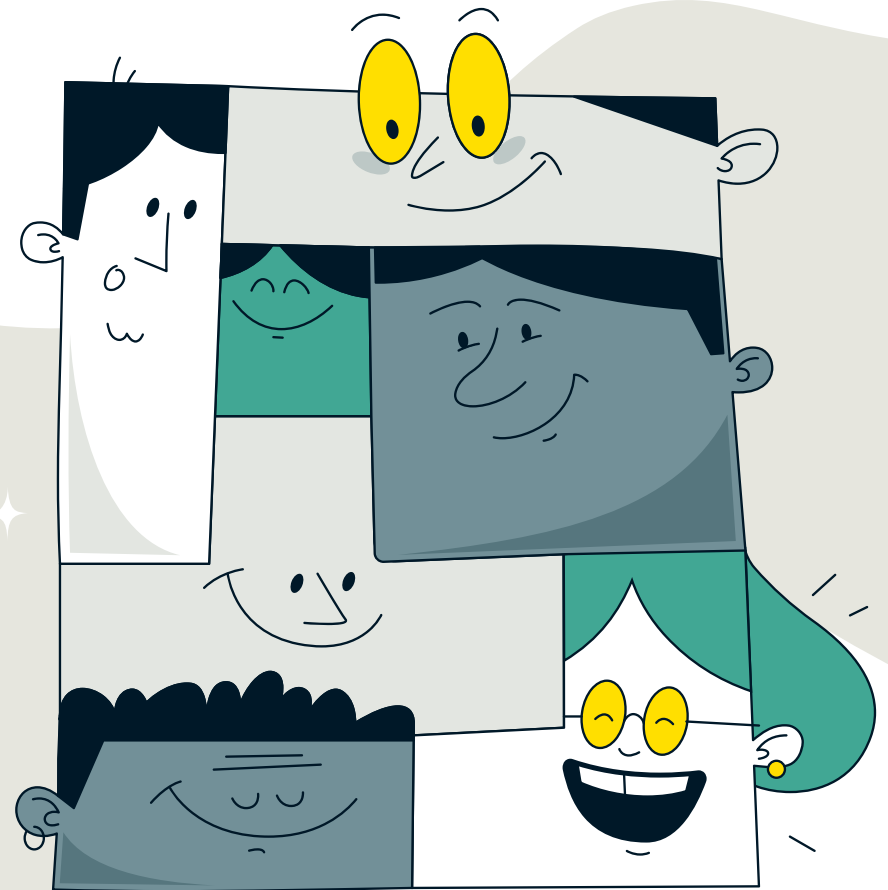


SOFIE KÖNIG

6 steg till en **stark och lönsam företagskultur!**

Inte 7 nycklar
för att aktivera
ditt kulturarbete!

STARDUST
CONSULTING



En guide från Stardust

Vi på Stardust tar löpande fram white papers, eller guider, som ska inspirera och hålla dig uppdaterad inom viktiga områden.

I guiderna samlar vi forskningsresultat och egna erfarenheter som vi presenterar på ett förhoppningsvis användbart sätt.

Vi vill helt enkelt bjuda på vår kunskap och hjälpa dig att bli ännu bättre på att möta framtidens utmaningar.

Trevlig läsning önskar,

Vännerna på Stardust



Innehåll



Vad är företagskultur?	4
Varför en stark företagskultur blir allt viktigare	5
6 steg till en stark och lönsam företagskultur	7
1. Få visionen på plats	7
2. Gör en kulturanalys för att veta var vi står just nu	9
3. Identifiera framgångsrika värdeord/principer	9
4. Från ord till handling	9
5. En levande företagskultur	11
6. Följ upp hur det går	11
7 nycklar som öppnar upp din kultur	12
Nyckel 1: Engagemang	13
Nyckel 2: Mål	14
Nyckel 3: Det ständiga lärandet	15
Nyckel 4: Dialog	15
Nyckel 5: Känslor	16
Nyckel 6: Gör det lätt att göra rätt	17
Nyckel 7: Ledarskap	18
Hur gör ni?	19

Visste du att en stor del av ett företags lönsamhet går att härleda till företagskulturen? Och att starka kulturer utvecklas inifrån och ut? De får sin näring av att alla medarbetare på företaget aktivt bidrar till företagets utveckling. Kulturer liksom människor är föränderliga och de behöver ständigt utvecklas och vårdas för att fortsätta vara starka.

Vad är företagskultur?

Vi börjar bli allt mer medvetna om att kulturen i bolag byggs med annat än värdeord och styltiga beskrivningar. Det handlar snarare om ritualer, symbolhandlingar, ledarskap och ett högre syfte.

