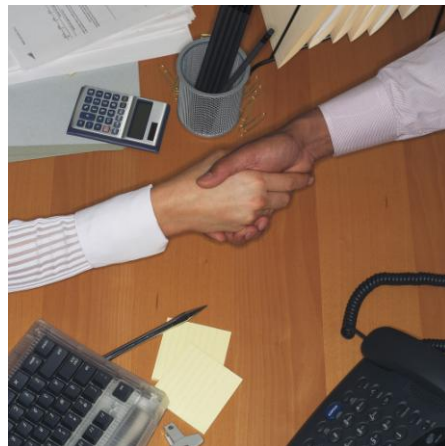




Det Optimala Företaget



Av

HelhetsUtveckling



Innehåll

1. Inledning och bakgrund	3
2. Ett företaget absoluta mål.....	5
3. Psykologin inom företag.....	5
4. HUR kan företagen nå Visionen?.....	7
5. Företagets ekonomiska motor	9
6. Sammanfattning	11
7. Om HelhetsUtveckling.....	12
8. Referenser	13

1. Inledning och bakgrund

Vad skulle det innebära för ert företag om all personal arbetade utifrån sin allra bästa och optimala förmåga? Om alla hade samma värderingar och synsätt på hur ett samarbete och samverkan inom ett företag, hela vägen från ledningen och ner i organisationen, ska fungera? Om inga interna konflikter förekommer, sjukfrånvaron pga. dåligt mående helt upphör och att all personal mår bra även när de presterar än mer än idag?



Ja, helt klart skulle resultatet på sista raden bli bättre. Men är detta en utopi, undrar ni säkert, och är det ens möjligt? Det vore att lova för mycket från HelhetsUtvecklings sida att bara rakt av svara JA på den frågan. Men vi vet att vi kan föra er framåt mot visionen och komma mycket nära.

För att på ett enkelt sätt åskådliggöra vårt resonemang kan vi definiera en anställds arbetsuppgifter till tre insatsområden;

- **Prioritering** – På vad lägger den anställda sin arbetstid
- **Kvalitet** – Hur väl blir arbetet utfört
- **Kvantitet** – Med vilken intensitet utförs arbetet och mängden genomfört arbete

Det totala resultatet av den anställdes arbete är resultatet av hur väl de arbetar inom dessa respektive områden. Ingen människa ligger alltid på 100 % av sin förmåga, men är exempelvis 80 % bra? Innebörden av att ligga på 80 % inom alla områdena är att 80 % av tiden prioriteras till rätt saker, arbetet utförs till 80 % av den kvalitet som behövs och 80 % av arbetstiden används. Resultatet blir $0,8 \times 0,8 \times 0,8 = 51 \%$, alltså halva kapaciteten.

Vad är det då oftast som övrig tid läggs på? I arbete med personal under många år, ser vi att det helt klart går en hel del tid åt till stress i olika former. Vi talar då om den stress som gör att man inte tänker effektivt och missar helikopterperspektivet. Denna påverkan föder misstag och ytterligare tidsförluster. Även funderingar på sin egen förmåga och oklarheter i detta tar



tid. Osäkerhet om ledningens uppskattning och syn finns ofta med, samt även påverkan av problem som är på hemmaplan.

I arbetslivet hör vi ofta sägas att rätt utbildning för en tjänst är mycket viktig, men att de personliga egenskaperna och de sociala förmågorna är minst lika viktiga. Hur väl fungerar en person som har de kunskaper som krävs, men saknar delar av de personliga förmågorna? Svaret känner vi alla till.

Vad är det då som avgör den personliga förmågan? Begreppet självkänsla är grunden, där ett personligt egenvärde skapar förmåga att hantera:

- Ett eget ansvar
- Stress
- Personliga problem
- Arbeta med bredare fokus
- Trygg samverkan med sina medarbetare.



