

Hur jobbigt ledarskap blir lättare

Bra ledarskap är en förutsättning i all framgångsrik verksamhetsutveckling. Därför tar man tempen på ledarskapet i de verksamheter som deltar i Gemma. Värderingsstyrt ledarskap är en metod underlättar vardagen.

TEXT: MAGNUS ANDERSSON
ILLUSTRATION: ÅSA BLOMKVIST

Den här lilla skriften skickades ut till ett antal utvalda chefer och ledare inom Praktikertjänstkoncernen i höstas. Syftet var att inspirera till verksamhetsutveckling och till att anmäla sig till Gemma.

Den här skriften vänder sig till dig som är chef och ledare inom Praktikertjänst. Den vill få dig att sätta tid och resurser på att utveckla verksamheten. Vissa tycker säkert att det är fullkomligt onödigt. "Vi arbetar i liten skala. Och vi har fullt med patienter. Och vi saknar bra som det är. Och vi har inte tid." Men det finns ett tungt skäl att läsa vidare. I den här skriften får du bevis för att verksamhetsutveckling lönar sig. Speciellt för den slags verksamhet som du leder.

Den här artikeln riktar sig till dig som är chef för någon av Praktikertjänsts 2 300 verksamheter. Ditt jobb är verkligen ingen sinekur. Du ska delta i produktionen som exempelvis tandläkare och samtidigt vara ledare och utveckla verksamheten.

Hur hinner du?

Svar: det gör du troligen inte.

Tänk om det gick att jobba annorlunda, så att tiden räckte till och du kände dig mer tillfreds.

Det går, om du frågar Urban Lambertson.

– Lösningen är att leda människor i att leda sig själva, så kallat värderingsstyrt ledarskap. Då blir verksamheten mer självgående. Och du blir inte splittrad av att alla rycker i dig jämt och ständigt.

Urban Lambertson är erfaren konsult på området ledarskap och management. Han arbetar praktiskt ute på företag med att leda förändringsprocesser. Dessutom är han utbildningsledare på IHM Business School, ett av Sveriges ledande utbildningsinstitut med stark förankring i näringslivet.

Fokusera på varför

Grunden för värderingsstyrt ledarskap är att inte fokusera på beteenden och kontrollera hur medarbetarna gör. Istället fokuserar du på VARFÖR medarbetarna gör som de gör.

– Varje människa har sitt eget värdesystem, ett slags inre filter som man ser världen genom. Det styr vilka val man gör och hur man agerar. Har medarbetarna olika värderingar kan de handla helt olika under samma förutsättningar. Du som ledare tvingas lägga mycket tid på att kontrollera handlingarna.

– Det effektivaste sättet att leda är att samlas alla medarbetare, prata ihop er om vad företagets värderingar betyder och skapa en gemensam tolkning.

– Tack vare det får alla en inre kompass och vet vad som är rätt eller fel. Medarbetarna blir inte

beroende av att konsultera dig som chef, utan kan styra sig själva och ge sig själva feedback.

Bojsten = värderingar

Urban Lambertson använder gärna metaforen bojsten och flytboj. Den tunga bojsten som ligger fast förankrad i botten motsvarar värderingarna. Flytbojen på ytan kan röra sig, men bara inom vissa gränser. Den motsvarar hur olika människor handlar efter samma värderingar.

– Resultatet av att leda med värderingar stannar inte vid att du minimerar tiden du går runt och kontrollerar, fortsätter Urban. Medarbetare som får större inflytande tar mer ansvar både för verksamheten och sin egen utveckling. Det ökar tillfredsställelse, kvalitet, kundnöjdhet och lönsamhet.

Ett gott råd är att inte förändra ledarskapet i ett enda dramatiskt steg. Börja med att bygga kulturen i liten skala.

– En vunnen seger stärker självkänsla och självförtroende inför nästa steg. Den känslan är viktig att ta med sig. Efter hand kan du skruva upp utmaningar och omfattning, för då har du utvecklat arbetssättet som en naturlig del i vardagen.

Gemma bra test

Innan du går vidare är det viktigt att ta reda på hur tydliga värderingarna och målen är för dina medarbetare idag, och hur ni lever upp till dem i arbetet. Det får du veta genom att ställa upp i utmärkelser Förebilden Praktikertjänst Gemma. Deltagande verksamheter utvärderas av experter.

– Utvärderingen är ett värdefullt verktyg när du förändrar ledarskapet, menar Urban Lambertson. Den visar vad du behöver bli bättre på och vad ni ska ta tag i först.

Årets utmärkelse delas ut på årsstämman 28 april. Nästa tillfälle att anmäla sig till Gemma är i höst.

Lönsamt att utveckla verksamheten

Hur lönsamt är det att utveckla kultur och struktur? Professorerna Singhal och Hendricks vet. De har undersökt 600 företag som arbetat metodiskt med verksamhetsutveckling.

Beställ Praktikertjänsts sammanfattning av studien. E-posta till christina.wahlqvist@ptj.se eller ring 08-789 37 75.



Personalmötet är en viktig del av det värderingsstyrt ledarskapet. Där är det viktigt att prata igenom de gemensamma värderingar som arbetsplatsen ska stå för. Bemötandet av varandra och av patienter. Hur gör vi? Man ska kunna ta och ge kritik i en öppen dialog och samtidigt känna sig trygg. Vad är okej att göra på den här arbetsplatsen, vad är inte okej. Det handlar om kultur och känslan på djupet.

Hävstången

Yrkeskunskap x samarbete x leva värderingar = verksamhetens värde

Exempel på utgångsläge: 5 x 5 x 5 = 125

Ett litet steg bättre på allt: 6 x 6 x 6 = 216

En verksamhets framgång hänger på fler faktorer än den enskilde medarbetarens yrkeskunskap, menar Urban Lambertson.



Urban Lambertson

– Medarbetarnas sätt att samarbeta och leva upp till företagets värderingar skapar också värde. Titta exempelvis på Ikea som är mycket mer än bara ett möbelföretag.

– Lek med tanken att du och dina kollegor inte nöjer er med att utveckla er kunskap, utan även förbättrar samarbetet och förtydligar värderingarna ni arbetar efter. Hävstångseffekten blir enorm. Små steg bättre på alla områden innebär jättekärl för helheten.

Detta är Gemma

Förebilden Praktikertjänst Gemma är till skillnad från många utmärkelser ingen "skönhetstävling", utan kompetensutveckling i tävlingsform.

Syftet är att lyfta fram verkligt goda förebilder inom Praktikertjänst, så att deras sätt att bygga kultur och struktur kan inspirera andra inom koncernen.

- Deltagande verksamheter granskas ingående av experter. Granskningen visar hur långt verksamheten kommit, det vill säga vilka styrkor och förbättringsmöjligheter som finns. Det blir en värdefull avstämning som bara den kan motivera deltagande, eftersom den hjälper verksamheten att prioritera rätt i sitt fortsatta utvecklingsarbete.
- Utmärkelser delas ut en gång om året, på årsstämman.
- Mer information finns på PTJNet.

