

ILLUSTRATION: VALERO DOVAL



LEDARSKAP

UTIFRÅN EGET HUVUD

VAD ÄR DET som gör att vissa ledare är mer framgångsrika än andra? Framför allt, hur får de saker att hända i komplexa organisationer?

Sedan två år tillbaka har IPF (Institutet för Personal & Företagsutveckling) drivit ett omfattande forskningsprojekt*, där syftet har varit att finna bättre vägar för att få unga till arbete genom att studera positiva exempel. I studien har man undersökt hur femton kommuner och fyra företag arbetar.

»Den offentliga sektorn är ju väldigt styrd och allting ska göras lika överallt. Men det perfekta systemet finns inte. Vi fann i stället att ledare som har modet att söka lösningar utanför de givna ramarna och ibland till och med vägar

tänja på regelverket är de som kan visa bäst resultat«, berättar Fredrik Molin som tillsammans med Johan Hansson och Katarina Barrling står bakom studien. Genom att följa och jämföra fem kommuner i taget (och en grupp företag) i workshoppar har man fått ett omfattande forskningsmaterial. »Alla har samma slutmål, att få unga i arbete, men angriper problemet på olika sätt. De framgångsrika ledarna uppvisar på många sätt ett drivet intraprenörskap.«

Bästa exemplet?

»Det finns massor, men ett enkelt initiativ var en ledare som omfördelade budgeten för att möjliggöra körkortsutbildning för ungdomar att komma i jobb.«

UNIK STUDIE

* Ledare som tänker utanför boxen visar bäst resultat. Studien var beställd av DUA (Delegationen för unga och nyanlända till arbete) i samarbete med Arbetsförmedlingen. Läs mer på ipf.se.

EKONOMI

Maxa HR-budgeten!

Sebastian Wettemark på Wildfire vet hur man mäter effekt av investeringar i HR.

»Att säga att kultur och utbildning är viktigt räcker inte när finanschefen ska prioritera kostnader. Ju bättre HR blir på att visa värdet av utbildning och personalutveckling, ju mer pengar kan vi satsa«, säger Sebastian Wettemark.

Hur gör man det?

»Titta på vad varje person bidrar med i intäkter. En bilmekaniker vi jobbar med drar in 160 000 i månaden på varje lyft de gör. Att vänta med en sådan rekrytering i sex månader förlorar man 900 000 kronor på. En rekryteringsprocess är värd väldigt mycket pengar. Man kan också titta på potentialen: En medarbetare som kostar en miljon kanske drar in 1,3 miljoner. I ett annat team har man kanske en marginal på en miljon per person. Jämför de två grupperna för att se. Om vi kan öka prestationen hos resten av teamen, hur mycket kan vi då omsätta med samma personalstyrka?«



HR måste bli kaxigare?

»Man måste våga göra antaganden och dra generella slutsatser. Välj ett case som är kraftfullt. Så gör andra avdelningar. Marknad har ingen aning om vilken reach de kan få men de gör modiga antaganden. Likaså finans och försäljning. Det måste HR göra också: Sticka ut hakan lite.«

PSYKOLOGI

Testa dig: Har du fördomar?

NEJ, DET HAR DU SJÄLVFALLET INTE. I alla fall inga som du vill kännas vid ...

Men likväl som man medvetet kan dölja något för andra kan man utan att vara medveten om det, dölja något för sig själv.

Man kan alltså vara något man inte är medveten om. Fördomsfull, till exempel.

Vägar du utmana föreställningen om dig själv kan du göra det Implicita associationstestet.

Testet sägs kunna genomskåda dolda tankar och mäter omedvetna attityder.

Testa och se. Men ta det inte för allvarligt: implicit.harvard.edu

VERKTYG

MINDRE DIGITALT

FAKTURERING, reseräkningar och utläggshantering – många processer går att digitalisera.

Gör vi det?

Nja. Vi tror att vi ligger i framkant men Sverige är sämre än både Finland och Norge visar Vismas

Digitaliseringsindex, som genomförts i nordiska företag. 3 000 chefer har rankat organisationens grad av automatisering av administration och ekonomi. I Sverige ligger snittet på 40,9 procent. Finland toppar med 52,3

procent. Sist är Danmark med 24,2 procent.

»Många skulle tjäna på att medarbetarna fokuserade på arbete som driver tillväxt snarare än manuell administration«, säger Carola Lissel, vd på Visma.