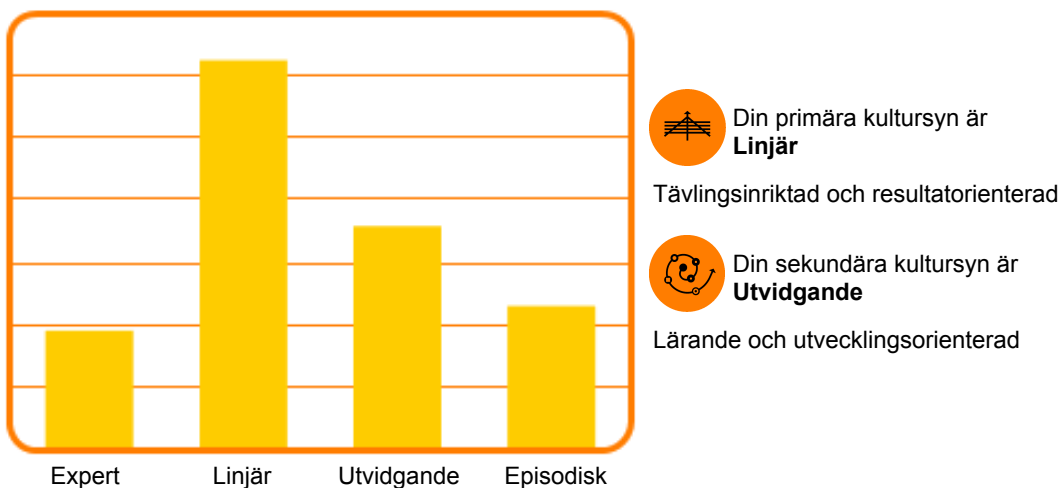
Vår forskning visar att fyra huvudsakliga kulturteman eller inriktningar kan beskriva de flesta organisationers karriärkulturer. Dessa inriktningar beskriver kulturer i termer av strategi, organisationsstruktur, beteenden som utvärderas och belönas och i faktiska belöningar som erbjuds. Till exempel, om en person vill utvecklas till expert eller specialist så hjälper det att vara i en kraftfull och specialiserad funktionell organisation. Om en person istället skulle vilja klättra upp för en karriärstege och få ett större inflytande och ökade befogenheter så hjälper det att vara i en organisation med flera olika nivåer och en tydlig väg till toppen. På samma sätt, för de som vill vara experter är det mycket motiverande att få fördjupande utbildningar och arbetsinnehåll liksom kompensation utifrån ens kompetens- eller specialitnivå.

Det betyder att vi kan beskriva organisationers karriärkulturer på ett sätt som direkt motsvarar var och en av de fyra karriärintriktningarna – Expert, Linjär, Utvidgande och Episodisk – vilka vi även använder för att beskriva dina egna karriärförväntningar och drivkrafter. De fyra kulturinriktningarna beskrivs i slutet av din rapport. Genom en ökad förståelse av hur du upplever din organisations karriärkultur kan du lättare planera och strukturera din karriärutveckling och agera konstruktivt för att utveckla densamma på sätt som kommer att göra det mer motiverande och tillfredsställande för dig.



Din kultursyn

Din kultursyn visar hur du upplever karriärkulturen och vilka beteenden och attityder du uppfattar att organisationen uppskattar, värderar och stödjer. Höjden på varje stapel i grafen visar hur mycket du upplever att organisationens kultur innehåller var och en av de fyra kulturinriktningarna.



Din högsta organisationsstapel är den Linjära kulturen. Det innebär att du ser din organisation i första hand som inriktad mot en tillväxtstrategi, och strukturerad som en hög pyramid. Man mäter och värderar främst resultat såsom t ex kostnadsnedsskärningar, intäkts-ökningar, samt ledarskapsförmåga. Detta belönar man med befordringar till allt högre chefspositioner, bonus baserad på vilken nivå man befinner sig, samt ledarskapsträning som ökar möjligheterna till framtida befordringar.

Din näst högsta organisationsstapel är den Utvidgande kulturen. Det innebär att du ser din organisation i andra hand som inriktad mot en diversifieringsstrategi till nya områden som är relaterade till kärnverksamheten. Organisationen har även någon form av matrisstruktur och/eller är en slags tvärfunktionell projektorganisation. Man mäter och värderar kreativitet, kompetensbredd och samarbetsförmåga. Belöningarna inkluderar arbetsrotation, medverkan i komplexa projekt, utbildningsstöd, etc.

Denna kombination av Linjär-Utvidgande karriärkultur gör att du kan uppleva din organisation som relativt dynamisk med tillväxtstrategier inom både existerande och nya, relaterade verksamhetsområden. Tillväxten sker ofta på olika sätt såsom genom fusioner, uppköp och strategiska allianser. Organisationen tenderar också vara dynamisk genom omstruktureringar av affärsområden och projekt, ofta i någon matrisform. Både individuella resultat och samarbete värderas högt och belönas med befordran och arbetsrotation. Ju högre den Linjära kulturstapeln är jämfört med den Utvidgande, desto mer betonas resultat och tillväxt.

Jämfört med kombinationen ovan, så upplever du att din organisation inte har en lika framträdande Episodisk kultur (d v s den är inte särskilt fokuserad på nya, omedelbara möjligheter, informella och tillfälliga grupper, snabbhet och självständighet). Den karriärkultur som det, enligt dina svar, tycks finnas minst av i din organisation är Expertkulturen. Detta innebär att man fokuserar minst på långsiktig kvalitet, stabil funktionsstruktur och trygghetsförmåner. Ju lägre Expertstapeln är, desto färre delar av organisationskulturen tycks stödja Expertkarriären, som strävar efter stabil fördjupning av sakkunskap.



