

PEOPLE

**10 DIGITALA STEG**

Är du redo för framtiden?

MODIG KULTUR

Succéföretaget
utan chefer

HR ♥ INNOVATION

Skapa en idédriven
organisation

MARK LEVENGOOD

I FULL BLOM

Om kreativitet, ledarskap och oväntade förebilder
– och hur det gick till när HR räddade honom.

LUNCHFÖRMÅNEN ÄR DÖD!

Man får lätt för sig att en arbetsplats består av kvartalsrapporter, dåligt kaffe och skrivare som krånglar. Men om man funderar lite så inser man att det är människorna, relationerna och upplevelserna som är grejen.

Lunchförmån är att äta en Dagens till milt rabatterade priser. Och det är ju bra så klart. Men Lunchkultur handlar om det som faktiskt gör skillnad. Allt det som händer runtomkring lunchen. Du vet, när du träffar någon du inte sett på länge, eller när hela jobbgänget köper sån där ”streetfood” och sätter sig i parken en stund.

Alla har rätt att se fram emot uppstartsmötet som något ljushuvud förlagt till 16:45 en torsdag. Och barn har rätt att bli hämtade på förskolan av glada vuxna. **Det handlar om att orka mer, inte bara att orka med.**

Det handlar om livet efter lunchen.

LUNCHKULTUR

www.lunchkultur.se

Innehåll

juni 2018

Öppen dörr! Carina Svedin är tillgänglighetsambassadör på Hotel Winn i Haninge.

36



12



18



47

INSPO

06 LIVRÄDDANDE VR

Tania Sjöberg har tagit fram en virtual reality-strategi för säkrare arbetsplatser.

08 I NY KOSTYM

Vad händer när man går från 500 till 600 medarbetare på fyra månader?

09 STJÄRNTÄTT

Utvalda specialistteam lyfter produktiviteten på Apple och Google.

10 LÖNANDE BYTE

Det går långsamt, men löneskillnaderna mellan män och kvinnor börjar plana ut.

11 KALLA FAKTA

Sänk sjukdagarna med en iskall dusch ...

REPORTAGE

12 VIVECAS VÄGVAL

Efter 20 år på olika toppositioner i näringslivet hoppade Viveca Lindberg av och blev HR-chef på Myrorna.

18 KLÄDERNAS MAKT

Vår klädsel ska uttrycka vår personlighet – varför klär vi oss då alla så lika på jobbet?

22 NU DRAR VI!

It-företaget Mentimeter flyttar hela kontoret utomlands en månad om året.

26 I LUST OCH KREATIVITET

En gång i tiden kände sig Mark Levengood »solblekt av livet« – sedan upptäckte han kraften i kreativiteten.

34 TIO DIGITALA STEG

Så kommer digitaliseringen påverka HR i framtiden!

36 WINNANDE KONCEPT

Hotel Winn i Haninge är Sveriges mest välkommande hotell ...

40 VÄGVISAREN

Farzad Golchin vet av egen erfarenhet vad ett jobb kan innebära för en familj som försöker etablera sig i Sverige.

42 TOMATER UTAN CHEFER

På succéföretaget Morning Star finns varken budget eller chefer – ändå går affärerna strålande.

COACH

44 LEKANDE UTVECKLING

Hur skapar man en kreativ organisation? Leif Denti forskar om HR och innovation.

46 HELTID ÅT ALLA

Falun luckrar upp gränserna för kommunanställda.

47 SÄTT GRÄNSER!

Hur ska vi få en värdigare ton på nätet?

48 MÅNADENS DILEMMA

Snart sommarfest på jobbet ... hur gör vi med alkoholen?

50 EN KOPP KAFFE MED ...

... Peter Svensson som gör upp med machokulturen.



»När vi inte stod ut längre skaffade vi en HR-chef ...«

MARK LEVENGOOD,
SIDAN 26

FRAMTIDEN ÄR HÄR!

(MEN EN SMULA EFTERTANKE SKADAR INTE)



FOTO: EMIL FAGANDER

Elon Musk är så klart en av vår tids stora entreprenörer. Med Tesla har han revolutionerat bilindustrin. Han bygger rymdraketer och menar helt allvarligt att vi i framtiden ska bosätta oss på Mars. Och mitt i allt detta – hur hinner karln för övrigt med? – så är han dessutom vd för företaget Neuralink, vars affärsidé går ut på att vi med hjälp av implantat ska koppla upp våra hjärnor mot internet.

Allt detta är ju high-tech och framtidsvisioner, men det handlar också om drömmen om en hållbarare värld, även om det ibland är med skräckblandad fascination vi lyssnar på Musks profetior. Men på ett område har han definitivt gått vilse, något som han nyligen gick ut och erkände när han berättade om produktionsproblemen som han råkat ut för i sin Teslafabrik.

»Jag har överskattat robotar och underskattat människor.«

Precis där tycker jag vi ska stanna och tänka efter: I tider när vi talar om automatisering och digitalisering så fattas besluten till syvende och sist av människor som styrs av känslor, erfarenheter, dagsform ... Därför måste tekniken ses som ett hjälpmedel och inte som en ersättning, något som det mitt i all framtidsiver är lätt att glömma bort.

Se vår special på sidorna 34–35, där vi listar tio digitala steg som HR kan ha nytta av. Från de nyaste verktygen till de senaste trenderna och innovationerna – och kanske den viktigaste frågan: Hur ska vi finna en nödvändig balans mellan utveckling och förändringsskräck?