Först då kommer företaget nära Visionen som beskrivs ovan. Även forskning visar idag tydligt på fördelar med att motverka stress och vinsterna är tydliga när medarbetare agerar utifrån en stabilare och lugnare grund.



2. Ett företaget absoluta mål

Vad är ett företags allra viktigaste mål? Målen kan variera, men ett grundläggande mål torde dock vara lönsamhet.

Gemensamt i alla processer i ett företag är att det alltid är människor som utför dem, ibland med någon form av teknisk utrustning till sin hjälp. En chef ansvarar för att säkerställa och bidra till att alla företagets resurser används optimalt. Utan medarbetare – inget resultat. Samtidigt är det alla medarbetarna, inklusive ledningen, som sätter gränserna för vad som kan uppnås av företaget.

Så gott som alla företag har någon form av begränsning. Om det inte vore så skulle det innebära att alla företag alltid presterade optimalt inom alla områden och att det inte finns något kvar att utveckla överhuvudtaget. I så fall skulle det betyda att det inte längre behövs några ledare och chefer.



Vad är det ärliga och sanna svaret på vad just ert företags begränsning är?

3. Psykologin inom företag

De flesta utbildningar som syftar till att öka chefers ledaregenskaper och medarbetarnas effektivitet inriktar sig mest på att utbilda, inspirera och motivera deltagarna att prestera mer, vilket bygger självförtroende. Så långt är allt gott och väl, men vad händer när den inspirerade energiboosten lagt sig och när medarbetaren förr eller senare får en svacka eller möter på vid första anblicken övermäktiga utmaningar i sitt arbete, eller rent av interna motsättningar bland kollegor?

En gammal, men fortfarande ack så sann klyscha, säger att det är svårt att bryta gamla mönster. När en människa, privat eller i arbetet, möter svårigheter är det lätt att halka tillbaka till det gamla. Hur vi mår privat påverkar också vårt arbete och när en svacka kommer, dvs. när



självförtroendet sviktar, presterar och samarbetar vi sämre, vilket får konsekvenser för produktiviteten.

Hur kan man då förebygga produktivitetstapp hos chefer och medarbetare? Här kommer vi in på begreppen självförtroende och självkänsla.

Självförtroende – Hur du värderar dig genom det du GÖR, dvs. presterar.

Självkänsla – Hur du värderar dig genom den du ÄR.

Med högt självförtroende kommer inte en hög självkänsla per automatik. Det är snarare så att en person med högt självförtroende och låg självkänsla vid motgångar får riktigt djupa svackor och behöver ett större mått av stöttning för att komma tillbaka till sitt bättre läge.



Om det inte finns stadga och medvetenhet ”under ytan”, blir krisreaktionerna större vid motgångar.

Sättet att förebygga personalens variationer i produktivitet och företagets lönsamhet, är att göra medarbetarna mer självgående och ansvarstagande genom att lära dem att bygga upp självkänslan. Med hög självkänsla kommer per automatik ett högt självförtroende. Personer med hög självkänsla kommunicerar också rakare, tydligare och effektivare, och gör det dessutom i en behaglig atmosfär vilket skapar en större VI-känsla och samhörighet. I vårt arbete med företag och personalgrupper har vi genomgående sett just dessa positiva effekter.

Just VI-känsla och samhörighet är viktiga ingredienser att skapa i företagskulturen. Dessa är nära kopplade till förtroendet för och tillit till företaget, vilket i sin tur skapar lojalitet. Vilken ledning vill inte ha lojala anställda som likt ambassadörer talar väl om sin arbetsgivare? Hur kommer man då dit?

I **Dagens Industri** skrevs i april 2011 en artikel om att organisationsutvecklingsföretag Great Place to Work listar nu för nionde året i rad de svenska arbetsplatser där de anställda är mest nöjda på jobbet.



Klart uttalade värderingar och en stark företagskultur, med bra internkommunikation är några delar som ger dessa företag bra betyg. Företagen som satsar på att lära sig detta, är alla vinnare och utvecklingen går i rasande takt där det som enbart var en tanke tidigare, nu omsätts i praktiken.

