



## Att utveckla: Planera är lätt – innehåll är svårt

Leda, Utveckla, Rekrytera och Hålla ihop – Utveckling krävs ständigt.

En verksamhet kan aldrig bli statisk. Kundernas önskemål förändras, konkurrenssituationen förändras, effektivitetskraven förändras, ekonomiska förutsättningar förändras, finansieringsformer förändras, tekniken förändras, dina medarbetare förändras – det är visst lättare att räkna upp vad som inte förändras eller för att travestera Ture Sventon: ”Allt förändras i en ständig ström.”

Det är inte ofta du kan slå dig till ro och låta verksamheten rulla på. Alltid är det något som händer i omvärlden eller på företaget. Ett annat citat, denna gång i oförändrat skick, som jag tycker är träffande kommer från Lewis Carroll: ”It takes all the running you can do to stay in the same place. If you want to get somewhere else, you must run at least twice as fast as that.” Det är som med risk: prioriterar du stabilitet och trygghet kan det bli jobbigt i chefsrollen.

Impulser till förändring kommer från många olika håll: från kunder (i form av klagomål), från dig själv, från dina medarbetare, från företagsledningen, från forskning, från teknisk utveckling, från facklitteratur, från din egen strategiska planering...

Förmågan att ta hand om impulser, idéer och förslag är en kritisk framgångsfaktor. Lika viktigt som det är att ta vara på bra förslag, är att undvika idéer som kostar tid och pengar och inte leder till ett bra resultat.

Rusa inte iväg med ett förslag som ser attraktivt ut – se till att du fokuserar på fördelar och nackdelar. Visa både vinster och risker. Det blir en bra grund att stå på när du ska gå vidare med förslaget.

Det är lätt att dra igång ett projekt och att göra snygga planer i ett fint projektplaneringsverktyg. Det är svårare att avgöra om idén eller förslaget har ett bärkraftigt innehåll.

En styrka är att låta många komma till tals. Låt många medarbetare komma med sina synpunkter både för och emot. Negativa Nisse vågar ofta inte säga vad han tycker eftersom han får alla emot sig. Ändå kan han ha rätt eller ha träffat några korn av sanning som är viktiga att beakta. På samma sätt är det med fantasifulle Frida som annars är van att bli betraktad med överseende. En poäng kan vara att ha en anonym synpunktslåda.

Och så det jobbiga innan förslaget ska genomföras: att sätta mål för resultatet. Fundera på vad som är ett bra resultat i konkreta, mätbara, avgörbara termer. Beskriv vad som är ett utmärkt resultat och vad som är åtminstone acceptabelt eller ok.

Följ upp efteråt: det ger ovärderlig kunskap och borgar för framtida framgång, att, i efterhand, kunna följa upp och se varför resultatet blev utmärkt, bra, ok eller otillfredsställande för ett förslag eller en idé.

**Hur tar du hand om utveckling och förändring? Har du en systematik med fokus på innehållet i idéer och förslag till förändring och en systematik för mål och uppföljning?**