

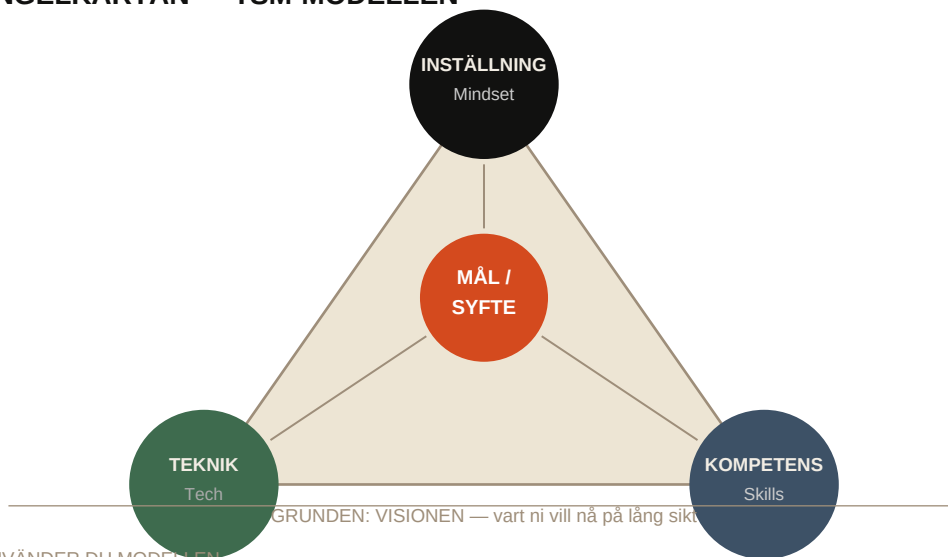
TSM-MODELLEN · APAN & VARGEN

Tech + Skills + Mindset

Ett ramverk för förändring. Börja där ni är. Följ kedjan dit ni vill.

TSM-modellen hjälper er kartlägga vad ni har och vad förändringen kräver. Börja i det hörn ni vet — teknik, kompetens eller inställning. Analysera sedan vad det ställer för krav på de andra två. Tillsammans pekar de mot ert mål. Målet är kopplat till er vision. Utan den riktningen är analysen meningslös.

TRIANGELKARTAN — TSM-MODELLEN



SÅ HÄR ANVÄNDER DU MODELLEN

01

Välj startpunkt

Det du redan vet — ett tekniskt beslut, ett kompetensmål eller en kulturförändring.

02

Kartlägg nuläget

Vad har ni idag i det hörnet? Var ärliga.

03

Följ kedjan

Vad kräver det av de andra två? Fyll i konsekvenserna.

04

Koppla till målet

Räcker det för att nå ert mål? Vad fattas?

STARTPUNKT A — TEKNIK

Ni investerar i ny teknik.

Vad kräver det av kompetens och inställning?

Exempel: Ni inför AI i kundtjänsten, byter affärssystem eller automatiserar en process. Beskriv tekniken först. Analysera sedan vad det faktiskt kräver av era människor.

TEKNIK — VAD NI HAR ELLER INVESTERAR I

BESKRIV TEKNIKEN / DET TEKNISKA BESLUTET

Ex: Vi inför ett AI-verktyg i kundtjänsten som hanterar Tier 1-ärenden automatiskt.

VAD TEKNIKEN SKA LÖSA

Vilket problem löser det konkret?

NÄR NI PLANERAR ATT LANSERA

Ex: Q3 2025 / om 6 månader

KOMPETENS — VAD KRÄVER DET?

KOMPETENS SOM BEHÖVS FÖR ATT ANVÄNDA TEKNIKEN

Ex: Prompt engineering, processförståelse, dataanalys

KOMPETENS NI HAR IDAG

Ex: Kundtjänsterfarenhet, servicekompetens

KOMPETENSGAP ATT FYLLO

Vad fattas konkret?

HUR — UTBILDNING, REKRYTERING ELLER KONSULT?

Ex: 3 dagars AI-utbildning för hela kundtjänstteamet

NÄR ÄR KOMPETENSEN PÅ PLATS — REALISTISKT?

Påverkar det lanseringsdatumet? Vad händer om kompetensen inte är klar?

INSTÄLLNING — VAD KRÄVER DET?

VILKA INSTÄLLNINGSMÄSSIGA HINDER SER NI?

Ex: Rädsla för att ersättas, motstånd mot nytt arbetssätt, bristande tillit till tekniken

VEM BEHÖVER LEDA FÖRÄNDRINGEN?

Namn / roll

VAD BEHÖVS FRÅN LEDNINGEN?

Ex: Tydlig kommunikation, psykologisk trygghet, tid att experimentera

STARTPUNKT B — KOMPETENS

Ni vill bygga ny kompetens.

Vilken teknik kräver det — och hur påverkas inställningen?

Exempel: Era kommunikatörer ska lära sig vibecoda. Era chefer ska bli AI-litterata. Kommunikatörerna ska leda digital transformation. Börja med kompetensen — följ kedjan.