I det perspektivet blir HR-avdelningens arbete bara allt viktigare, att hitta, rekrytera och stötta medarbetare som förmår att göra verklig skillnad. Rätt man/kvinna på rätt plats – då uppstår gnistor i en organisation.

Visste du exempelvis att en medarbetare som varje dag känner sig »inspire-rad« att gå till jobbet är upp till 125 procent mer produktiv än någon som bara känner sig »nöjd« (sidan 48).

Allra bäst blir det ju om man kan bygga en idédriven organisation, där alla medarbetare känner sig manade att delta. Forskaren Leif Denti har undersökt hur HR kan bidra till att skapa en innovationskultur (sidorna 44–45).

Sedan är det så klart inte alldeles självklart i en växande gig-ekonomi att ha en fast anställning. Mark Levengood hyllades av sina medarbetare och chefer men tyckte själv att han var ett administrativt haveri som programchef på SVT och valde att sluta.

Du möter honom på sidorna 26–33 där han öppenhjärtigt bjuder på sina tankar om ledarskap, tvivel och framgångar. Senare i höst kan du också träffa honom live på HR Dagarna 9–10 oktober, där han kommer vara moderator. Glöm inte att anmäla dig.

Trevlig läsning!

MANNE DIDEHVAR, GENERALSEKRETERARE SVERIGES HR FÖRENING

HR

PEOPLE

Webb

hrpeople.se

Chefredaktör & ansvarig utgivare

Manne Didehvar

info@hrpeople.se

Projektledare

Mårten Niléhn

Art Director

Kai Ristilä

Produktion

Klintberg Niléhn

Media AB

klintbergnilehn.se

Korrektur

Susanna Huldt

Lundqvist

Annonser

Advertise

Telefon:

08-22 44 80

För bokning kontakta

Magnus Krumlinde

Telefon:

070-56 26 171

Mejl:

magnus@advertise.se

Tryck

Elanders

HR

SVERIGES HR FÖRENING

Box 6037

102 31 Stockholm

Besöksadress

Birger Jarlsgatan 34

Webb

sverigeshrforening.se

HR People kommer åtta gånger om året och ges ut av Sveriges HR Förening. Magasinet ingår i medlemsavgiften men kan även köpas separat.

Prenumeration

Icke medlemmar

1 950 kronor, exklusive moms.

Mejl:

prenumeration@hrpeople.se



Har du koll på hur dina kollegor faktiskt mår?

Ibland kan det vara svårt att tyda signalerna på att en kollega mår dåligt. Vi kombinerar trygga försäkringar med förebyggande hälsotjänster. Du får bättre koll på läget och vi kan sätta in åtgärder i tid. Tillsammans skapar vi *Hållbara Medarbetare*.

EURO
ACCIDENT
försäkring + hälsa

PSYKOLOGI

LIVRÄDDANDE VR

Tania Sjöberg har tagit fram en virtual reality-strategi för Skanska som ska göra våra byggarbetsplatser säkrare och mer effektiva.

TEXT PONTUS DAHLMAN FOTO PETER CEDERLING

MÅNGA SOM KIKAT genom gallergrinden till en larmande byggarbetsplats har nog tänkt: Hur ska man kunna jobba säkert här? Statistiken från branschen i dess helhet visar att antalet olycksfall per tusen anställda var fyra fler än genomsnittet för alla näringsgrenar. Arbetsmiljöverket slår dessutom fast: »Byggindustrin är den hårdast drabbade sektorn när det gäller dödsfall på jobbet.«

Hur vända detta? Tania Sjöberg är kompetensutvecklaren på Skanska som tillsammans med sitt team fick idén att kombinera virtual reality-världen med beteendevetenskap. Allt för att minimera skadorna på koncernens arbetsplatser.

»Trots att vi är ledande inom säkerhetsarbetet inom branschen så drabbas även vi av olyckor. Jag vill bidra till ytterligare minskning av riskbeteenden.«

Nu är projektet *Step into safety, Virtual reality training* verklighet. Med utbildningar för yrkesarbetare, skyddsombud och arbetsledare.

»I en så riskfylld och föränderlig miljö som en byggarbetsplats är det viktigt att man tar sig tid för att utföra alla moment enligt föreskrifterna. Och det går inte att bortse från

att många skador beror på att man frångått säkerhetsreglerna.«

»Det finns många anledningar till varför man hoppar över vissa moment. Allt behöver inte vara arbetsrelaterat, kanske är det även privata angelägenheter som stressar en, som en dagishämtning som gör att man slarvar för att bli klar. Sådant vill vi bygga bort med vår VR-träning.«

Vad det handlar om är att skapa en bestående beteendeförändring.

»Det räcker inte alltid med att du får veta att ett beteende är en risk, du måste kanske uppleva det.«

Här kommer VR-tekniken in, med dess virtuella »spelplan« där du kan röra dig visuellt. Utsättas för olika situationer och lösa uppgifter. Och effekten är stark.

»Hjärnan kan inte skilja på fantasi och verklighet om upplevelsen känns tillräckligt verklig! Du behöver alltså inte vara med om saker i

verkligheten, det kan räcka med att du upplever dem i VR för att känslan och faran ska registreras i hjärnan, så att du instinktivt undviker dem i fortsättningen. Den som en gång satt handen på en spisplatta ser till att det inte händer igen. En VR-upplevelse kan ha en liknande effekt.«

»Men det är väldigt viktigt att man får genomföra också det *rätta* beteendet, så att även det registreras i känslominnet.«

Utöver stress lyfter Tania Sjöberg fram en annan riskfaktor.

