

Som man sår får man skörda – beslutsfattande i ledningsgruppen

Fortfarande när vi närmar oss 2020 fokuserar de flesta på "vad" man ska besluta och underskattar "hur" besluten fattas. Jag ser det gång på gång i ledningsgrupper. Här kan de flesta ledningsgrupper få ordentlig utväxling på ganska enkla justeringar.

VEM SKA EGENTLIGEN FATTA BESLUTET?

Otydlighet om vad som gäller i beslutsfattning är ofta mer problematiskt än själva sakfrågorna, man blir frustrerad på och pratar förbi varandra. Vem ska då fatta besluten? I vissa verksamheter är det funktionellt att chefen använder ledningsgruppen som ett rådgivande forum, till exempel där mycket tydliga styrningsdirektiv och regelverk finns. Men de allra flesta är idag beroende av att det finns ett genuint ägarskap till besluten för att implementeringen ska fungera. Ju starkare ägarskap, desto större ansvarstagande hos var och en för att få med sig sin egen enhet. För ett genuint ägarskap krävs det att alla kliver in och är aktiva i beslutsfattningen, även de som inte har expertkunskap i sakfrågan.

HAR NI TYDLIGA RUTINER FÖR BESLUTSFATTANDE?

Har ni inte det, ta fram dem! Börja med att resonera kring frågan, vem fattar besluten och varför? Finns det ingen gemensam förståelse för betydelsen av att alla deltar i beslutsfattandet hjälper det inte med tydliga rutiner. Rutinerna kan vara enkla, för många ledningsgrupper fungerar några enkla "spelregler" utmärkt. Blir det komplexa processbeskrivningar kommer ni inte att kunna följa dem när verkligheten gör sig gällande.

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 be om synpunkter från utvalda personer i dess enklaste form innan beslut är värt det extra arbetet flera gånger om.”



MER ÄN HALVA JOBBET LIGGER I FÖRBEREDELSENA!

Bra beslut föregås av att frågan blir belyst från olika perspektiv, både utifrån sakkunskap och att man tänker olika som personer. För att undvika stressade beslutsdiskussioner krävs det att alla läser på innan mötet. Ett tydligt beslutsunderlag som alla känner igen sig i, som bifogas agendan för mötet brukar göra underverk för kvaliteten i besluten. Förankring hos nyckelpersoner för implementeringen är kanske självklart men försvinner ofta i stressen. Att be om synpunkter från utvalda personer i dess enklaste form innan beslut är värt det extra arbetet flera gånger om.

KONKRETA TIPS!

- **SÅTT AV TID OCH TYDLIGGÖR** tillsammans era rutiner (spelregler) för beslutsfattande.
- **SKRIV I AGENDAN VILKA FRÅGOR** som är beslutspunkter, ta gärna dessa först.
- **PRECIS INNAN BESLUTET TAS**, stanna upp och fråga er själva om ni är mogna att ta beslutet. Om inte, tydliggör då vilka frågor ni behöver svar på för att kunna ta beslutet.
- **VAR TYDLIGA MED ATT REPETERA** exakt vad ni har beslutat och hur det ska kommuniceras.
- **AVSLUTA GÄRNA MÖTET** med en beslutsinventering gå igenom och säkerställ att ni har en gemensam uppfattning av vilka beslut som är fattade. 📌