Så länge artikeln finns tillgänglig på DI's hemsida kan du läsa den här:

http://www.e24.se/toppjobb/har-trivs-de-anstallda-bast_2716547.e24

4. HUR kan företagen nå Visionen?

Går det att läsa en mängd kokböcker för att bli en duktig kock? Nej, såklart inte och anledningen till det är given. För att resultatet ska bli gott, oavsett om det är gastronomiska läckerheter eller företagande, krävs att man omsätter den information man skaffat sig i praktisk tillämpning – att omsätta ord till handling. Parallellt är det viktigt att om ”maten smakar illa”, inte då låtsas som något annat, utan våga ändra på ”receptet” och ta en annan väg.



De som lyckats genom historien är de som sett misstag som kunskap och vägledning till nya sätt. Stagnation är det största hotet mot utveckling även inom företagen, liksom på alla områden i livet. Det är naturligt då vi påverkas på ett mänskligt plan var vi än befinner oss. Roller lindrar inte detta.

De flesta företag har värderingar nedskrivna, men det är i implementeringen och tillämpningen av dem som det brister. Företagen har helt enkelt för fullt upp med att bedriva sin dagliga verksamhet att detta inte hinns med i tillräcklig utsträckning. Att lägga tillräckligt med tid på Värdegrunder är fundamentalt för att skapa en stark och hållbar grund. Brist på tid är egentligen ingen ursäkt till att låta bli, då vinsten för företaget i långa loppet genom



Värdegrundsarbete långt överstiger trosatser om produktionsförluster. Med rätt hjälp och planering kommer ett sådant arbete omgående visa sig ha positiva effekter. Vad man gör med sin tid är som alltid en fråga om prioriteringar. Då vi har djup erfarenhet av just Värdegrundsarbete, vågar vi påtala fördelarna i detta.

Viktiga delar i stora drag för ett arbete är:

- Objektivt belysa företagets NULÄGE
- Ta fram företagets totala VISION av tillstånd och utveckling
- Förstå glappet mellan NULÄGE och VISION, samt vilka är HINDREN för optimalitet
- Presentera och genomföra STRATEGIER för att föra samma NULÄGE & VISION
- Implementera och löpande bevaka det nya TILLSTÅNDET i företaget

Att ta reda på tillstånden totalt, är en snabb process och presentation av hur ett företag kan öka sin förmåga sker tidigt. Löpande dialog och pedagogiskt tillvägagångssätt ger förståelse av tillståndet hos både ledning och personal, genom inventering:

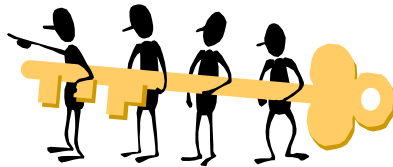
- Personliga intervjuer på alla nivåer i företag, med nyckelpersoner och anställda
- Objektivt se hur individ och grupp samverkar eller inte och sammanställa starka och mindre starka delar i företagskedjan
- Presentera insatsplan och förankra hos ledning

Arbetet ska både motivera och inspirera alla genom att möjligheter presenteras och samtliga inblandade tar sin aktiva del i en positiv förändring. I detta arbete ingår att förstärka:

- Både individ och grupp
- Självkänsla



- Konfliktfri internkommunikation
- Delegering & mottagande
- Individuellt & Gruppansvar
- Stresshantering
- Skapa lagspel och sjösätta Värdegrunder
- Löpande avstämning mot Värdegrunderna



Detta ger omgående positiv effekt på företagets hälsa och lönsamhet. Det mer ingående arbetet anpassas helt efter varje företag och skapas utifrån de förutsättningar som finns. Generellt handlar det om att skapa tillit i och till företaget på alla nivåer. Tillit skapar trygghet, vilket är fundamentalt för företagets hälsa.