Alla företag har någon form av kultur, mer eller mindre medveten och mer eller mindre värdeskapande.

Det som särskiljer de framgångsrika företagskulturererna – de företag som präglas av motiverade och högpresterande medarbetare, nöjda och lojala kunder, starka varumärken och god lönsamhet – är tydlighet. Tydlighet kring varför företaget finns till, vart företaget är på väg och vilka beteenden som premieras.

Det som också kännetecknar dessa företag är att de ser visionen och kulturarbetet som en tillgång och en ständigt pågående arbetsprocess för att fortsätta vara framgångsrika.

En företagskultur kan beskrivas som ett uttryck för de värderingar, attityder och beteenden som råder i ett företag eller en organisation, eller enklare uttryckt ”hur vi gör saker här”.

Antingen vill man förstärka kulturen och få den att leva vidare eller så vill man ändra och utveckla den så att den bättre stödjer affärs mål och strategi. Rätt hanterat utgör en tydlig företagskultur ett effektivt styrmedel för verksamheten där medarbetarna förstår vilka beteenden det är som premieras och hur de på bästa sätt ska agera i enlighet med dessa.

En företagskultur kan beskrivas som ett uttryck för de värderingar, attityder och beteenden som råder i ett företag eller en organisation, eller enklare uttryckt **”hur vi gör saker här”**.

Varför en stark företagskultur blir allt viktigare

De utmaningar företag och organisationer behöver kunna hantera blir hela tiden mer oöverskådliga och komplexa.

Självledarskap ska leda mot gemensamma mål. Teamarbete ska delvis ske från hemmet. Affärs mål ska uppnås på en ständigt rörlig och föränderlig marknad. Spetskompetens ska rekryteras när det råder talangbrist. Nya affärsmodeller och digital konkurrens utmanar vem man är och vad man gör. Kommunikation sker via sociala medier. Hållbarhet, mångfald och inkludering behöver prägla framtidens företagsbyggande om vi ska överleva och fortsätta vara konkurrenskraftiga och innovativa. Och varumärket ska återspegla allt detta internt såväl som externt.

Många har insett att företagskulturen är ramverket som ska hålla samman allt detta. Företagskulturen ger tydlighet, riktning och tillhörighet och gör det möjligt för alla inom organisationen att hitta rätt beteende och beslut i vår komplexa värld.

Företagskulturen påverkas av flera faktorer så som vilken bransch man är verksam inom, företagets



känner sig mer engagerade när deras arbete överensstämde med deras organisations kärnvärden och uppdrag.

Källa: IBM

historiska arv, tongivande personer som tjänar som förebilder och vilka kunder man har.

I dag spelar frågor rörande företagskultur en allt större roll, vilket främst beror på att fler företag är verksamma inom kunskapsekonomin och tjänstesektorn där den viktigaste strategiska "råvaran" är medarbetarna och där deras agerande blir helt avgörande för värdeskapandet i verksamheten.

Dessutom blir både produkter och tjänster allt mer lika varför det blir ännu viktigare att hitta sätt i hur vi agerar som skapar värde och är särskiljande och unikt.

Morgondagens medarbetare är också betydligt mer värderingsstyrda än tidigare generationer och har också något annorlunda värderingar. De vill gärna arbeta i företag med sunda värderingar och bidra till samhällsnytta.

De företag som inte visar i handling att de faktiskt på något sätt hjälper till att bidra till en bättre värld, kommer få det allt svårare att rekrytera och behålla personal framöver.

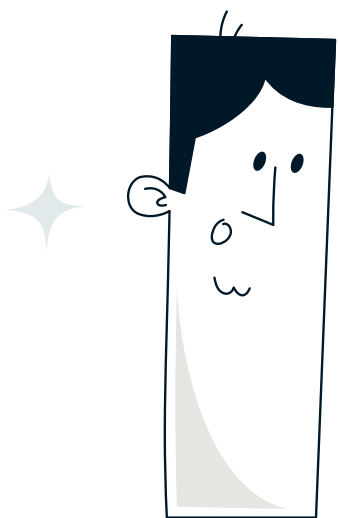
Det blir därför viktigt att företaget kan visa på någon form av högre syfte med sin verksamhet, ofta

uttryckt som en del av visionen och företagskulturen.

Med den transparens som råder i samhället idag, tack vare internet och sociala medier, måste företag vara autentiska för att vara trovärdiga. I den allt hårdnande globala konkurrensen och ju längre in i kunskapsekonomin vi kommer, desto större blir utmaningarna att hitta fungerande styrprinciper för verksamheten som är relevanta, flexibla och snabba.