»Det finns en machoattityd som dröjt sig kvar i branschen. Man tolererar att vissa skador som skulle vara helt otänkbara någon annanstans »kommer med jobbet«. Den inställningen vill jag komma åt med VR, där alla får utgå från sina egna upplevelser.«

Också mer känslomässigt komplexa tillstånd kan simuleras. Som den djupsvarta erfarenheten av »medarbetaren som aldrig kom hem«, och hur det påverkar kollegor och anhöriga.

»Mitt mål är att människor kommer hem skadefria från jobbet, varje dag«, säger Tania Sjöberg. ☺

»Du behöver inte vara med om saker i verkligheten, det kan räcka med att uppleva dem virtuellt för att du ska undvika dem nästa gång.«

TANIA SJÖBERG

Ålder: 35 år.

Bor: Stockholm.

Gör: Kompetensutvecklare på Skanska. Projektleder utvecklings- och VR-satsningen *Step into safety, Virtual reality training*, som syftar till att minimera skaderisken på byggarbetsplatsen.

Bakgrund: Utbildad beteendevetare. »Jag har lyckats täcka in hela spektrumet från HR-assistent till vd. Att jag hunnit med så mycket beror nog på att jag aldrig lyssnat på när folk säger att jag inte kan. Om de gör det ser jag till att motbevisa dem.«

Familj: Maken Martin och de tre barnen Theodor, Cornelia och Lilian. Samt hundarna Akila och Ssci.

Oväntad talang: »Kan sedan jag var liten hantera en fyrtio fots motorseglare. Jag är mer eller mindre uppvuxen på sjön.«

Tania bygger för framtiden med hjälp av VR.



Malin Wilander, HR-chef på Consid, har satt fokus på rutiner och tydliga processer.

KULTUR

I NY KOSTYM

Vad händer när man går från 500 till 600 medarbetare – inom loppet av fyra månader? Snacka om utmaning för HR!

VINTERN BLEV MILT uttryckt en rekryteringsintensiv årstid för Consid, som fokuserar på konsulttjänster inom it, management och digital marknadsföring. På bara fyra månader fick man 100 nya kollegor.

»Våra medarbetare är vår viktigaste resurs och ju fler vi blir, desto mer värdefull kompetens och expertis tillför vi också bolaget«, säger företagets HR-chef Malin Wilander.

Hon konstaterar att en av de största utmaningarna med att växa i rapp takt, sett ur ett HR-perspektiv, är att få alla medarbetare på de 16 kontoren runtom i Sverige att känna sig sedda.

»Det är här det dagliga arbetet i form av engagerade ledare kommer in. I takt med expansionen har vi tillsatt fler ledartjänster där det ingår att ta ett personalansvar, vilket har inneburit interna karriärvägar. Att vi inte är det lilla bolaget längre där »alla känner alla« har också ställt krav på andra typer

av kulturbyggande aktiviteter som ofta blir mer lokalt baserade än tidigare då det var lättare att samla alla på ett och samma ställe.«

I takt med expansionen har också HR- och rekryteringsteamerna vuxit.

»Att vi har ett starkt rekryterings-team med flera duktiga rekryterare på våra kontor har möjliggjort att vi kunnat växa så fort som vi gör. Vi på HR finns tillgängliga för samtliga våra medarbetare, men det blir svårare att hinna träffa och prata med alla ju fler vi blir. Vi har behövt förtydliga rutiner, policyer och processer.«

Kan du ge ett exempel?

»Vi har tydliggjort vem i organisationen som man kan vända sig till i olika frågor, samt upprättat tydliga styrdokument för vad som gäller och ingår vid on- och offboarding. Trots en snabb utvecklingsfas tycker jag att Consid-andan genomsyrar vart och ett av våra kontor.« ☺

TEXT: HENRIK LENNGREN

»För 15 år sedan hoppade jag av gymnasiet för att börja jobba. Efter 1 000 ansökningar gav jag upp och återgick till plugget. I dag är jag evigt tacksam för alla 1 000 arbetsgivare som inte svarade.«

– ALI DALFI, VD PÅ GASTROKLINIK SVERIGE, PÅ LINKEDIN.



SPANING
Det är solglasögon-tider

Du ser inte bara coolare ut, nu är det även medicinskt bevisat att du faktiskt blir gladare av ett par schysta glajor. Hur hänger det ihop? Jo, när du kisar mot solen så sänder det en signal till hjärnan att det är något som är fara å färde. Med solglasögon på nästippen bryter du den looppen. Jo, det är sant!



Från hrpeople.se

På webben ställde vi frågan: Har du någonsin blivit så upprörd på jobbet att du börjat gråta? Hela 68 procent medgav att det någon gång brustit för dem så att de inte kunde hålla tårarna tillbaka. 18 procent uppgav att det varit nära och att de haft gråten i halsen medan 15 procent har varit stenansikten genom karriären.



FORSKNING

TJENA. HEJSAN. GOD DAG.

FÖRSTA INTRYCKET är viktigt, men det är inte *vad* du säger utan *hur* du säger som avgör hur du blir bemött. Nyckeln till trovärdighet återfinns nämligen i – tonfallet.

