

{ LEDARSKAP }

# BESTÄM DIG!



AV MALIN TROSSING



## SEX MINUTER. VAD HINNER DU PÅ DEN TIDEN? LÄSA RUBRIKERNÄ PÅ DIN FAVORIT-WEBBSIDA? HÄMTA EN KOPP KAFFE? ELLER LÄSA DEN HÄR KRÖNIKAN OCH FÅ SUPERBRA TIPS SOM GÖR DIG TILL EN BÄTTRE BESLUTSFATTARE I FRAMTIDEN. VAD VÄLJER DU?

**K**raven på oss att fatta beslut bara ökar med åren, både privat och i chefsrollen. Visste du att man kan välja mellan 400 teleoperatörer? När jag var liten kunde man välja mellan en grå telefon från Televerket. På den tiden fanns inte heller fjärrkontrollen, men det gjorde inte så mycket eftersom det bara fanns TV1 och TV2 att byta mellan.

I dag kan man välja mellan 160 olika kanaler, så det är tur att de uppfann fjärrkontrollen åt oss. Det här, och mycket mer,

mycket vi kan påverka andra att fatta de beslut jag som chef, vill att de ska fatta.

**REFERENSINFORMATION.** Det är information som är grunden i allt beslutsfattande och informationsmängden i dag är enorm. Hjärnan strävar därför efter att förenkla besluten genom att jämföra information på olika sätt.

Säg att du vill övertyga din ledningsgrupp om att ni ska köpa in en sak till organisationen, då gäller det att sätta in-

## ”HJÄRNAN STRÄVAR EFTER ATT FÖRENKLA BESLUTEN.”

fick jag lära mig i höstas på CFO Summit, då Pelle Tornell föreläste om beslutsfattande tillsammans med Micke Torning.

**MEN DET VAR EN** annan sak som stannade kvar och gnagde i huvudet när jag gick hem den kvällen. Nämligen fascinationen att Pelle lyckats få några personer i publiken att vara helt övertygade om att de själva fattat en rad beslut.

Jag ska inte vara en partykiller och avslöja detaljerna, men detta väckte en nyfikenhet hos mig. En nyfikenhet om hur

köpspriset i det perspektiv som passar dig.

Tänk dig en flaska vin som kostar 100 kronor. Är den dyr eller billig? Det beror givetvis på om jag presenterar den för dig tillsammans med en annan flaska som bara kostar 60 kronor eller om jag jämför den med en flaska för 200 kronor. Det är därför många företag paketerar sina produkter i tre alternativ, en lågbudget, en i mellanprisklass och en dyr. Då väljer de flesta kunder alternativet i mellanprisklass, för den är varken billigast eller dyrast, och det känns bra.

**SKAPA BILDER OCH INTRYCK.** Hjärnan fungerar så att den information som är mest påtaglig och lättast att se framför sig också är den som påverkar våra beslut mest. Statistik och siffror är inte effektiva verktyg för att påverka andras beslut, medan bilder reagerar alla starkt på. Statistiskt sett är det farligare att åka bil än att flyga, men hjärnan har lättare att se en bild framför sig över en flygkrasch och därför påverkar

jag tycker att min egenhändigt ihopsatta Billybokhylla är lite bättre än grannens, att min rapport är lite bättre skriven än kollegans, att jag är lite bättre på att fatta beslut än de andra i ledningsgruppen. Så är det givetvis inte, men vi tror det eftersom vi gillar saker vi själva varit med och ansträngt oss för. Vi är inte längre objektiva.

Nästa gång du vill få igenom ett beslut, glöm inte att involvera de andra i led-

## "KOPPLA DET AKTUELLA BESLUTET TILL LIKNANDE SOM NI TAGIT TIDIGARE."

hjärnan oss till att vara rädda för fel saker.

Så för att få med sig sin ledningsgrupp så behöver man måla upp en bild som är lätt att se framför sig, som visar hur bra det kommer att bli om man går på din linje, eller hur jobbigt det kommer att bli om man inte går på ditt förslag.

