

## SÅ LYCKAS LEDNINGSGRUPPEN *implementera strategier hela vägen ut*

**V**i vet alla att det är enklare att ta fram strategin än att implementera den och att det är i "görandet" som det visar sig om vi är vassare än konkurrenterna eller inte. Nedan kommer några konkreta tips.

### FÖRANKRA ORDENTLIGT INNAN NI TAR BESLUT.

Ofta har ni i ledningsgruppen diskuterat förändringsarbetet kopplat till den nya strategin under lång tid innan beslut. Ni har ett stort försprång. Istället för att snabbt kommunicera strategin behöver ni göra ett förankringsarbete. Målet med det är att medarbetarna ska känna ägarskap för kommande förändring, då kommer det egna ansvarstagandet för att vara med och driva strategin framåt att öka. Förankringen behöver inte vara avancerad. Se till att ha bakgrund och riktning klar, bjud sedan in till dialogmöte för att kommunicera riktningen och låt dem arbeta fram förslag på vad som behöver förändras.

### SE TILL ATT ALLA FÖRSTÅ VARFÖR JUST DENNA STRATEGI BEHÖVS.

Det är först när man förstår varför, även om man kanske inte gillar det, som viljan till ansvarstagandet ökar. Tyvärr räcker det inte att förklara en gång. Många behöver höra det tio gånger för att det ska sjunka in och andra behöver själva få fundera ut varför. Många ledningsgrupper missar att organisationen behöver tid för olika sätt att förstå varför. Igen, det behöver inte vara avancerat men det behöver repeteras många gånger och ni behöver göra det enkelt för medarbetare att få ställa sina varför-frågor.

### JÖRGEN SVEDBERG

Är vd och har arbetat med ledningsgruppsutveckling i Ledarskaparna sedan 2003. På senare år har Jörgen och hans kollegor specialiserat sig på just ledningsgruppsutveckling och har genomfört hundratals ledningsgruppsuppdrag inom både privat och offentlig sektor.

”

*Att öva upp sin förmåga att sätta sig in i hur andra tänker och vad andra fokuserar på ger belöningar såväl på jobbet som privat.”*



### LÅT DE SOM SKA GENOMFÖRA STRATEGIN ARBETA FRAM HUR OCH NÄR.

Ni i ledningsgruppen tar såklart beslut om strategin när det gäller vad och ambitionsnivå. Ni kommer förmodligen att ha idéer om både tidsplan och hur strategin bör genomföras men gå inte i fällan och "lås det" i strategin innan andra chefer och nyckelpersoner har fått ge förslag på hur och när strategin ska genomföras. Än mer effektivt för det egna ansvarstagandet är om ni ger respektive "avdelning" ett tydligt mandat att själva arbeta fram sin del av strategin när det gäller hur och när.

### UPPFÖLJNING RÄCKER INTE, SÄTT AV TID FÖR ATT HJÄLPA TILL DÄR DET BEHÖVS MEST.

Många ledningsgrupper slarvar med uppföljning, det blir lätt så när nya utmaningar dyker upp. Minst lika viktigt är det att ni i ledningen sätter av tid för att kunna rycka in och hjälpa till där det behövs mest. Det kan handla om allt från ytterligare förankring till att stötta en mellanchef eller grupp i själva förändringsarbetet. Underskatta inte symboleffekten av att ni i ledningen är med och "kavlar upp ärmarna"! ®