Franska forskare presenterade nyligen en studie i tidskriften *Psychological and cognitive sciences* där det framgår att du framstår som mer pålitlig om du går upp i tonfall mot slutet av en hälsningsfras.

»Men för att skapa ett bra första intryck finns också en rad andra resurser att tillgå. Vi kan se den vi hälsar på i ögonen, ha ett fast handslag, le och lägga till fraser som »trevligt att träffas«, säger Jenny Nilsson, forskare vid Institutet för språk och folkminnen.

I forskning som hon har varit involverad i har hon kunnat se att män hälsar på andra män med »tjena«, att kvinnor säger »hejsan« och att framförallt äldre använder sig av frasen »god dag«.

»Faktorer som kön och ålder spelar alltid in. Därför ligger kanske inte graden av trovärdighet i själva ordet, utan snarare i vem som hälsar på vem. En ung man som framstår som trovärdig när han hälsar med »tjena« på andra män kanske inte framstår på samma sätt i en arbetsintervju.«

TEXT: HENRIK LENNGREN

BILDER: SHUTTERSTOCK



KULTUR

STJÄRNTÄTT

Utvalda specialteam lyfter produktiviteten för Apple och Google.

VISSTE DU ATT företag som Apple och Google är 40 procent mer produktiva än genomsnittet? En stor förklaring till detta är att de har ett utpräglat elittänkande, vilket innebär att

de konsekvent lyfter fram sina främsta medarbetare när det handlar om att lösa viktiga uppgifter.

För Apple tog det exempelvis mindre än två år för 600 medarbetare att ta

fram operativsystemet iOS 10. Jämför med Microsoft som hade 10 000 ingenjörer igång under fem års tid för att konstruera Vista. En viktig skillnad: Apple belönade framgångsrika team under arbetets gång medan Microsoft belönade individuella prestationer.

»Om alla i ett team är stjärnmedarbetare så är produktiviteten extremt hög. Men på de allra flesta företag så sätts teamen samman utifrån ett demokratiskt tänk att alla ska få vara med, så fungerar det inte på Apple och Google«, berättar ledarskapsexperten Michael Mankins som står bakom rapporten. ☺

HÄLSA

DE VÄRSTA STRESS-KÄLLORNA

Visste du att sex av tio tjänstemän tycker att stressen blivit allt värre de senaste åren? Så varför mår vi som vi gör? Hög arbetsbelastning men också otydligare ledare är två faktorer som spelar in. Till höger ser du de vanligaste orsakerna till varför vi upplever ökad stress.

KÄLLA: NOVUS



RÄTTVISA

VEM TAR MAKTEN?

Är det någon skillnad på om en kvinna eller man tar till orda på ett möte och föreslår en nyskapande idé?

Jo, du har nog redan gissat svaret – det är en väldig skillnad ... Den amerikanska undersökningen *The Social Consequences of Voice* påvisar ett tydligt mönster. Mannens ledaregenskaper förstärks i gruppen, medan kvinnans status är ungefär densamma som tidigare.

NYORD

Kompetens-svinn

– när 50-plussare med massor av erfarenhet och kompetens blir bortvalda. Det är inte en hållbar arbetsmarknad.



SPANING

VI HAR FÅTT NOG!

DET ÄR ONEKLIGEN ett tecken i tiden att när Fortune listar världens 50 viktigaste ledare så är det inte en vd, entreprenör eller företagsledare som toppar listan – utan en sociala medier-rörelse!

Förstaplatsen togs nämligen om hand av The Students (Marjory Stoneman Douglas and other schools), som ett resultat av protesterna mot skolskjutningarna och att USA äntligen på allvar har börjat diskutera sina vapenlagar. På andra plats makarna Bill och Melinda Gates medan #metoo-rörelsen placerades på tredje plats.

»När jag anställde som mest tog jag med aspiranter på en promenad på stan. Jag ville se hur de tog sig fram längs trottoarer och i folksamlingar. Om de var lyhörda och flöt igenom snyggt eller var i vägen, omedvetna om omgivningen.«

– PER HOLKNEKT PÅ LINKEDIN.



RAPPORT

LÖNANDE BYTE

Nu tar kvinnorna ett hårdare tag om plånboken visar ny statistik från TRR Trygghetsrådet.

ÄR LÖNESKILLNADERNA mellan män och kvinnor äntligen på väg att jämnas ut? Nja, det är kanske för tidigt att slå fast det, men den senaste statistiken från TRR Trygghetsrådet är åtminstone ett tecken i tiden om att en förändring är på gång.

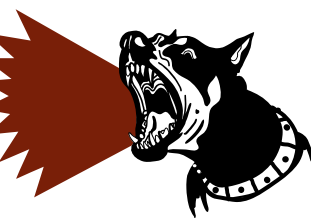
Under det första kvartalet så är det 19 procent fler kvinnor än män som fått högre lön i sina nya arbeten.

»Allra mest sticker Skåne ut i statistiken. Där är det hela 77 procent fler kvinnor som ökar sin lön när de

landar på nya befattningar«, berättar Lennart Hedström, vd för TRR Trygghetsrådet.

De ökande lönerna vid ett jobbbyte är också en annan viktig signal till alla som är i valet och kvalet om de ska söka sig vidare.

