

# STOLT PÅ JOBDET

Hur skapar man ett mänskligare arbetsliv som tar hänsyn till drivkrafter, behov och värderingar? Vi frågade åtta HR-personligheter om hur de gör för att bygga en välfungerande företagskultur.

TEXT TOMMY JEPPSSON ILLUSTRATION ANNE-LI KARLSSON



## TEAMBYGGAREN

Gunilla T Jonsson,  
organisationskonsult, Previa

»Vi lever i en tid då förändringstakten är väldigt hög. De företagsledningarna som förstår vikten av att medvetet avsätta tid för att jobba med företagskulturen bygger framgång, tillit och delaktighet. Vi lägger stort

ansvar på chefer, men kultur bygger vi tillsammans. Att aktivt ta tillvara människors drivkrafter, värderingar och styrkor och skapa samsyn i verksamheten om uppdrag, visioner och organisationens riktning, det påverkar både arbetskulturen och resultatet. Alla människor i organisationen behöver förstå att de är en del i helheten och hur de bidrar till att skapa psykologiskt trygga – och därmed effektiva – team. Medvetenhet, närvaro och dialog är viktiga grundstenar för att kunna lyssna aktivt, se varandra och vara autentiska. Mjuka frågor blir hardcore och avspeglas i varumärket mot våra kunder.«

**»I dag ser man gott ledarskap som grund för att nå goda resultat. Förr var ledaren experten som sa hur andra skulle göra.«**



## VISIONÄREN

Mattias Segelmark, Retail &  
HR Director, Gant Sweden AB

»Ledarskap har ett helt annat värde i dag än för 20 år sedan. Förr kunde en chef som var en riktig skitstövle ändå ses som en kraftfull ledare. Man såg inte effekterna av dåligt ledarskap. I dag ser man gott ledarskap som grund för att nå goda resultat. Förr var ledaren experten som sa hur andra skulle göra. Det gör vi inte i dag. Framgångsfaktorn är att involvera medarbetarna i besluten och göra saker tillsammans. Kan man förmedla en vision och ett syfte med sin affär, som de ställer upp på, då involverar man dem i målsättningen. När man ser varje individ för hans eller hennes drivkrafter och förutsättningar, det är då de gör det lilla extra. Så det handlar om att tydliggöra visioner, syfte och mål och sedan följa upp. Genom att coacha, stimulera och inspirera, men också utmana, när vi högre höjder.«



## LYSSNAREN

Elin Delvert, HR Director, Bilis

»Utöver värdegrundsarbetet arbetar vi också efter en kompass som ska leda till att man ska känna stolthet över sitt arbete och visa omtänksamhet om kunder och kollegor. Vi ställer oss regelbundet frågan om det vi gör skapar just detta och om vi känner oss stolta och omtänksamma efter en arbetsdag. Svaret på den frågan är ganska individuell: Hur blir jag stolt och hur visar jag omtänksamhet? Därför behöver vi ett nära ledarskap, lyssna på medarbetarna och skapa lokala forum där behoven diskuteras. Vi satsar därför mycket på kompetensutveckling (inte minst ledarutveckling), delegerar ansvar och tar våra medarbetarundersökningar på största allvar. Sedan vi började med dessa forum har engagemanget ökat, våra medarbetarindex slagit i taket och vi har blivit belönade med Brilliants Top 10 Employee Experience Award flera år i rad.«

## ANSVARSTAGAREN

Peter Rovér, vd, Effect

»Dagens arbetsgivare måste göra mer än att leverera avkastning till ägarna: Visa att de är ansvarfulla socialt och ekologiskt. Man skall göra gott för människor, för planeten, samhället och ägarna så klart. Det kan handla om allt från produktutveckling till arbetsmiljöfrågor och organisationskultur. Jag ser att offentliga arbetsgivare blir alltmer attraktiva just på grund av detta. Men de kan bli bättre på att kommunicera det.

Livslängden på kunskap är kortare än för 30 år sedan. Det innebär att organisationer måste bli bättre på att utveckla och kompetensväxla. I dag fungerar organisationer som ett glashus i stället för en svart låda. Tidigare kunde man måla upp en bild externt som kanske inte överensstämde med den interna, men i dag är det helt transparent. En organisations värderingar blir organisationens varumärke och vice versa. En annan tanke handlar om hur organisationen skapar förutsättningar att jobba i team som är temporära – att utveckla förmågan att låta människor samverka



under kortare perioder – i både interna och externa gränssnitt. Och, inte minst, ett ansvarsfullt, medvetet och hållbart ledarskap, men också medarbetarskap. Det här betyder att alla i en organisation är ansvariga för sin egen och andras arbetsmiljö.«

**»Vi har blivit duktigare på att se varje individs drivkraft. Som ledare behöver vi ge utrymme att agera på egen hand.«**

## VÄGVISAREN

Cecilia Westerholm Beer, Chief HR  
Officer, Bisnode

»Det är en väsentlig skillnad mot förr och det finns flera orsaker till det. Vi har blivit duktigare på att förstå vikten av varje individs drivkraft. Som ledare behöver vi visa vägen och sedan ge utrymme att agera på egen hand för att uppnå resultat.

Teamledare måste förstå och översätta bolagets strategi till sitt team, då ökar engagemanget. Vi kan se en korrelation mellan de som förstått strategin och deras engagemang i jobbet. Ett nystartat bolag i en kallare kan ha dåliga stolar, dålig luft, sitta trångt utan att klaga. Man kan jobba länge på det viset om man bara vet varför. Ju större bolaget är, desto svårare är det att få alla med sig, men det är desto viktigare att göra klart vart vi är på väg och varför – då ökar engagemanget!«