Med hjälp av en tydlig och stark företagskultur som tjänar som företagets inre kompass säkerställs att alla medarbetare arbetar i samma riktning.

Så hur utvecklar man företag där folk drömmer om att få arbeta och vars verksamhet även har ett etiskt och moraliskt existensberättigande? Vilka värderingar i samhället vill man som företag vara med och bidra till? Hur skapas långsiktiga och hållbara företag där man som arbetsgivare tar ansvar för sina medarbetare, men också är tydlig med att medarbetarna tar ansvar tillbaka?



6 steg till en stark och lönsam företagskultur

Ja, hur gör man då om man vill utveckla en stark och lönsam företagskultur? Hur systematiseras det som brukar beskrivas som att det "sitter i väggarna" och hur arbetar man med att utveckla en kultur som man inte är nöjd med?

Det finns några avgörande riktlinjer innan man sätter igång arbetet med att utveckla företagskulturen, för att den ska bli just lönsam, stark och tydlig samt stötta företaget att nå affärsmålen:

- Ta utgångspunkt i affären
- Långsiktighet och tålamod
- Vilja och beredskap att ta konsekvenserna om det inte fungerar

På Stardust har vi utvecklat en arbetsmodell (se nästa sida) som bygger på vår mångåriga erfarenhet av att bidra till att utveckla företagskulturer – oavsett om det handlar om att identifiera de beteenden som redan finns, eller om det handlar om att förändra kulturen eller få ihop två kulturer som vid en fusion eller ett förvärv.

Arbetsmodellen består av sex steg och ger en bild av de olika delarna i utvecklandet av en lönsam företagskultur och hur de hänger ihop.

1. Få visionen på plats

Visionen berättar vad vi vill uppnå på längre sikt. Det vill säga den önskade och/eller ideala målbilden för vårt gemensamma arbete. Affärsidén talar om vad vi gör, för vem vi gör det, och varför vi gör det – i ett dagligt perspektiv.

Att utveckla företagets vision är i första hand ett jobb för företagsledningen eller företagets styrelse. Oavsett hur stort företaget är, om det är ett uppstarts företag, eller om det handlar om att revidera eller ta fram en helt ny vision för ett företag som funnits länge, rekommenderar vi dock alltid att involvera alla medarbetare i framtagningen av visionen.

Eftersom visionen är något som ska ge riktning åt alla medarbetare skapas bättre förankring och delaktighet om du som medarbetare har varit med och bidragit i processen. Visionen behöver också knyta an till den rådande företagskulturen. Man vinner därför mycket på att skapa delaktighet och engagemang.

6. UPPFÖLJNING

För att veta hur arbetet ska följas upp är det viktigt att identifiera vilka målsättningar företaget har med sin kultur. Definiera den önskvärda kulturen i ett antal påståenden och ta temperaturen på hur väl företaget lever upp till dessa.

5. EN LEVANDE FÖRETAGSKULTUR

Många företagskultursprojekt stupar just för att man ser arbetet som ett projekt. Det krävs både uthållighet och långsiktighet i arbetet för att få det att fungera på riktigt.

4. FRÅN ORD TILL HANDLING

Ord i all ära men kulturen blir tydlig först när den omsätts i dagliga önskvärda och konkreta beteenden. Det handlar om att manifesteras kulturen i företaget.



1. VISION

Visionen berättar vad vi vill uppnå på längre sikt. Det vill säga den önskade och/eller ideala målbilden för vårt gemensamma arbete.

2. KULTURANALYS

Som ett led i att arbeta i rätt riktning mot visionen, så är det viktigt att veta var företaget befinner sig just nu och vad som ska till för att nå visionen och de uppsatta delmålen.

3. IDENTIFIERA VÄRDEGRUND

För att komma fram till företagets värdegrund; principer, själ eller DNA som det också kan kallas, är det viktigt att ha gjort hemläxan innan, alltså det arbete som genomförs i kulturanalysen.

På Stardust har vi utvecklat en arbetsmodell som bygger på vår mångåriga erfarenhet av att bidra till att utveckla företagskulturer – oavsett om det handlar om att identifiera de beteenden som redan finns, eller om det handlar om att förändra kulturen eller få ihop två kulturer som vid en fusion eller ett förvärv. Arbetsmodellen består av sex steg och ger en bild av de olika delarna i utvecklandet av en lönsam företagskultur och hur de hänger ihop.