Karriärkultur

CareerView™ Kultursynsprofilen visar hur en person upplever organisationens karriärkultur. Profilen baseras på Decision Dynamics Karriärmodell™. I definitionen av karriärkultur ingår organisationens strategi, struktur, utvärderings- och belöningsystem. Vi kategoriserar dessa olika delar av en organisations karriärkultur i fyra olika inriktningar. Dessa beskrivs nedan.



Expert Strategin i sådana karriärkulturer innebär ett fokus på att bibehålla marknadsandelen inom en viss nisch eller att upprätthålla organisationens rykte kring en viss distinkt kompetens eller teknik med en strävan att öka kvaliteten på sina produkter eller tjänster. Vanligtvis är strukturen platt med få hierarkiska nivåer. Makten är i huvudsak koncentrerad till ett fåtal mycket starka avdelningar. Organisationer med en Expertorienterad karriärkultur är oftast ganska stora med många formella policies och rutiner. Teknisk kunskap och sakkunskap är högt värderad liksom hög kvalitet på utfört arbete. Noggrannhet och pålitlighet prisas. Belöningsystemet fokuserar ofta på utmärkelser för professionell expertis liksom långsiktiga förmåner, speciellt pensionsförmåner.



Linjär Strategin i Linjära karriärkulturer fokuserar på tillväxt på alla tänkbara sätt, inklusive storlek på organisationen, marknadsandel, intäkter och naturligtvis lönsamhet. Det är inte överraskande att Linjära organisationer ofta är mycket stora eller på väg att bli mycket stora. Strukturen är en traditionell hierarkisk pyramid med många nivåer. Karriärvägarna går uppåt. Ledarskapsförmåga och kostnads kontroll är högt värderade kompetenser. Utvärderingssystemet fokuserar mycket på ledarskapskompetenser och uppnådda resultat. I sin rena form är den Linjära karriärkulturens belöningar framförallt inriktade på befordran. När någon befordras erhåller denne högre lön samt ett större inflytande och ansvar.



Utvidgande Strategin i Utvidgande karriärkulturer betonar diversifiering av produkter och/eller tjänster oftast med utgångspunkt i en kärnkompetens eller teknologi. De som arbetar i Utvidgande organisationer har ofta många möjligheter att involveras i nya projekt. Dessa organisationer har ofta en matrisstruktur. Horisontella byten till arbeten som ger möjlighet att bredda ens uppsättning av kompetenser, förmågor och kunskaper är vanliga. Full befogenhet att fatta viktiga beslut återfinns sällan hos en person eller ens en avdelning. Det är vanligare att tvärfunktionella team fattar beslut. På samma sätt är uppgifter och projekt uppdelade och utförs av team. Beteenden som uppskattas inkluderar kreativitet, bred kunskap, teamwork, flexibilitet och personlig utveckling. Finansiella belöningar är utformade så att medarbetarna ges incitament till nyskapande samt att bredda sina kunskaper och erfarenheter.



Episodisk Den viktigaste delen av Episodiska strategier är att identifiera och snabbt dra fördel av möjligheter som uppstår. Därför spelar formella affärsplaner liten roll, om de ens existerar, i organisationen. Dessa organisationer är oftast små och mycket snabba på att agera. Episodiska organisationer är ofta unga företag. Organisatoriska strukturer kan snabbt omformas för att passa de omedelbara kraven en intressant möjlighet eller viktigt projekt ställer. Informella arbetsgrupper utför det mesta arbetet i organisationen. Beteenden som uppskattas är anpassningsbarhet och snabbhet. Personer som tänker snabbt och som omedelbart kan ändra inriktning uppskattas mycket. Belöningsystemet är informellt. Det kan finnas ett flertal individuella överenskommelser, belöningspaket och speciella bonusar som kan användas som snabba belöningar.

För mer information om Decision Dynamics Karriärmodell och verktyg, inklusive de mer än 40 årens forskning och praktiska användning som är utgångspunkten för modellens utveckling, föreslår vi att du besöker: www.decisiondynamics.se.



40 års forskning och en miljon nöjda användare

Decision Dynamics är ledande inom metoder och verktyg för strategisk personalutveckling som syftar till att förbättra samspelet mellan organisation och medarbetare. Vårt vetenskapliga angreppssätt bygger på mer än 40 års forskning och praktisk användning i organisationer. Metodiken har redan använts för att kartlägga och utveckla mer än en miljon ledare och medarbetare i hela världen.

Decision Dynamics startades av två forskare inom beteendevetenskap och organisationsutveckling från Princeton- och Yaleuniversiteten i USA. Företaget blev snabbt en samarbetspartner till utvecklingsintensiva kunder som NASA, The Aerospace Corporation och Rockwell.

Idag fortsätter forskningen separerat från arbetet med vårt erbjudande. Det du som kund möter är praktiken, de färdiga metoderna, verktygen och profilerna, anpassade för näringslivet och dess krav på effektivitet, mätbara resultat och snabb effekt.

Decision Dynamics metodik fungerar som en katalysator för organisationer som vill förbättra engagemang och prestation. Tillsammans med vårt globala nätverk av partners och återförsäljare tillhandahåller vi utvecklingsverktyg, utbildningar och konsulttjänster.

Decision Dynamics verktyg och affärlösningar används för:

- > Engagemang
- > Urval och rekrytering
- > Ledarskapsutveckling
- > Talent management och ledarskapsförsörjning
- > Karriärplanering och coaching
- > Teamutveckling