»När man byter arbete får man en möjlighet att förhandla om sin lön. Många gör misstaget att stanna för länge och sitter till slut med en lön under sitt marknadsvärde.«



PSYKOLOGI

DOFTEN AV RÄDSL

I en brittisk personlighetsundersökning fick 700 briter frågan om de någonsin blivit hundbitna. Det visade sig att ju ängsligare personerna var desto större risk för att bli biten. På en sjugradig skala ökade risken med 23 procent för varje steg ...

SPANING

»JAG SKA BARA ...«

MÅSTE DU STÄNDIGT ursäktas dig inför dina närmaste? Att svara i telefon samtidigt som man spelar krocket med barnen eller fixar fredagsmyset är inte något som går obemärkt förbi i familjen visar en undersökning från Unionen och Novus.

- **42 procent** uppger att det har hänt att deras barn har bett dem lägga undan mobilen.
- **20 procent** berättar att deras partner eller någon närstående regelbundet ber dem lägga undan mobiltelefonen.



BILDER: SHUTTERSTOCK



»Kortisolhormonet ökar och reptilhjärnan förbereder oss för fajt.«

HÄLSA

KALLA FAKTA

Sänk sjukdagarna med en iskall dusch.

EN KALL DUSCH på morgonen och sedan raskt iväg till jobbet! Det är inte bara uppfriskande, det ska underlätta allt från blodcirkulation till att bota depressioner – sägs det. Men allvarligt talat, är inte detta bara myter ur en gammal lutheransk folktro som har slagit rot i ett land där sommar lätt förväxlas med vinter?

Nu har en holländsk undersökning slagit fast att om man börjar dagen med en kall dusch så sjunker sjukdagarna med 29 procent. Hur hänger det ihop?

Forskarnas förklaring är att deltagarna i

undersökningen som duschade kallt hade exakt samma allmäntillstånd som referensgruppen som duschade som vanligt – men kalla temperaturer sätter igång en reaktion i kroppen, där kortisolhormonet ökar och reptilhjärnan förbereder oss för fajt. Dessutom påverkar kalla temperaturer det bruna och goda fett i kroppen, och ämnesomsättningen ökar. Vi känner oss helt enkelt lite piggare. Därför tar vi våra portföljer och handväskor och knallar iväg till jobbet.

Så hur kallt är kallt? Deltagarna avslutade sina ordinarie duschar med att duscha i 10-gradigt vatten i 30, 45 eller 90 sekunder. Undersökningen pågick i en månad och efter den var avslutad så berättade 91 procent att de tänkte fortsätta med sin nya, kalla morgonrutin. Men kom ihåg – när du beslutar om du ska gå till jobbet eller inte – ingen vill ha en nysande arbetskamrat mitt emot sig.

STÄNG AV

19

Hur mycket mejlar vi, egentligen? I en undersökning från Novus som vänder sig till chefer svarade 19 procent att de lägger mer än tre timmar om dagen på detta.



TEMPERAMENT

BIT IHOP!

Blir du lätt upprörd och retar dig på dina kollegor? För din egen skull, sluta bry dig så mycket. En studie i Journal of Applied Psychology visar att ju mer du skvallrar och skäller desto sämre kommer du sova på nätterna – vilket i sin tur inte lär göra ditt morgonhumör bättre ...

MÅNADENS FRÅGA:

En kollega sitter mitt emot mig på morgonen och filar naglar och lägger makeup. Det driver mig till vansinne... Vad gör man? Vi frågade...



... FRIDA JOHANSSON, Centrala HR-avdelningen, Åmåls kommun.

»Som i så många andra situationer måste man ha sina knep när man blir irriterad. Man kan ta till de klassiska fyra stegen. Ett: Vad händer nu? Två: Varför retar jag mig? Tre: Vill jag reta mig eller inte? Fyra: Hur ska jag bli av med min irritation? Vad, varför, vill, hur kan användas i många sammanhang. Annars kanske man bruser upp och sedan får ångra sig. Man kan ställa sig frågan: Varför gör hon det nu? Vad kan ha hänt den människan nu på morgonen? Så tycker jag man ska hantera situationen, som uppenbarligen är en opassande situation på jobbet. Det är nog ingen ovanlig situation och det är inte ovanligt att man irriterar sig på arbetskamraternas vanor. Händer det varje dag och man inte lyckas släppa det, då får man ju prata med personen. Varför sminkar du dig på jobbet? Om man blir ovänner? Tja, vad gör det? Varför är det så laddat?«

TEXT: TOMMY JEPSSON

VIVECAS VÄGVAL

Efter att ha landat den ena topptjänsten efter den andra under 20 år i näringslivet bestämde sig Viveca Lindberg för att hon vill »göra gott». Här berättar hon om hur det är att gå från 150 000 medarbetare till HR-chef för Myrorna.

TEXT PER CORNELL
FOTO EMIL FAGANDER

Mitt i myrstacken ... Viveca Lindberg fotograferad i hjärtat av Myrornas verksamhet – produktionsanläggningen i Tungalsta.



Myrornas krig ... En av Viveca Lindbergs viktigaste uppgifter är att lyfta fram Myrorna som en attraktiv arbetsgivare.