2. Gör en kulturanalys för att veta var vi står just nu

Som ett led i arbetet med att arbeta i rätt riktning mot visionen, så är det viktigt att veta var företaget befinner sig just nu och vad som ska till för att nå visionen och de uppsatta delmålen. Vi rekommenderar att göra en kulturanalys i två delar.

Den första analysen beskriver nuläget, alltså var företaget befinner sig just nu och vilka rådande beteenden som dominerar i organisationen. Den andra beskriver önskvärd/nödvändig kultur för att nå visionen och de uppsatta affärsmålen och beskriver vilken typ av företag ni vill ha i framtiden.

Genom analysen identifieras gapet mellan nuläge och önskat läge. Utifrån analysen blir det också enklare att ta fram en plan för vad som behöver göras för att fylla gapet.

Det är nödvändigt att ta del av både det externa och interna perspektivet. Hur uppfattar kunder, ägare, samarbetspartners och övriga intressenter vårt företag och hur uppfattar medarbetarna företagskulturen? Delar medarbetarna den kultur som företaget uttrycker som viktig? Har kunder och medarbetare tankar och idéer kring hur företaget kan utvecklas?

3. Identifiera framgångsrika värdeord/principer

För att komma fram till företagets värdegrund; principer, själ eller DNA som det också kan kallas, är det viktigt att ha gjort hemläxan innan, alltså det arbete som genomförs i kulturanalysen.

Eftersom analysen ger en så viktig information kring hur företaget uppfattas idag, vilka beteenden som råder och hur medarbetare och kunder vill att företaget ska uppfattas framåt.

Värdeorden är fundamentet i hur medarbetarna kommunicerar, agerar och levererar själva tjänsten eller produkten och påverkar själva kundupplevelsen, i de bästa fall positivt.

Åker man på tjänsteresa i ekonomi eller Business Class, är det högt i tak och uppmuntras kritiska åsikter?

Varje dag fattas mängder av beslut på olika nivåer i företaget och de flesta grundar sig inte på djupgående analyser och fullständiga beslutsunderlag, utan snarare på känslan för vad som uppfattas rätt och riktigt i den egna organisationen.



4. Från ord till handling

Ord i all ära men kulturen blir tydlig först när den omsätts i dagliga önskvärda och konkreta beteenden. Det handlar om att manifesteras kulturen i företaget.

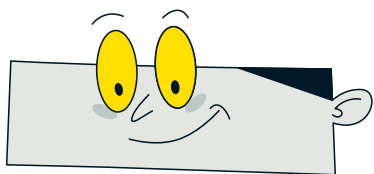
Det är väldigt vanligt att värdeorden inte blir något annat än just några fina ord som trycks på kaffemuggar, sätts upp vid receptionen och marknadsförs på hemsidan.

De finns där, men eftersom det inte är tydliggjorda och det inte finns någon samstämmighet i företaget om ordets innebörd, saknar de sin kraft som styrmedel mot företagets vision och affärsmål.

Det är först när vi omsätter värdeorden i beteenden som de blir tydliga för medarbetarna. Vi behöver koppla företagets värdeord till medarbetarens egen tolkning av värdeordet. Annars är risken stor för missuppfattningar och feltolkningar.

Medarbetaren kanske själv uppfattar att hen "lever" i enlighet med företagets värdeord, men exempelvis företagsledningen har gjort en annan tolkning av hur man ska agera.

I denna process är det alltså väldigt viktigt att ledningen lyssnar på medarbetarna. Om man inte



lyckas med denna integrering kommer ledningen att få lägga ner mycket arbete på att övertyga medarbetarna om de styrande värdeorden och hur dessa bör tolkas.

Här är det alltså viktigt att informera alla medarbetare om hur arbetet med värdegrundsarbetet har gått till och hur man kommit fram till de valda orden och viktigast av allt hur man tillvaratagit alla medarbetarnas åsikter i form av exempelvis undersökningar och diskussionsgrupper.

Det är alltså avgörande att företagsledningen tar till sig medarbetarnas tolkningar av värdeorden och tillgodogör sig dessa för att förankringen ska bli så lyckosam som möjligt.

Och det är viktigt att komma ihåg att arbetet med företagskulturen är en ständigt pågående process, en dialog, där delaktighet är avgörande.

5. En levande företagskultur

Många företagskultursprojekt stupar just för att den vanligaste fallgropen med företagskultursarbete är att man ser arbetet som ett projekt, något vid sidan av den vanliga verksamheten. Det krävs både uthållighet och långsiktighet i arbetet för att få det att fungera på riktigt.