KOMPETENS — VAD NI VILL BYGGA

BESKRIV KOMPETENSEN NI VILL UTVECKLA

Ex: Våra kommunikatörer ska kunna ge bättre tekniska beställningar till utvecklarna.

VARFÖR DENNA KOMPETENS JUST NU?

Koppling till affärs mål eller strategi?

VEM BERÖRS

Ex: 8 kommunikatörer / hela marknadsteamet

TEKNIK — VAD KRÄVER DET?

VILKA VERKTYG BEHÖVER DE LÄRA SIG?

Ex: Cursor, Lovable, GitHub, Claude

HAR NI TILLGÅNG TILL DEM IDAG?

Ex: Nej — kräver licenser och IT-godkännande

TEKNISK INFRASTRUKTUR SOM BEHÖVS

Ex: Testmiljö, sandboxmiljö, godkända AI-verktyg

TID ATT KOMMA PÅ PLATS

Ex: 2–4 veckor för IT-godkännande

INSTÄLLNING — VAD KRÄVER DET?

VAD ÄR DEN STÖRSTA INSTÄLLNINGSBARRIÄREN FÖR JUST DENNA KOMPETENS?

Ex: 'Det här är inte mitt jobb', rädsla för att göra fel, tidsbrist, status quo-kultur

HUR SKAPAR NI LÄNGTAN ATT LÄRA SIG?

Ex: Visa vad det möjliggör — inte vad det hotar

VAD MÄTER NI FÖR ATT SE ATT DET FUNKAR?

Ex: Antal självständiga leveranser, tidsåtgång per uppgift

STARTPUNKT C — INSTÄLLNING

Ni vill förändra kulturen.

Vad möjliggör det — och vad kräver det av teknik och kompetens?

Exempel: Ni vill gå från 'vi inväntar beslut' till 'vi testar och lär'. Från 'teknik är IT:s ansvar' till 'vi äger vår digitala förändring'. Inställningsförändringar tar längst tid — men möjliggör mest.

INSTÄLLNING — VAD NI VILL FÖRÄNDRA

BESKRIV INSTÄLLNINGSFÖRÄNDRINGEN KONKRET

Ex: Från reaktiv till proaktiv. Från teknologiskeptisk till nyfiken. Från silos till delning.

HUR SER INSTÄLLNINGEN UT IDAG?

Beskriv konkret beteende, inte ord

HUR SKA DEN SE UT OM 12 MÅNADER?

Beskriv konkret beteende, inte mål

TEKNIK — VAD MÖJLIGGÖR OCH KRÄVER DET?

VILKEN TEKNIK STÖDJER DEN NYA INSTÄLLNINGEN?

Ex: Kollaborationsverktyg, AI-verktyg som sänker tröskeln, data som synliggör resultat

VILKEN TEKNIK RISKERAR ATT MOTARBETA FÖRÄNDRINGEN?

Ex: Legacy-system som befäster gamla sätt att arbeta, verktyg utan transparens

KOMPETENS — VAD MÖJLIGGÖR OCH KRÄVER DET?

VILKEN KOMPETENS BEHÖVS FÖR ATT DEN NYA INSTÄLLNINGEN SKA MANIFESTERAS I HANDLING?

Ex: Förändringsledarskap, facilitering, AI-litteracitet, datadriven kommunikation

VAR BÖRJAR NI?

Vilket team / vilka roller först?

VEM LEDER FÖRÄNDRINGEN?

Namn / roll — förändring kräver ägare

HELHETSBLILD OCH PRIORITERING

När är ni redo?

Alla tre delar måste vara tillräckligt starka för att förändringen ska hålla.

SUMMERING — VAR STÅR NI IDAG?

TEKNIK	KOMPETENS	INSTÄLLNING
Vad vi har		
Vad som fattas		
När det är på plats		

NÄR ÄR NI REDO?

Lansering lyckas när alla tre delar är tillräckligt starka — inte när en del är perfekt. En stark teknikinvestering med svag kompetens ger frustration. Hög kompetens med fel inställning ger motstånd. Definiera 'tillräckligt' för varje del.

TEKNIKEN ÄR KLAR NÄR...

Konkret kriterium — inte 'när den funkar'

KOMPETENSEN ÄR KLAR NÄR...

Konkret kriterium — inte 'när folk kan det'

INSTÄLLNINGEN ÄR KLAR NÄR...

Beskriv beteende, inte attityd

PLANERAT LANSERINGSDATUM

Realistiskt givet ovanstående kriterier

VAD ÄR DEN ENSKILT STÖRSTA RISKEN FÖR ATT FÖRÄNDRINGEN INTE HÅLLER?

När en förändring failar — vilken del brast? Teknik, kompetens eller inställning?

TSM-modellen är din. Vill du göra det här arbetet i grupp?

Vi faciliterar TSM-workshops för ledningsgrupper, IT och marknad.
 caroline@apanochvargen.se · apanochvargen.se