VIVECA LINDBERG

Ålder: 52 i sommar.
Bor: Huvudsta.
Familj: Man och två utflugna tvillingpojkar.
Gör: HR-chef på Myrorna.
Bakgrund: Jobbat med HR i över 20 år. Bland annat på OKQ8, Hags Aneby och senast på ASM Foods.
Förebild: Farmor, en klok kvinna med ett rättspatos som inspirerat Viveca.
Motto: »Trappor städar man uppifrån« – med betydelsen att större förändringar i arbetslivet behöver börja i toppen.
Dold talang: Har tävlat i lydnad för hund och varit ledare vid valpkurser.

Det är inte bara Viveca Lindberg som anländer till Myrornas produktionsanläggning i Tungelsta utanför Stockholm denna morgon. Det gör även ett par ton osorterade kläder, väskor, skor och textilier. Det är nämligen här som alla mjuka varor sorteras, prismärks och distribueras till Myrornas butiker i Mälardalen. En del av gåvorna är i så dåligt skick att de är osäljbara men kan återvinnas, en del går på export och en del stoppas undan i väntan på rätt säsong. Men alla plagg går igenom manuellt på anläggningen. Det har väl i alla tider ansetts rätt att ta till vara saker som andra inte behöver. Men i vissa perioder, mer rätt. Och frågan är om Myrorna någonsin har varit mer i takt med sin tid än vad de är just nu. Inte nog med att de ger kläder och saker ett andra liv. De ger också människor en andra chans genom den arbetspraktik som cirka 2 500 personer gör

hos Myrorna varje år. Dessutom går verksamhetens överskott till ägaren Frälsningsarméns sociala arbete. Att pricka in ämnena hållbarhet, sätta folk i arbete och välgörenhet är på något sätt *alla rätt*. Men man undrar lite hur det gick till när en driven HR-chef som Viveca Lindberg, med 20 års erfarenhet från näringslivet och internationella börsbolag, hamnade i den här miljön. »När jag tittar tillbaka har jag varit i många strikt vinstdrivande företag. Det kan vara en ganska kall miljö. Jag ville ha något annat rent personligt och jag behövde en ny dimension i mitt HR-arbete«, säger hon. Att Viveca Lindberg hamnade

inom HR växte fram efter att hon under några år hade jobbat runt och testat på en mängd olika arbeten. Hon packade Toy på Marabou, körde truck, städade och jobbade med charkvaror. Hon behövde något mer utmanande och sökte upp en yrkesvägledare. »Vi kom fram till att jag skulle jobba med människor. Jag var inne på turism men valde personalvetarbanan och det har jag inte ångrat en sekund.« **DET HÄR VAR EN** spännande tid i svenskt näringsliv och Viveca Lindberg kastades mellan svåra och extremt olika uppdrag. Hon var på OK ekonomisk förening när de blev OKQ8, vilket

»Det var väldigt intensivt att vara på ett amerikanskt IT-bolag när bubblan sprack. Många blev sjuka av stress.«

Varje år gör 2 500 människor arbetspraktik på Myrorna.



TRE RÖSTER OM VIVECA

Roger Altsäter
Tidigare vd för ASM Foods, där Viveca var HR-chef.
»Hon är glad, bra och trevlig. Med glimten i ögat kan hon få saker att röra sig framåt samtidigt som hon kan vara väldigt korrekt. Trots att hon hade en väldigt komplex roll på ASM löste hon det alltid bra.«

Mim Andersson
Tidigare affärsområdeschef och vd på Elmia.
»Hon är väldigt tydlig i sitt sätt att arbeta. Det var ett fantastiskt stöd för mig och andra chefer. Hon är en mycket bra ledarskapscoach. Hon är också duktig på arbetsrätt och gjorde ett tufft jobb där hos oss. Och hon är bra på facklig samverkan. Väldigt professionellt helt enkelt.«

Caroline Andermatt
Vd på Myrorna.
»Vivi började på Myrorna i en tid av stora förändringar. Att nu ha tillgång till hennes gedigna erfarenhet, affärsfärdigheter och handlingskraft är otroligt värdefullt för oss. Redan efter ett par månader ser vi konkreta och mycket positiva resultat av hennes arbete. Dessutom har Vivi en härlig humor som gör det extra roligt att jobba tillsammans med henne.«

var mycket lärorikt. Hon jobbade också på ett kommunägt bolag, Elmia i Jönköping. Och hon har arbetat på stora amerikanska IT-bolag som EDS Sweden AB med 150 000 anställda i 80 länder.

»Det var väldigt intensivt att vara på ett amerikanskt IT-bolag just när bubblan sprack. Många blev sjuka av stress då – även jag blev det. Det var en tung period.«

Efter det bestämde sig Viveca Lindberg och hennes man för att försöka skapa ett annat liv. De köpte en hästgård på småländska höglandet och lämnade kaoset kring den kraschade IT-branschen i Stockholm.

»I Småland fick jag mitt första personalchefsjobb, på lekplatstillverkaren Hags Aneby. Där fick jag bygga upp en personalfunktion.«

För tre år sedan gick flyttlasset tillbaka till Stockholm. När vi träffas har hon bara varit två månader på sin nya arbetsplats. Redan andra dagen fick hon bekräftat det hon känt inom sig och sökt efter.

»Jag följde med en av våra lastbilsförare när han hämtade gåvor. Jag frågade vad han tyckte var bäst med att jobba på Myrorna. »Man gör något gott«, sa han. Där har vi kärnan.«

MEN SOM HR-CHEF på Myrorna är det inte så att Viveca Lindberg går runt och gör gott hela dagarna. Det finns ett uppdrag och det finns utmaningar att ta tag i. HR-funktionen på Myrorna är ganska ung och i dagsläget har Viveca Lindberg tre personer som rapporterar till henne. En med ansvar för arbetspraktiken och rehab och en HR-administratör.