Upprepa också din historia många gånger, för ju fler gånger man hört det och från ju fler personer, desto mer sann tenderar informationen att uppfattas. Kanske kan du bjuda in någon trovärdig person som förstärker de historier och bilder du redan målat upp?

**BERÖM OCH DELAKTIGHET.** I en undersökning svarade 93 procent av de tillfrågade att de är bättre på att köra bil än genomsnittet. När det gäller hur smarta, snygga och roliga vi är lär siffran ligga på 75 procent. Att vi har en tendens att överskatta vår egen förmåga är ett faktum och det påverkar vårt beslutsfattande.

Detta hänger nära ihop med fenomenet "IKEA-effekten". Den innebär att

ledningsgruppen. Lyft fram deras styrkor och påminn dem om tidigare tillfällen då de lyckats. På så sätt får du dem att känna sig kompetenta och stärker deras tilltro till sig själva, vilket gör dem mer riskbenägna. När du involverar dem i själva arbetet kommer de också att ha större tilltro till slutresultatet och därmed bli mer lojala till det beslut ni fattar.

**LYFT FRAM LIKNANDE BESLUT.** Vår hjärna är lite bekväm och gillar därför att vara konsekvent när den fattar beslut, vilket leder till att vi gärna fattar samma beslut igen och igen. Hjärnan har också en tendens att söka information som bekräftar att vi fattade ett bra beslut första gången. Detta eftersom det är jobbigt att erkänna för sig själv att vi fattade ett felaktigt beslut då.

Detta gör det till exempel svårt för en ledningsgrupp att stoppa ett misslyckat projekt, för då måste man ju erkänna att tidigare beslut varit felaktiga.

Så vill du få din ledningsgrupp att fatta det beslut du vill, så ska du koppla det

aktuella beslutet till liknande som ni tagit tidigare, allt för att få dem att känna igen sig och att känna att det beslutet var lyckat förra gången och därmed troligen blir bra även denna gång.

Detta använder sig till exempel tidningar av när vi får billiga prenumerationserbjudanden, för så fort vi tagit det första beslutet är sannolikheten stor att vi sedan fortsätter att fatta liknande beslut, och förblir prenumeranter.

**POSITIV PRESENTATION.** ”4 av 10 medarbetare får beröm av sin chef” visade en undersökning och det låter ju bra. Men lika sant är att 6 av 10 medarbetare inte får beröm av sin chef. Samma information kan framställas på olika sätt och vilket vi väljer påverkar vilket beslut som kommer att fattas. Det är till exempel många fler som väljer operation om man berättar att ”90 procent av patienterna lever fem år senare” än om man formulerar det som ”10 procent av patienterna är döda fem år senare”, även om det är exakt samma information.

”Som man frågar får man svar” lyder talesättet. Så nästa gång du ska presentera ett beslutsunderlag, tänk efter hur du brukar vinkla din information.

Men nej, stopp! I ärlighetens namn har jag inte skrivit den här krönikan för att lära dig att få igenom dina beslut på nästa ledningsgruppsmöte. Jag är inte så cynisk att jag vill lära ut hur man manipulerar sin omgivning och det är inte heller något som Pelle Tornell föreläser om eller skriver om i sin bok ”Bestäm dig!”, det överlåter vi åt andra att göra.

Jag har istället skrivit krönikan för att väcka en tanke hos dig, om hur lätt det faktiskt är att påverka en annan människas beslutsfattande. För om det är så här lätt för dig att påverka andras beslutsfattande, varför skulle det då inte vara lika enkelt för dem att påverka dig i ditt beslutsfattande?

Så ta dig tid och lär dig mer om dig själv och ditt eget beslutsfattande redan i dag, då är du väl förberedd nästa gång du ställs inför ett knepigt beslut.

- Hur fattar jag beslut?
- Vilket beslutsunderlag behövs?
- Hur ser mina beslutsstrategier ut?
- Vilka av de beslutsfallor brukar jag trilla i?

”Att bli en bra beslutsfattare handlar om självinsikt” avslöjade Pelle för mig i förtroende, men det tar lite längre tid än sex minuter. Dare to analyse!

FLER TIPS PÅ  
[CFOW.SE/LEDAR](http://CFOW.SE/LEDAR)