Lite beroende på vilken typ av företag man är kan man lösa systematiseringen på lite olika sätt. Vissa företag utser en kulturchef, även om mycket såklart landar i ledarskapet och själva medarbetarskapet, med det yttersta ansvaret att skapa interna processer för kulturarbetet och säkerställa att arbetet införlivas i företagets alla processer.

Genom att systematisera undviker ni att göra kulturarbetet till en kul kampanj, utan som pågående affärsutveckling där det sker ständig förnyelse och utveckling mot uppsatta målen. Det handlar om att väva in värdeorden och beteendexempel i rekryteringsprocessen, utvecklingssamtal, feedbacksamtal, kund och medarbetarundersökningar etc.

Att införliva värdeorden i de olika Talent Management processerna är helt avgörande för att utveckla en långsiktigt stark företagskultur.

6. Följ upp hur det går

För att veta på vilket sätt kulturarbetet ska följas upp är det viktigt att backa tillbaka och fundera igenom vilka målsättningar och utmaningar företaget har med sin kultur.

Handlar det om att få medarbetarna att i högre utsträckning agera på ett visst sätt? Eller vill man

De företag som inte visar i handling att de faktiskt på något sätt hjälper till att **bidra till en bättre värld**, kommer få det allt svårare att rekrytera och behålla personal framöver.

säkerställa att kopplingen mellan vision, mål och värdeord är tydlig? Eller veta om ledarna är kulturbärare?

Frågeställningarna kan vara många och beror som sagt på vad ni vill uppnå. Ofta handlar frågeställningarna om att definiera den önskvärda kulturen i ett antal påståenden och ta temperaturen på hur väl organisationen lever upp till dessa. Detta kan göras i pulsemättningsverktyg, medarbetarundersökning eller i kundundersökningar.

7 nycklar som öppnar upp din kultur

Många är de organisationer som de senaste åren dragit i gång kulturarbeten. Men hur många har kommit längre än att identifiera ett antal värdeord med tillhörande beteenden innan arbetet självdött?

Vi på Stardust kan konstatera att många misslyckas, vilket dessutom skapar en stor skepsis mot allt arbete med företagskulturen. Vi menar att detta beror på några enkla fel:

- Kulturarbetet har drivits som ett projekt, med givet slutdatum då man hoppas "vara framme". Kultur är inte något som kan skapas på en begränsad

70%

av ledarna vet att kultur är nyckeln till att förbättra prestationen. Mindre än 30% har en plan för arbetet.

Källa: Korn Ferry

tid, utan det växer fram och kräver noggrann skötsel och näring precis som en trädgård

- Givet den kaotiska omgivningen tappar man fokus på kulturen när budget och strategitider kommer, eller när nästa globala chock följer efter covid-pandemin
- Man inkluderade alla medarbetare i början av arbetet, men släpper dem när de som mest behövs: i genomförandet. I stället landar man i affischer, artiklar och några snygga värdeord på muggar.

Vad är lösningen? Vi bjuder här på de 7 nycklar som vi menar är avgörande för att öppna din kultur och släppa fram den i hela organisationen.

Nyckel 1: Engagemang

För att skapa engagemang och tillhörighet är kulturen ett viktigt fundament i en organisationsutveckling och framgång, men inte den enda. Framgångsrik ledning och utveckling av organisationer bygger på en kombination av tre avgörande perspektiv.

- En tydlig riktning för att engagera. Riktningen svara på frågan varför vi finns till, vad vill vi uppnå på lång sikt, vårt önskade läge och strategin för att nå dit

- Tydliga mål för att skapa fokus och prestation
- Beteendekoder som alla förstår och som utvecklar samarbete, tillit till varandra och ett positivt arbetsklimat.

Det är viktigt att engagera alla medarbetare i organisationen kring dessa tre perspektiv, så att alla förstår hur det hänger ihop och accepterar varför det är viktigt att utvecklas och agera på ett visst sätt.

De flesta människor förstår att om man som ett gemensamt "lag" har spelregler för hur vi ska vara och agera, så blir det enklare att arbeta tillsammans och tydligare för både medarbetare och kunder vad som skiljer företaget från ett annat.

Det är tydligheten kring dessa tre perspektiv tillsammans som gör det möjligt för medarbetarna att förstå vart företaget är på väg och om detta är en arbetsplats där hen vill engagera sig.

Motiverade och engagerade medarbetare är mer benägna att stanna kvar där kulturen linjerar med ens egna värderingar. Om fler medarbetare stannar kvar leder det till färre externa rekryteringar. Det betyder bland annat lägre lönekostnader, rekryte-



ringskostnader, utbildningskostnader och högre produktivitet.

