

# RINGNYTT

Nummer 3

OKTOBER 2009

◆ **Låg självrespekt är ofta ett stort hinder för enskilda att ta initiativ och ansvar.**

Som chef kan man hjälpa medarbetarna på traven – inte minst genom att berömma dem. Christer Ackerman berättade om hur en chef på bästa sätt tar till vara på medarbetarnas möjligheter.

◆ **Modigare medarbetare som gärna prövar nya idéer.**

Medarbetare som sätter in sitt jobb i ett sammanhang, får överblick och förstår sitt uppdrag. Lena Blom och Jessica Lundin från Järfälla kommun berättade om vad som hände med de medarbetare som gått igenom de ledar- och medarbetarakademier som kommunen inrättat.

◆ **Hon berättade om sin nya häst och hur lätt det är att chefer hamnar i en smörgåsgrill, sa vad hon tyckte om fruktkorgar och vikten av Respekt.**

Och betydelsen av skvaller och hur toaletter med fördel kan användas för interninformation. Marie Hallander Larsson, numera koncernpersonalchef på Swedbank gav järnet på årskonferensen.



## *Årskonferens- Extra*

Vår årskonferens den 23 september med temat Medarbetarskap blev mycket välbesökt och uppskattad.

Hela det här numret av Ringnytt ägnar vi åt att sammanfatta årskonferensen och de många intressanta erfarenheter av att arbeta med medarbetarskap som våra föreläsare gav exempel på.

Föreläsarnas presentationer finns nu på Starck & Partners hemsida: [www.starckpartner.se](http://www.starckpartner.se)

Ringnytt görs av arbetslivsjournalisterna Lennart Lundquist och Birgitta Ländin. Har du idéer eller tips till redaktionen, skicka ett mejl till: [ringnytt@gmail.com](mailto:ringnytt@gmail.com).

*Iréne Starck,  
VD Starck & Partner  
Ansvarig utgivare*



*Vem tar mest ansvar? Christer Ackermans fråga fick sorlet att stiga i salen.*

# Lyft medarbetarna med beröm!

***Hur värdefull vill du att den här föreläsningen ska bli för dig?***

Frågan står projicerad på den vita duken redan innan Christer Ackerman börjar tala. Den illustrerar det egna ansvaret som konferensdeltagare – precis så som medarbetarskap handlar om det egna ansvaret på en arbetsplats.

Christer Ackerman arbetar som konsult och författare kring ledar- och medarbetarskapsfrågor. Förra året utsågs hans bok ”Chefen och medarbetaren” till årets ledarskapsbok av Kooperativa förbundet.

- Vem vill jag vara på den här arbetsplatsen? är frågan som en medarbetare ska kunna svara på.

Ett gott medarbetarskap förutsätter, precis som ett gott ledarskap, utvecklade och mogna människor, fortsatte Ackerman och projicerade så småningom en ny bild för publiken: Två stenhuggare, den ene med inställningen att han hugger sten – punkt – den andre med en inre bild

av att han är en del av ett sammanhang och konstaterandet ”Jag bygger en katedral”.

Sorlet steg högt i salongen när publiken uppmanades att diskutera vem som är mest ansvarstagande. Den som bygger en katedral känner nog ett större ansvar för helheten, tänkte många – å andra sidan kan den som hugger sten vara en mycket skicklig och noggrann yrkesman. ”Man kan själv vara både och”, ansåg någon – vissa dagar går man nog till jobbet mest för att hugga sin sten, andra dagar är man mer engagerad i en helhet.

Låg självrespekt är ofta ett hinder för enskilda människor att ta initiativ och ansvar. Som chef kan man hjälpa medarbetarna på traven för att bli mer ansvarstagande – inte minst genom att berömma dem

- Beröm är ett viktigt redskap! Jag läste om en undersökning som kommit fram till att normalmänniskan får 64 procent av allt beröm i livet före fem års ålder! Det borde gå att ändra på! .



# Medarbetarskap á la Järfälla

## **Modigare och mer positiva medarbetare med överblick och som förstår vad de gör och kommer med nya idéer.**

Så kan man sammanfatta några effekter av de akademier som Järfälla kommun inrättat där de anställda får möjlighet att vidareutbilda sig.