5. Företagets ekonomiska motor

Ett företags ekonomiska motor är, som vi alla vet, dess kunder och deras första och flesta kontakter är med säljarna. Det är inte utan anledning att säljarna ses som mycket viktiga, samtidigt som de alltid kommer vara en av många andra viktiga kugor i ett större maskineri.

Det finns oerhört mycket att vinna på att ytterligare utveckla säljavdelningen. Självklart för kundretentionen och nykundsförsäljningen, men även för att få rätt gruppdynamik och driv i försäljningen.

Vanliga situationer på säljavdelningen är bl.a att det finns en inbördes konkurrens som missgynnar gruppens resultat. Att säljarna är duktiga inom vissa områden av produkter, varor och tjänster, men utvecklas inte i önskad takt på de övriga. Att det är en stor variation på nivån av ansvarstagande och fokus på att göra affärer. En del säljare kan "sitta nöjda". Vidare kan det finnas en Vi och Dom - känsla mellan säljavdelningen och andra avdelningar på företaget.



Det finns också ofta en brist på kunskap vad gäller de psykologiska delarna i att nå fram till kunden. Många gånger finns en övertro på den retoriska förmågan som den ledande, utan insikt om de omedvetna signalerna som är avgörande. Grunden till lyckad försäljning är förmåga att läsa av kunden och möta kunden där denne befinner sig. Alltför ofta saknas kunskapen om att det är en balans mellan säljroll och personligt möte som avgör resultatet.

En investering i att förstå psykologi, kundbeteenden och gruppdynamik leder oundvikligen till bättre resultat, motivation och balans inom säljorganisationen.

Tillvägagångssättet är att vi i god tid innan utbildningen påbörjas intervjuar Försäljningschef, VD och/eller motsvarande befattning om:

- Vilka utmaningar ni står inför
- Hur ni ser på nuläget
- Vad önskat läge är
- Vilka hinder ni ser som kan vara ivägen för att nå dit

Vi vill även få en förståelse för våra uppdragsgivares ekonomiska mål för omsättning, marginaler, marknadsandelar etc. Detta för att få en så tydlig och exakt bild som möjligt av nuläge och önskat läge och för att ta reda på vad vi ska lägga extra vikt vid under utbildningen.

Vi frågar också om eventuella provisions- och bonussystem används och i så fall hur de ser ut. Ibland finns det delar i belöningssystem som kan behöva ses över så att de inte skapar försättning för mindre samarbete i säljgruppen. Vid behov lämnas förslag till hur systemet kan förändras.

Informationen sammanställs och utbildningens innehåll finjusteras och anpassas därtill. Normalt tar det förberedande arbetet en dag.

Under utbildningen arbetar vi med:

- Hur man har ett öppet bemötande i säljsituationer
- Säljmetodik
- Läser av kundens behov och läge
- Presentationsteknik
- Kommunikationens olika nivåer då talet står för en mindre del än vad de flesta tror
- Hur säljarna kan bli säkrare i säljsammanhang och kommunicera ut detta



- Vilka faktorer som styr köparen till att vilja lägga order
- Förhandlingsteknik
- Hur säljarna löpande gör avstämning och prioritering av sin egen tid, sitt agerande och med vilken kvalitet de utför arbetet

Efter utbildningen har varje enskild säljare själv tagit fram sin egen personliga plan och strategi för hur de i sällsammanhang ska fungera ännu bättre - både enskilt och i grupp. Dessa planer är därmed mycket värdefulla och HelhetsUtveckling rekommenderar starkt att planerna tas in i de utvecklingssamtal som säljarna normalt har med sin chef och då blir till extra styrmedel i den individuella utvecklingsplanen.

Fördelen med att säljarna själv har arbetat fram dessa planer under flera dagar är att de redan har förankrats i dem och att de själv kommer ta fullt ansvar för att de ska genomföras.