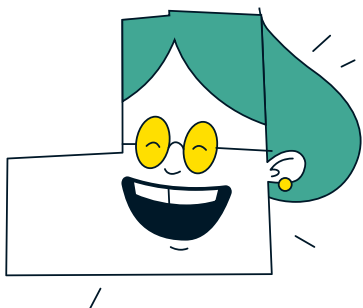
Engagerade medarbetare blir kvar i verksamheten och är goda ambassadörer. Det är även viktigt att identifiera kultursabotörerna, det vill säga de som aktivt motverkar riktning, mål och beteendekoder som ni har arbetat fram tillsammans, detta för att förhindra att negativitet sprids.

Nyckel 2: Mål

Ta fram en handlingsplan och mål för kulturåret. Vanligtvis har företag en plan för hur affärsmålen ska uppnås, men sällan finns en plan för hur man ska blir framgångsrik genom sin företagskultur.

Att ta fram en handlingsplan för kulturarbetet som sträcker sig över exempelvis en 9–12 månaders period i taget är ett bra verktyg som alla, ledare såväl som medarbetare, kan ta hjälp och stöd av. Kulturuveckling är ingen quick fix, så stor påverkan vid ett tillfälle kommer inte bidra till någon större utveckling eller förändring.

Planen är en förutsättning för att lyckas driva kulturarbetet framåt och säkerställer gradvis påverkan över tid. I planen kan mål för enskilda aktiviteter sättas och följas upp.



Planen kan innehålla olika initiativ under året; till exempel att förbättra förmågan att ge och ta feedback, eller bli bättre på uppföljning och lärande.

Det viktiga här blir att man arbetar med dessa initiativ på ett kraftfullt sätt och med stöd i form av exempelvis utbildning och träning, workshop upplägg och att var och en får sätta individuella utvecklingsmål och ges tid att reflektera kring eget lärande och utveckling kopplat till de olika initiativen som sätts för kulturutvecklingsåret.

Innan ni sätter i gång arbetet med att ta fram själva planen kan det vara bra att få koll på nuläget; bjud in till ett arbetsmöte där kulturella framgångsfaktorer och eventuella hinder identifieras.

Utifrån nuläget blir det lättare att bestämma åtgärder och fokusområden samt hur arbetet kan mätas och följas upp.

Nyckel 3: Det ständiga lärandet

Låt det ständiga lärandet få utrymme. När vi utvecklas förändrar vi vår attityd och våra beteenden i en viss situation. Attityden är en avgörande faktor för prestation och genom att arbeta med attityd kan vi påverka hur vi presterar och agerar.

En viktig princip för utveckling är just att bryta ner något som kan uppfattas som abstrakt och komplext till konkreta beteenden i en specifik situation.

Eftersom beteenden är något som kan observeras, kan det även utövas och därmed utvecklas. När ett beteende utövas tillräckligt många gånger och tillräckligt ofta utvecklas det till en vana.

Värdeord är det oftast lätt att hålla med om, utmaningen är att alla gör olika tolkningar av orden. Alla kan hålla med om att ord som respekt och omtanke är viktiga och det är först när dessa ord blir konkret kopplade till en situation som det visar sig om vi skiljer oss åt i vår uppfattning. Så det viktiga arbetet blir att så tydligt som möjligt diskutera och förklara vad olika ord innebär i olika vardagliga situationer som uppstår i arbetet. Börja gärna i en trygg i miljö i teamet.

Nyckel 4: Dialog

Regelbunden dialog en förutsättning för beteendeutveckling. Det är genom samtal med människor som vi känner förtroende för och när vi känner att vi har fått vara med i processen som vi engagerar oss och kan ta till oss att vi behöver utveckla ett nytt beteende.

”Define the things we want to do, the ways we want to behave and want each other to behave, provide training, and then do what is necessary to reinforce those behaviors. **The culture will change as a result.**”

John Shook, CEO of Lean Enterprise Institute

Det är just här många ledare går fel. Allt för ofta blir det en monolog från chefen om ”vad vi behöver göra och hur”. Detta medför dessvärre bara att medarbetare blir oengagerade.

Vi behöver skapa utrymme för medarbetarna att tycka till och att göra företagskulturen till sin egen. Detta behöver ske löpande under året på teammöten och 1-to-1.

Genom att kombinera dialog med tydlighet kopplat till konkreta situationer som inträffar i medarbetarnas egen roll kommer vi längre med kulturarbetet.

Idag finns det även smarta och enkla digitala verktyg som på ett effektivt sätt hjälper team och medarbetare att reflektera kring och ha en öppen dialog om förväntningar på ageranden i olika situationer.

