



## Är du effektiv?

Du är chef för en organisation, ett företag, en myndighet, en avdelning eller en enhet inom en större organisation (eller ett projekt). Din strävan är att bedriva en effektiv verksamhet.

Vad är effektivitet och hur når du dit?

Det vi oftast först tänker på är produktivitet - producerade enheter per tidsenhet, kostnad per producerad enhet, d.v.s. att göra saker rätt. Det är bara den ena dimensionen av effektivitet. Produktiviteten måste kompletteras med nytta (kundnytta, kvalitet) d.v.s. att göra rätt saker. Effektivitet är en avvägning mellan produktivitet och nytta.

Jag kände en gång en kirurg som var stolt över att han kunde ta en blindtarm på tre minuter. En bekant till mig kom till sjukhuset med karakteristiska magsmärter och fick sin blindtarm opererad. Det visade sig att hon hade en virusinfektion som gav samma symptom. Kirurgen gjorde saker rätt men inte rätt saker. För mycket produktivitet i relation till nytta.

Inte sällan beställer vi eller erbjuder vi IT-system som till höga kostnader kan göra både enkla och sofistikerade konster samtidigt som ett enklare med lägre pris klarar av att göra det vi behöver (du köper en Rolls-Royce och behöver en Skoda). För mycket nytta i relation till produktivitet.

Engelsmännen har olika ord för detta: effective är att göra rätt saker och efficient att göra saker rätt. Vi säger effektiv om båda. Verkligheten kräver att du hittar en avvägning mellan produktivitet och nytta, mellan efficient och effective.

För en del verksamheter är det svårare än för andra att precisera och mäta kundnytta särskilt för sådana som riktar sig till hela samhället. Vi får försöka ta reda på eller bedöma om kostnaden för Livsmedelsverket understiger de samhälls-ekonomiska vinster som är resultatet av dess verksamhet. En del är lättare. Vi kan konstatera att samhällskostnaden för rökning har en enorm marginal för ytterligare åtgärder mot rökning.

Resultatet av ett projekt kan vara vinster som är svåra att mäta och som visar sig först en bra bit längre fram i tiden. Tydligast blir det förstås när verksamheten handlar om fysisk försäljning eller fysiska transaktioner.

Nytta handlar om vilka kunder du vänder dig till, vad de frågar efter, vilken kvalitet de frågar efter och på vilka grunder de frågar efter det.

Det är två aspekter på effektivitet. Det finns några till. Jag återkommer till dem framöver.

Hur hittar du rätt i avvägningen mellan nytta och produktivitet och hur preciserar du kundnyttan i din verksamhet?