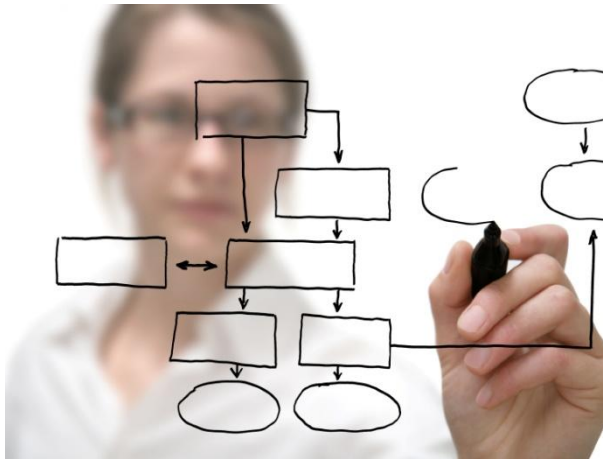


Att prioritera på rätt sätt, hur gör man det?

En mall för att bli mer effektiv



En viktig del av ledarskap bygger på att styra upp saker och ting med framförhållning. Denna ledar-kompetens behövs både när du har anställda och när du driver ett enmansföretag. Risken är att man mitt i stressen oftast inte tror ha råd med att stanna upp och reflektera. Man fortsätter att släcka bränder.

Väl inne i den onda cirkeln blir vi allt mer stressade och reaktiva i stället för att vara proaktiva. Att lära sig vända på detta är en typisk ledarutmaning. Hur bryter du den onda cirkeln och prioriterar rätt? Här kommer en "mall" för att stegvis bli bättre på att styra rätt. Utgångspunkt är frågan:

Hur frigör jag systematiskt tid, pengar och energi på ett sätt som gagnar den långsiktiga utvecklingen?

Är ni en ledningsgrupp eller ett team, då kan metoden inklusive hävstångformeln användas med stort fördel, både som underlag för en mer objektiv diskussion och för att komma fram till en gemensam syn.

1. Våga ta ut tid för att reflektera

Att vara proaktiv är att skapa lugn och ro genom att vara förutseende och göra smarta val. Det kräver att du stannar upp: Att du tar distans, får överblick och klarhet, reflekterar och sedan prioriterar rätt.

Det är viktigare att få tag i rodet och börja styra skutan än att fortsätta springa omkring och släcka bränder. Låt vissa saker gå fel en stund (Saker som gör relativt lite skada), eller låt någon annan tillfälligt ta över vissa uppgifter även om det kostar pengar.

2. Lista utmaningarna och problemen

Ett praktiskt sätt att bli mer proaktiv är att kartlägga alla problem och utmaningar du och företaget står inför. Syftet är att "sortera i röran" för att komma fram till vilka nyckelproblemen är. När man väl har en lista med prioriterade nyckelproblem kan den sedan betas av på ett strategiskt och genomtänkt sätt.

Gör en lista över de viktigaste utmaningarna i organisationen just nu.

Tänk på följande frågor:

- Vad är dina/era "hetaste" problemområden? Vad bekymrar er mest?
- Vad stör dig/er? (Vad "svår" ni mest över?)
- Vad kunde, borde eller måste bli bättre?
- Vad skulle frigöra tid/pengar/energi om det var "löst"?

Skriv ner såväl stora som mindre stora utmaningar och problem.

Checklista - Områden att tänka på:

- Organisationen, affärssystemen, arbetsflöden, rutiner.
- Relationerna; med anställda, kunder, leverantörer, samarbetspartners, osv.
- Inkomstkällor, orderintag, ekonomin.
- Marknaden, omgivningsfaktorer.
- Arbetsgruppen, teamsamarbetet.
- Personliga faktorer, arbetsbörda.
- Saknad/önskad kompetens.
- Det ni vill förverkliga och ger mening och sammanhang åt företaget.

3. Bestäm vilka som är nyckelproblemen och prioritera dem

Nyckelproblem är de problem som är flaskhalsarna, de som ger störst positiv effekt för helheten när de är lösta. De vars lösning är en förutsättning för att underlätta eller kunna lösa många andra problem. Börja sortera. Gör en första fem- eller tio- i- topp.

4. Använd hävstångformeln för att prioritera rätt

Hur lägger du krutet rätt under den dyrbara lilla tiden ni lyckas frigöra?
Prioriteringsordningen är rätt när du löser det viktigaste först. Det viktigaste är det som ger största hävstångeffekt.

"Hävstång" =

"Avkastning" x "Genomförbarhet"

Gör en bedömning av "Avkastning" och "Genomförbarhetsgrad" för varje punkt på listan enligt följande:

Ge siffran 1-10 för Avkastning:

Hur mycket avkastning i tid, pengar, energi, ger det när du får det löst?
(1=mycket låg, 10=mycket hög)

De flesta saker går att räkna ut eller uppskatta i tid och pengar. Andra kan vara svårare, ta det då mellan tummen och pekfingeret. Tid i sin tur kan omräknas till pengar.

Med "energi" menas här det känslomässiga värdet som frigörs. Det blir roligare att jobba vidare, engagemanget ökas.