Nyckel 5: Känslor

Känslor påverkar mer än logiska resonemang. Den mänskliga hjärnan ser fortfarande ut på samma sätt som när vi levde på savannen. Detta innebär bland annat att den moderna människan fortfarande fattar de flesta beslut genom instinkt och känsla.

När vi jobbar med beteendeutveckling är det viktigt att vi använder ett positivt och lekfullt förhåll-

Anställda som använder sina styrkor, färdigheter och förmågor varje dag är:

8%

mer produktiva och

15%

mindre benägna att lämna sina jobb.

Källa: Gallup

ningssätt och skapar delaktighet och engagemang för arbetet. Vi lyssnar på människor som vi litar på och har förtroende för och som med engagemang och passion berättar om en viss situation eller delar goda exempel och berättelser.

Det är här ledarskapet kommer in och blir extra viktigt. Vi behöver ledare som är duktiga på att kommunicera och dela berättelser på ett engagerat, autentiskt och transparent sätt.

Nyckel 6: Gör det lätt att göra rätt

Forskning visar att det tar minst tre veckor att skaffa en ny vana och så mycket som cirka nio månader innan den nya vanan är bestående.

Lägg till att det även kan behövas viss kompetensutveckling för att kunna uppvisa ett visst nytt beteende vilket gör det hela ännu svårare.

Ofta behöver arbetet med att utveckla strukturer pågå parallellt för att underlätta medarbetarnas möjligheter att agera på ett visst sätt. Struktur innehåller allt det som går att dokumentera och som stödjer våra arbetsätt, exempelvis organisationsstruktur, IT-system, arbetsprocesser, beslutsprocesser, lönestruktur och målstyrning.

Det handlar det om att säkerställa att det inte finns strukturer som hindrar utan underlättar för medarbetarna att agera i linje med den kultur man vill utveckla. Det är först då man får den verkliga hävstången i sitt kulturarbete.

Kom ihåg att begrepp som vision, syfte, strategi och värdegrund är sådant som ledningen pratar mycket om, men för medarbetarna är det något som kan kännas lite främmande och som ibland kan kännas svårt att samtala kring.

De flesta medarbetare är mer upptagna med att leverera, producera, möta kunder, administrera än att fundera på vart företaget kommer befinna sig om fem år. Genom att fokusera samtalen kring medarbetarens vardag, till exempel situationer som medarbetarna tycker är svåra, så blir det lättare att diskutera vad den enskilda medarbetaren behöver hjälp med och kan bidra med i sin roll.

Hjälp dina medarbetare lyckas med beteendeförändringen genom att tillsammans arbeta med frågorna i modellen nedan:

1. Välj ett positivt beteende du vill förbättra – eller positiv strävan som medarbetaren vill uppnå: Det är lättare att förbättra något än att helt förändra.

2. Hjälp medarbetaren att måla upp det önskade scenariot: Det är viktigt med en tydlig, realistisk målbild.
3. Hjälp medarbetaren att svara på varför hen vill uppnå scenariot: En väldefinierad anledning hjälper dig att återfå motivationen under dagar då det känns lite tungt.
4. Sätt en rimlig tidsram: Ge förändringsprocessen ett år – eller ett halvår.
5. Utgå från nuläget och definiera minst tre beteenden som förändringen kräver:
6. Hjälp medarbetaren att prioritera förändringen: För att lyckas med en förändring krävs tålmod, tid och plats – låt inte aktiviteterna vara för omfattande och för stora, då är det lätt att de prioriteras bort.
7. Inför delmål och fira när de uppnås: Har ni/du nått halvvägs till förändringsmålet? Se till att fira och uppmärksamma framstegen med förändringen!

Nyckel 7: Ledarskap

Ledarens roll är avgörande både som förebild och i rollen att involvera alla medarbetare i kulturarbetet och visa vägen. Medarbetarna kommer agera som ledaren gör, så vad du som ledare gör eller inte gör för den delen kommer att tolkas och kopieras och få konsekvenser.

Din roll som ledare blir att påminna ofta om önskade beteenden och ge positiv feedback och uppskattning när medarbetarna agerar i linje med önskade beteenden, önskade beteenden som premieras skapar nämligen den sociala normen.

Vi är flockdjur och vill tillhöra. Ett grundläggande antagande är att vi lär oss av andra människors beteende, vilket är en stor mekanism till förändring hos människor.

Tänk på att använda önskade beteenden när du ger feedback och ge konkreta exempel på vad personen gjorde och hur det skapar värde.