- Medarbetarna blir sedda, upptäcker nya förmågor och får större självkänedom, sa Lena Blom, organisationspsykolog på Järfälla kommuns personalavdelning och huvudarkitekten bakom akademierna.

På Starck & Partners årskonferens berättade hon och personalstrategen Jessica Lundin om hur allting startade för sex år sedan. Syftet var att utveckla och behålla medarbetare. Fyra akademier – för chefer och för medarbetare - inrättades till vilka den som vill kan anmäla sig. Kurserna pågår ett år i taget och omfattar ett tiotal heldagar. I dag har närmare 200 anställda gått i akademierna.

Kurserna omfattar bland annat kommunkunskap, att arbeta lösningsfokuserat, motivation och arbetsglädje, främjande hälsoarbete, ledaren i gruppen.

- Vi har också en talarskola för knäsvaga, för de som sitter tysta. Vid avslutningen var det många som reste sig och pratade på. Kurserna gav medarbetarna självkänedom och en tro på sina förmågor, sa Jessica Lundin.

Kursledarna är till hälften personal i kommunen, till hälften inhyrda.

Efter sex år har utbildningen hög status och är känd utanför kommunen. Järfälla samarbetar med fyra andra kommuner om akademierna vilket gör att man kan dela på kostnaderna.

- Akademierna har stimulerat den interna rörligheten. Vi får höra utifrån att i Järfälla kommun – där kan man minsann göra karriär. Det är bra för kommunens varumärke, säger Lena Blom.

Hon och Jessica Lundin sammanfattade entusiastiskt effekterna av akademierna: Medarbetarna sporras att pröva nya idéer. Medarbetarna kan sätta in sitt jobb i ett sammanhang och förstår sitt uppdrag. Medarbetarna skapar nätverk, lär känna andra som jobbar i kommunen och bollar nya idéer med varandra. □



*Jessica Lundin och Lena Blom från Järfälla kommuns personalavdelning berättade om hur Medarbetarakademin ger stoltare medarbetare.*

# Fruktkorg? Nja. Skvaller? Ja!

Det gick undan när Marie Hallander Larsson klev upp på scenen.

- Jag ska strax iväg till Tyskland för att hämta hem en häst och har en timme på mig. Så nu kör jag på.

Och det gjorde hon.

Fram till alldeles nyligen var hon uppmärksammas chef på Posten och numera koncernpersonalchef på Swedbank. 2009 valdes hon till Årets ledare.

- Bra chefer är utrotningshotade, sa hon och pekade på en uppåtgående pil som beskrev hur allt mer uppgifter läggs på dagens chefer så att de till slut hamnar i något som kan liknas vid en smörgåsgrill.

”Medarbetare ska hålla ett helt arbetsliv”, var rubriken på henne framträdande. Och hälsoarbete på till exempel Posten med tunga jobb och hög sjukfrånvaro ”är ingen lätt grej”. Det finns vissa fasta idéer och föreställningar om vad som måste till.

- Ta fruktkorgarna. Det är något man har därför att man ska ha det. Inget fel på att äta frukt. Men gör det folk mer produktiva?

Vad är det som gör att folk tycker det är roligt att gå till jobbet, frågade hon retoriskt och visade listan på vad de anställda tycker:  
- Först av allt kommer att få Respekt. Det är viktigare än lönen. Sedan kommer Samverkan. Sedan Påverkan och Erkänsla. Och först på femte plats Rätt belöning.

Webbandet som metod för att sprida interninformation är hon skeptisk till. Då finns det bättre sätt att nå ut till medarbetarna på företaget.



*Hon var personalchef på Posten fram till alldeles nyligen Tidigare i år utsågs hon till Årets ledare – Marie Hallander Larsson, numera på Swedbank.*

- Skvaller! Berätta för några. Så kommer det ut till alla rekordsnabbt. Toaletten! Alla går på toaletten. Sätt upp meddelanden där!

Så fick hon applåder och choklad, packade ner sin laptop och pinnade iväg mot Arlanda och Tyskland – och den nya hästen.