»Vi har en bra grund, men det finns områden att jobba med. Ett av dem är rekryteringsprocessen. Både hur vi hittar kandidater till våra tjänster och hur det administrativa flödet vid rekrytering ser ut. Vi har

»Därför gäller det att finnas med i ledningsgruppen och ha en god förståelse för affären ...«

varit lite osynliga som arbetsgivare. Jag vill att folk ska känna: »Jag vill jobba på Myrorna!« och inte »Kan man jobba på Myrorna?«

Och Myrorna har verkligen en USP för de anställda som genomsyrar hela deras verksamhet – arbetspraktiken. Genom att de har praktikanter som av olika anledning behöver förnya sina kunskaper eller träna på vissa saker, finns där en dimension till för de anställda. Handledarskapet blir ju en utmaning och en skola i ledarskap som inte finns på ett motsvarande butiksjobb inom någon av de andra butikskedjorna. Detsamma gäller för exempelvis förarna och lagerarbetarna.

»Det finns goda möjligheter att utvecklas hos oss. Samtidigt blir det en motivation för medarbetarna eftersom de känner att de bidrar. Ur ett HR-perspektiv blir det här också en utmaning. Det innebär ju att vi måste se till att våra handledare är välutbildade och att det finns en bra metodik för arbetet. Det har vi väldigt bra koll på genom min kollega Kerstin Brage.«



Överskottet från Myrornas arbete går till Frälsningsarméns sociala verksamhet.



Vad ska HR bidra med i en organisation tycker du?

»Medarbetarperspektivet. Jag är van att jobba strategiskt och affärsnära med HR-frågorna. Det är bara då HR kan bidra på riktigt. Därför gäller det att finnas med i ledningsgruppen och ha en god förståelse för affären och förutsättningarna.«

Är det så på Myrorna?

»Ja, det är det. Vi har stora planer inom ledningsgruppen. Jag brinner mycket för tydlighet och enkelhet i en organisation. Det är så man kan få med alla på tåget. Där gör vi ett jobb för att bli ännu mer stringenta.«

Viveca Lindberg berättar om en erfarenhet från tiden på Hags Aneby. Det var ett familjeföretag som nyligen hade blivit uppköpt av ett amerikanskt bolag. När corporate-kulturen mötte det småländska familjeföretaget blev det en frontal-krock.

»Det fanns goda ingredienser i båda kulturerna, men det krävdes ett giftermål. Jag insåg att vi behövde börja i värdegrund och ledarskap för att i nästa steg kunna hitta en

samsyn. I det här fallet blev HR-funktionen helt avgörande. Vd och ekonomichef hade kanske haft andra lösningar på den här utmaningen. Men när man släpper in HR i ett sånt här arbete så kan vi verkligen bidra.«

Samma situation finns inte på Myrorna. Men Viveca Lindberg kommer ändå att använda sig av denna erfarenhet just när det kommer till att förenkla och tydliggöra uppdraget utifrån värdegrunden.

»Har man ett tydligt uppdrag och en tydlig värdegrund blir det enkelt att ta beslut om huvudprocessen. Det är ingen revolution som krävs på Myrorna, snarare finslipning. Men jag sparrar mycket med vd kring de här frågorna så här i början.«

UR MYRORNAS perspektiv är det mycket värt att ha fått in en så erfaren HR-chef med bakgrund i det privata näringslivet. Men om man frågar Viveca Lindberg tycker hon att näringslivet har en del att lära av Myrorna. Hon tänker närmast på det här med att ta emot personer i arbetspraktik.

»Jag frågade en av våra lastbilsförare vad som är bäst med att jobba på Myrorna. »Man gör något gott«, sa han.«

Det finns tre positiva saker som kommer ur det och som även privata bolag borde vara intresserade av: det är ett sätt att hitta talanger för framtida anställning, ett sätt att ge de egna medarbetarna möjlighet att utvecklas i sin roll genom att de blir handledare och slutligen är det ett sätt att bidra till samhället på riktigt.

»Yngre talanger på arbetsmarknaden lockar man inte längre bara genom hög lön och lyxiga förmåner. De vill bidra och känna att de gör något gott. Fler borde ta emot exempelvis nyanlända på praktik. Det ger så mycket. Kan man inte göra det i den egna verksamheten men ändå vill erbjuda sina anställda möjligheten att bidra med ideellt arbete, varför inte låta de anställda göra det hos oss? Det går att hitta sådana lösningar också.«



► Grundades 1896 och öppnade sin första butik 1899 på Götgatan i Stockholm.

► Har cirka 350 anställda.

► I dag finns 33 butiker runt om i Sverige.

► Myrornas verksamhet bygger på att sälja vidare det folk skänker.

► Myrorna erbjuder också arbetspraktik till cirka 2 500 personer varje år. Dessa kommer bland annat från Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Kriminalvården.

► Överskottet från verksamheten går till ägaren Frälsningsarméns sociala arbete.

MAKTENS KLÄDER

– eller klädernas makt

Stilen som vi så omsorgsfullt väljer och odlar ska uttrycka vårt innersta jag – men varför klär vi oss då så lika på jobbet?

