

STRATEGIE IN DE PRAKTIJK: COMMUNICATIE AAN DUIMSNELHEID

Heel wat organisaties hebben nog steeds de illusie dat iedereen weet wat er verwacht wordt na het communiceren van het strategisch plan, hoe succes eruit ziet, welk gedrag verwacht wordt en welke vaardigheden noodzakelijk zijn. Maar is dat wel zo? Is dat voor iedereen wel helder? Een kat zou er haar jongen niet in terugvinden.

✂ DRIES VAN NIEUWENHUYSE EHSAL MANAGEMENT SCHOOL - FILIP BEYERS OPTIMEYES



LEES DIT ARTIKEL INDIEN U WILT WETEN:

- Welke **communicatieproblemen** kunnen optreden **bij strategische beslissingen**
- Waarom er bij verandering **meer nodig is dan juiste cijfers alleen**
- **Welk nut een verhaal kan hebben** voor uw onderneming

VERSCHILLENDE TIJDSHORIZONTEN

Beslissingen worden op verschillende momenten genomen en hebben een verschillende draagwijdte. Sommige, strategische beslissingen hebben een tijdschikhorizon van meerdere jaren, tactische overspannen meestal 2 tot 3 jaar terwijl operationele beslissingen niet verder reiken dan een week tot een maand. Om dit alles op elkaar af te stemmen dienen diverse signalen gecombineerd, afgestemd en opgevolgd te worden. Transformatieprojecten kunnen immers nogal eens voor tegenstrijdige belangen zorgen ten opzichte van business as usual. Om de afstemming alvast te verbeteren kan technologie worden aangewend mits die aangepast is aan de werkelijke noden. Maar welke noden zijn die dan?

NOOD AAN EEN INTEGRAAL STRATEGIE EXECUTIE SYSTEEM

Om de onderneming naar een goede cadans te brengen moet de dagelijkse sturing gecombineerd worden met het lange termijn projectmanagement. Idee

is om alles samen te brengen en op een soepele, intuïtieve manier te combineren. Onze systemen moeten de organisatie helpen om de managementcomplexiteit drastisch te verminderen en het engagement danig te verhogen, zonder dat het een papierwinkel dreigt te worden.

CIJFERS EN LETTERS

De strategie executie systemen van de toekomst zijn in staat om managers efficiënter en effectiever te maken in het uitvoeren en opvolgen van de strategie in de hele organisatie, van CxO tot op de werkvloer. Deze mechanismen creëren een ongekende verbinding met de richting van de organisatie en creëren de juiste context om mét mensen, in dialoog, de uitdagingen aan te gaan. Daarvoor is natuurlijk meer nodig dan alleen de juiste cijfers? De tekstuele aanvullingen moeten zorgen voor nuances, verantwoording en overleg. En alles dient aan een eenvoud en snelheid te gebeuren die eigen is aan mobiele apps.

KRUISBESTUIVING AAN DUIMSNELHEID

Het bundelen van transactionele, cijfermatige data gebeurt typisch in een data warehouse omdat hier zelden echte haast bij is. Operationele signalen zoals to do-lijsten, feedback en appreciaties naar boven toe, annotaties bij cijfermatige resultaten, moeten vliegensvlug mogelijk zijn zonder administratie en met de soepelheid van een social media app dermate intuïtief zijn dat het een eviden-

tie wordt, geen struikelblok. Operationele signalen worden daardoor vliegensvlug gecapteerd en gelinkt aan projecten die op hun beurt strategische doelstellingen aansturen. Achter de schermen worden de saaiere cijfers gecombineerd met niet-quantitatieve commentaren waardoor voldoende nuancerings ontstaat en alles tot realistische proporties wordt herleid.

ALLES HANGT AANEEN

Als het verhaal niet aaneen hangt, wanneer er geen rode draad is, wordt het lastig om de voortgang te sturen. Medewerkers willen vooruitgang boeken in betekenisvol werk, dus moeten we de vooruitgang van alle medewerkers capteren en visualiseren. Het meten van de voortgang van de prestaties van mensen volstaat niet, ook die van hun persoonlijke ontwikkeling in de nieuwe context moet worden opgevolgd. Dit vergt zowel cijfers als commentaren. Medewerkers en managers worden daardoor in staat gesteld om samen in dialoog de context van elke doelstelling te visualiseren en te begrijpen. In de zoektocht naar wederzijds begrip ontstaan er vele nieuwe samenwerkingsverbanden. Deze coalities moeten autonoom tot consensus komen wat de beste aanpak is om de plannen uit te voeren. Aan het management om als katalysator te fungeren bij de aanpak van deze plannen, en duidelijke kaders te geven aangaande prioriteiten, budgetten en risico's. State-of-the-art mobile technologie doet de rest. ◀