# Nytt arbetsliv ställer nya krav

**- I vilket västland ökade produktiviteten i arbetslivet mest under perioden 1994 till 2007?**

**Frågan, som Stefan Tengblad kastar ut till publiken tillsammans med en lista länder projicerade ovanför honom på scenen, ger upphov till många gissningar. Irland? Kanske Finland? Japan?**

- Svaret är Sverige, förkunnade professorn vid högskolan i Skövde, som var förste talare ut vid årskonferensen.

Stefan Tengblad, tidigare verksam vid Handelshögskolan i Göteborg, har under hela 2000-talet forskat kring arbetsliv och medarbetarskap.

Just den ökade effektiviteten är en viktig komponenterna bakom behovet av medarbetarskap på arbetsplatsen, förklarade Tengblad. En annan är den minskade detaljstyrningen av vars och ens arbetsinsats. Stefan Tengblad tog ett exempel från 80-talet som kontrast till dagens situation:

- Då var det vanligt att det för varje anställd fanns en arbetsledare som delade ut små lappar på morgonen med de uppdrag man förväntades klara av under dagen. Arbetsuppgifterna bockades av, och nästa dag väntade nya små lappar.

Det hade sina sidor att arbeta på det sättet.

- Det var ju vanligt att om chefen inte kommit till jobbet så kom jobbet inte igång. Ingen visste vad han eller hon skulle göra den dagen.

På 90-talet gick man ifrån det här sättet att arbeta. Nu var ”platta organisationer” idealet, man tog bort ett lager chefer med följden att varje chef fick många fler att ansvara för. Daglig detaljstyrning fanns det därmed inte tid för från chefen.

- Ibland fick chefen kanske upp till 100 personer att ansvara för, och många såg 50 som en sorts positiv norm. Nu har de flesta backat ned till att ett 20-tal medarbetare per chef är en bättre ordning.

För ett fungerande medarbetarskap på arbetsplatsen är förtroende och dialog viktiga nyckelord, liksom ömsesidigt ansvarstagande. Chefen har förstås en viktig roll för att göra detta möjligt.

- Tyvärr fastnar dagens chefer ofta i sina administrativa uppgifter.

För en chef som vill stimulera ett gott medarbetarskap är det en god idé att avsätta tid för dialog och småprat med de anställda. Förtroende och öppenhet skapar en gemenskap och ett gott samarbete som ökar engagemang och känsla av meningsfullhet, som i sin tur leder till ansvarstagande och initiativ från medarbetarna – allt enligt Medarbetarskapshjulet, som Stefan Tengblad visade publiken . □



*Stefan Tengblad, medarbetarskapsforskare.*

# Vad tar du med dig hem?



**Birgitta Ollongren, Danderyds sjukhus:**

- Jag tycker att det har varit en mycket bra dag – just att vi fått flera infallsvinklar på samma tema: den vetenskapliga basen av Tengblad, det lite populärare och engagerande av Ackerman och så från Järfälla hur man praktiskt har arbetat med detta i en kommun.



**Ilana Nisell, Botkyrka kommun:**

- Jag tror att en medarbetarskapsutbildning skulle vara bra för många av våra medarbetare, som kanske inte riktigt ser helheten i sin arbetsvardag. Kanske skulle det kunna öka deras stolthet över sin arbetsplats.



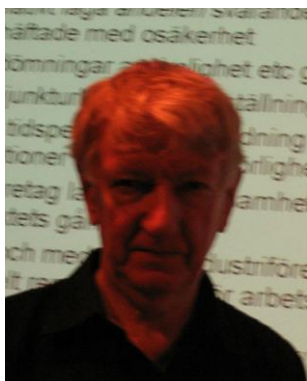
**Fredrik Petersson, Botkyrka kommu**

- Jag är nöjd med alla inslag idag, vi har haft en röd tråd men med olika perspektiv. I Botkyrka har vi en ledarskapsakademi, men ingen medarbetarskapsakademi som i Järfälla.



**Milton Gradin, Busslink:**

- Jag har lyssnat med intresse – det här sår ju en del frön inför hur man ska hantera sin egen personal.



**Gunnar Aronsson, arbetslivsforskare:**

- Det är alltid stimulerande att träffa dem som handskas i praktiken med det jag gör i teorin. Forskning kan bli lite isolerad annars, så för mig är det mycket värdefullt att komma ut såhär.



**Avhört från okänd:**

- Nu ska jag gå hem och chefa!