Ge siffran 1-5 för Genomförbarhet.

Hur svårt och komplicerat eller snabbt och enkelt är problemet att lösa?
(1=mycket svårt/komplicerat, 5=mycket snabbt/enkelt)

Räkna ut "Avkastning" x "Genomförbarhet" för varje punkt på listan.

Högsta resultat blir sätts högst på listan och så vidare.

5. Beta av de prioriterade nyckelproblemen i tur och ordning

Har du gjort en viktbedömning på detta sätt, då är det från och med nu egentligen bara att beta av problemen i tur och ordning. Planera in tid och resurser - lös problemet. Ta sedan itu med nästa problem, osv. Eller jobba parallellt med flera. Bara se till att du lägger mest energi på de problem som ligger högst upp på listan. Det fina med detta är att du vet att "du gör det rätta" därför att det redan är bedömt enligt hävstångsregeln.

Exempel på ett flödesschema för att bearbeta nyckelproblem:

Nuläge? - Önskat läge? - Hindren? - Möjliga lösningar? - Nästa steg?

6. Bearbeta ett problem – definiera det önskade resultatet

Det finns många sätt att analysera och bearbeta ett problem. Generellt är det en bra idé att först fastställa hur det önskade resultatet ska se ut, för att därefter gå in på vilka tänkbare lösningar finns.

Att definiera "det önskade resultatet" handlar om vilka funktioner som är på plats, hur arbetet flödar och "hur det kommer att kännas" när problemet är löst. Oavsett vilken form av lösning ni väljer - vad ska det leda till?

Till exempel: "Lösningen ska vara smidigt och enkelt och passa våra framtida system."
Fokus ligger alltså på lösningens syfte och mål. Detta är en av de viktigaste frågorna att få kläm på. Genom att forma en bild av vad en tillfredsställande lösning ska åstadkomma sätts våra hjärnor på spåret och börjar utan vidare leta efter möjligheter för att komma dit, även om vi under tiden arbetar med annat.

7. Stäm av de tänkta lösningarna med visionen och värderingarna.

Fundera över de långsiktiga följderna av den tänkta lösningen. Gör den att ni kommer närmare er långsiktiga vision? Passar den med era värderingar?

Om du inte har någon uttalad vision och värderingar kan du göra den här övningen:

- VISION: Skriv ner ett par, tre meningar som tillsammans ger svar på: Varför finns ni till, varför gör ni det ni gör? Vad är meningen med era aktiviteter? På vilket sätt bidrar ni till kunderna och världen?
- VÄRDERINGAR: Skriv ner minst 5 stickord för de värden och goda egenskaper som säger något om grundattityden i er verksamhet och som ni strävar efter.

8. Implementera lösningen

Nu är det grönt ljus! Se till att lösningen kommer på plats. Prioritera detta framför allt annat och kamma hem "poängen"!

9. Återinvestera den frigjorda tiden i att lösa fler nyckelproblem

Detta är viktigt! Du bör direkt återinvestera en del av den tid och de pengar som frigörs för att ta itu med fler nyckelproblem. Då blir era framförhållningsmuskler systematiskt starkare. *Om du inte gör det åstadkommer du ingen strukturell förändring och är du snart tillbaka i det gamla mönstret!*

10. Gör snabbedömningar av hela listan

Det finns en speciell sorts frågor som du kan ställa för att ändå få de problem på banan som du inte har tid med än.

Nästa steg -frågan

Gör en snabbedömning av alla punkter i listan med hjälp av frågan "Vad är nästa steg?": Genom att definiera nästa steg parkerar du ett problem på ett helt annat sätt än när det fortfarande är odefinierat eller vagt. I stället för "något som måste lösas någon gång och då måste jag mig först sätta in i det igen - in i vad då?" har det blivit "något litet steg framåt som kan utföras, så fort det passar in i flödet"! Svaret ska vara en handling som kan göras för att bringa en lösning närmare, såsom: "Avsätta tid för att fundera", eller "Bolla med Petter".

Det önskade resultatet -frågan

Gör en snabbedömning av alla punkter i listan med hjälp av frågan: "Vad är det önskade resultatet av en bra lösning?" (Se punkt 6)

11. Sätt det i system

Efter ett tag behöver listan naturligtvis omvärderas. Vissa problem har blivit lösta, nya kan ha tillkommit, omständigheterna har ändrats. Sätt det i system att arbeta med en löpande nyckelproblemlista.

En Löpande Nyckelproblemlista innebär:

- Att regelbundet omvärdera och förnya listan.
- Uppföljning av varje problem tills det är löst.
- Att utvärdera utförda lösningar efter viss tid.

© Frans Kocken, 2014.

Organisationskonsult, leg psykolog
Utbildare av småföretagare

Artikeln är framställd som del av en serie om ledarskap för småföretagare - en aktivitet inom landsbygdsprogrammet som är delfinansierad med EU-medel via Länsstyrelsen i Skåne. Den finns på www.lansstyrelsen.se/skane/kompetensutveckling Välj "Kunskapsbank" och sedan "Företagande".

Serien finns även på nal.smilingmountain.se bland andra resurser.