I alla organisationer finns det ett antal stjärnor. Medarbetare som presterar på topp och som är ambassadörer och goda kulturbärare. Sedan finns det ofta även ett fåtal medarbetare som av olika anledningar inte presterar bra på arbetet och som kan-

Jobbar du i en organisation där du redan nu behöver hjälp med företagskulturarbetet?

Vägledning från våra konsulter brukar vara mycket uppskattat.

Passa på att boka 30 minuters kostnadsfri rådgivning med en av våra experter – en chans att förutslagslöst få ställa dina frågor och höra mer om hur vi kan hjälpa dig framåt.

- Svar på dina frågor kring dina unika utmaningar
- Förslag på nästa steg för en förflyttning i rätt riktning

Boka nu

ske inte har rätt attityd. De kan vara motståndare till förändring och medvetet eller omedvetet försöker de påverka kollegor om att förändringen är onödig eller fel.

Lägg krutet på och fokusera på de medarbetare som är ambassadörer och som har rätt attityd och beteende och ta draghjälp av dem.

Om vi över tid fokuserar på de positiva förändringar som sker, lyfter och förstärker det regelbundet så kommer dessa personer bidra till att allt fler personer engagerar sig i kulturarbetet på ett positivt sätt.

Hur gör ni?

Hur arbetar ni med er företagskultur idag? Har ni en företagskultur som stödjer er att nå affärsmålen? Har ni omsatt värdeorden till konkreta handlingar/beteenden?

Stort tack för ditt intresse!

Sofie König
Stardust Consulting



Sofie König

sofie.konig@stardustconsulting.se

070-515 49 83

Sofie König har en magisterexamen i ekonomi med inriktning strategisk marknadsföring. Hon har arbetat med marknadsföring inom SAS Trading, Kanal5 och Telia.

Hon är också en av grundarna till eWork som är ett konsultföretag med en innovativ affärsmodell och som vunnit priser bland annat som Sveriges snabbast växande företag, Sveriges bästa arbetsplats för nyanställda samt pris för årets bästa marknadsföring.

På eWork var Sofie vD med ansvar för Talent Management och kommunikation.

Sofie har mångårig erfarenhet i frågor som rör marknadspositionering, företagskultur, arbetsgivarvarumärke och målstyrning från framförallt snabbväxande och innovativa tillväxtbolag inom branscher som online marknadsföring, retail, business Intelligence och konsultbranschen.

Stardusts tjänster



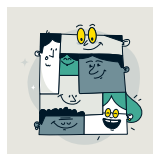
Organisationsutveckling för framtiden

Framtidssäkra din organisation för att fungera i en snabbföränderlig och komplex värld. Vi levererar analys och skraddarsydda åtgärder med målet att ta tillvara varje individs potential. [Läs mer](#)



Strategisk talent management

Vi hjälper dig öka effekten av ditt Talent Management, det vill säga hur du attraherar, engagerar och utvecklar dina medarbetare. [Läs mer](#)



Företagskultur

Starka kulturer utvecklas inifrån och ut. Vi hjälper dig identifiera och skapa en hållbar företagskultur med tydliga affärsdrivande värderingar. Med utgångspunkt i företagets vision, affärsidé och strategi samt lönsamhet. [Läs mer](#)



Teamutveckling

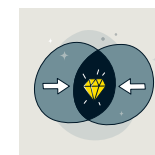
Utveckla högpresterande team på alla nivåer, inklusive ledningsgruppsnivå. Vi skraddarsyr teamutveckling för såväl fasta som tillfälliga team där målen är tydliga. [Läs mer](#)

[Läs mer](#)



Ledarskapsutveckling & självledarskap

Genom att utveckla dina ledare så utvecklar du organisationen – avgörande i en komplex och snabbväxande tid då högre krav ställs på ledare. [Läs mer](#)



Förvärv & fusioner

Få med företagets viktigaste tillgång i din Due Diligence och låt oss ta pulsen på kompetensen innan förvärv: nuläge, risker och möjligheter. Viktigt – eftersom det till stor del är människorna som avgör vilket resultat företaget kommer att kunna leverera. [Läs mer](#)



HR interim

Förstärk ditt HR-team på kort eller lång sikt med vår interimslösning. Genom vårt vassa nätverk av erfarna HR-konsulter kan vi stötta dig på flera nivåer, exempelvis HR-chef och HRBP. [Läs mer](#)



Stardust Search

Via vårt systerbolag Stardust Search erbjuder vi tjänster som rör rekrytering. Bland annat executive search, styrelseutveckling, styrelserekrytering, assessment och karriärcoachning. [Läs mer](#)

STARDUST
CONSULTING