6. Sammanfattning

Förståelsen för och insikten om hur stor betydelse personlig utveckling har inom företagsvärlden, har vuxit snabbt på senare år. Det som tidigare mer var en teori eller en nedtecknad manual, omsätts nu mer i handling för att få verkligt fäste. Vi lever i en tid av hårdare klimat och konkurrens, där de personliga kvaliteterna inom företag är mer nödvändiga att stärka än någonsin tidigare. Detta omnämns allt oftare även i media och framförallt i ledande ekonomiska tidskrifter och på deras hemsidor. Genom åren har vi också sett hur just detta blivit tydligare och ser tydligt hur företags insikt också ökat, vilket är glädjande.



Idag är det tydligt att en utveckling måste ske inifrån och ut, dvs. yrkesrollen behöver fyllas ut med ett friskt mänskligt perspektiv och innehåll. Även i företagsvärlden är det människor som möter människor och ju friskare dessa möten är, desto sundare blir också både intern- och extern kommunikationen och således även företagets affärer.



Alla är mer eller mindre medvetna om att det inte räcker att ha en teori om hur saker fungerar, det är ändå i skarpt läge som vi prövas. I ett arbete är det en enorm fördel att veta hur erfarenhet och upplevelse direkt kan vävas in i ett förändringsarbete. Inom ett företag och dess personal finns en enorm kunskap, både på ett privat och yrkesmässigt plan. Genom att lära sig hur dessa två kan skapa synergi, ger också flera vägar till det Optimala Företaget.

7. Om HelhetsUtveckling

Hos **HelhetsUtveckling** hittar du oss som är experter på att skapa Motivation, Inspiration hos både personal och företag. Vi arbetar med att finna de bästa lösningarna för er via Coaching, Seminarier, Workshops och Utbildningar. Dessa insatser tas fram i dialog med er och anpassas efter varje unik situation för att få bästa resultat.

Vi arbetar med alla de frågeställningar som ett företag kan ställas inför, som är kopplade till medarbetarna. Vi erbjuder även mycket populära säljutbildningar. Hos oss kan ni också hyra chef för tillfälliga uppdrag.

HelhetsUtveckling har över 15 års erfarenhet av arbete med privatpersoner, organisationer och företag, faktiskt ända upp till regeringsnivå! Vi har med andra ord både bredden och djupet. Vi levererar både nytänkande och kvalitet!

Kontakta oss gärna och berätta vilka utmaningar ni står inför. Om ni är intresserade av varaktig förändring och hållbara lösningar - prata med oss.





Konsulter är Lennart Matikainen och Rickard Carlsson.

Lennarts bakgrund är också inom elitidrott som aktiv, men också tränare och rådgivare för VM och OS – medaljörer. Sedan 1993 har Lennart verkat som utbildare, föreläsare och relationscoach, inom företag, organisationer och media. Lennart har även givit ut två böcker om samspel och relationer och anlitas bl.a. av fackföreningen Ledarna som föreläsare.

Rickards bakgrund är fd. elitidrottsman på landslagsnivå, ubåtsofficer, försäljnings- och marknadschef, egen företagare och företagsledare. En av Rickards främsta meriter är att på drygt tre år utvecklat ett företag och som ensam säljare niodubblat företagets omsättning, enbart genom organiskt tillväxt. 2006 utsågs företaget av Dagens Industri till ett av årets Gasellföretag.

8. Referenser

Några av de mest kända företag och organisationer som HelhetsUtveckling har arbetat med genom åren är bl a Riksbanken, Nordea, SKTF, Försäkringskassan, Sociala myndigheten, Sjukvården, Polisen, Ålands Landskapsregering, Jarowskij, TV4, SVT, Sveriges Radio, SKTF, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Ledarna, m.fl.

Mer om tidigare uppdragsgivare finns att läsa på vår hemsida www.helhetsutveckling.se och önskas referenser tas dessa fram på begäran av er.

Med varma hälsningar



Lennart Matikainen
lennart@helhetsutveckling.se
+46 735 258 001



Rickard Carlsson
rickard@helhetsutveckling.se
+66 843 682 863