TEXT ANDERS TEMPELMAN ILLUSTRATION VALERO DOVAL

Sist jag intresserat mig för modebranschen var när jag skrev ett blogg-inlägg om ett mode-företag som bad mig om hjälp att få fler manliga kunder. Jag rekommenderade dem att applicera samma princip som till sina kvinnliga kunder. Använd pojkar i 12-årsåldern som modeller, gärna med ätstörningar och självskadebeteenden så att de får den där härliga modekänslan som män tycker om att vila blicken på. Inlägget delades av tusentals människor och hade runt 100 000 läsare inom ett par dagar, där de flesta gladdes över att jag satte modebranschen på plats. När TV4 bad mig att komma till Nyhetsmorgon och kommentera saken hade inte ens de begripit att hela texten var fiktion. Kläder och mode påverkar och berör. För de flesta på ett positivt sätt men för några på ett negativt sätt med bisarra skönhetsideal.

Att kläder också handlar om makt och påverkan är något som historien visar oss. Burka eller niqab är ett exempel på hur män använder kläder som ett maktinstrument

över kvinnor. I totalitära regimer har det alltid funnits en stark passion till uniformer som förhärskar soldaten och krigsmakten. Att uniformen utplånar individen till förmån för ett anonymt kollektiv, underlättar definitivt om man vill få soldater att begå fruktansvärda handlingar mot fienden. Den emotionella och symboliska laddningen i till exempel Mussolinis svarta skjortor och fa-scismens strama uniformer lever i högsta grad än i dag. Något Prins Harry i England fick uppleva när han 20 år gammal gick på maskerad iförd nazistuniform. Att Hugo Boss var hovleverantör av uniformer

»Vi ser oss som sofistikerade och högtstående, men ur ett klädperspektiv är vi kvar på grott-människonivå.«

till Hitlers tredje rike, är heller inte något de vill skylta med numera.

I dag kan vi se knytblusupproret till stöd för Sara Danius som en sorts medial makt demonstration, där just ett plagg får bli symbolen för upproret. Det mest klassiska exemplet på det är annars fransyskorna som bar en speciell huvudbonad för att visa sitt motstånd under ockupationen. När vår egen kulturminister går på Nobelmiddagen i en spektakulär klänning i papper, handlar det säkert delvis om att exponera svensk design, men lika mycket om att ta plats och synas som en politiker av sin tid. I vår bilddrivna värld, där alla kollar bilder på personer i sociala medier innan möten, har det visuella blivit centralt. Och ibland är det inte de stora gesterna som gör störst intryck. PG Gyllenhammar gjorde sig till exempel känd för att ha två klockor på sig när han var i näringslivets topp, Londontid på den ena, New York på den andra. I dag är det inte ovanligt att företagsledare och politiker har stylister som med fingertoppskänsla hjälper till att förmedla önskade associationer med hjälp av kläder. Det är dock oklart om Alexander Bard fått rådet att bära kortbyxor jämt, men få andra män som vill behålla jobbet skulle komma undan med det klädrådet.

NÄR KONSTNÄREN Linnéa Sjöberg bestämde sig för att förvandla sig till en karriärkvinna i ett konstprojekt, då var kläderna hennes viktigaste redskap. Hon menade att hennes yttre gradvis förvandlade henne till den fiktiva karriärkvinnan. Kanske inte helt olik det som många skådespelare menar – att de kommer in i roller först när smink och kläder är på plats. Det här är nog något de flesta upplevt, hur nya plagg kan påverka oss positivt i allt ifrån hållning, självförtroende till humör. Samtidigt så är det slående hur de flesta av oss klär oss likadant, inte minst i yrkeslivet. Psykologen Emily Lovegrove menar



Se till att vara hel och ren... På två sekunder har vi bildat oss en uppfattning om en annan människa.



att det är en ren överlevnadsinstinkt, ett sätt att passa in i flocken. Vi själva ser oss som sofistikerade och högtstående, men ur ett klädperspektiv är vi fortfarande på grottmänniskonivå och gör allt för att inte sticka ut och riskera att hamna utanför.

I Danmark upplevde chefredaktören på Jyllands-Posten det omvända, att personalens klädstil hade börjat bli ett problem. Han skrev därför ett mejl till alla anställda och påminde dem om att de är på en arbetsplats, inte en campingplats, och vädjade till deras förnuft.

I motsats riktning gick Mary Barra efter att hon tagit över som vd på GM, då hon skrotade det 10-sidiga dokumentet om företagets klädkod och ersatte det med några ord: »Klä dig lämpligt.«

I boken *Blink* skrev Malcolm Gladwell att vi bildar oss en uppfattning om personer på cirka 2 sekunder. En helt undermedveten process med ett minimum av information. Att kläderna spelar en viktig roll i den ögonblicksbedömningen behöver man inte vara professor för att begripa. Men för säkerhets skull tar jag kontakt med just en professor. Philip Warkander på Lunds universitet är världens första professor i modevetenskap. Han säger att kläder är centrala i iscensättningen av det egna jaget, samtidigt som han menar att det är en illusion att vi klär oss efter egen fri vilja. Vi följer de normer som finns i vår kultur och det är därför män, kvinnor och barn har sina egna sätt att klä sig. Kläder skapar å ena sidan skillnad mellan olika

kategorier av människor, men understryker också att vi inte bara är individer utan också en del av ett större kollektiv. Jag frågar då om inte modeindustrin helst vill odla myten om att kläder förvandlar oss till bättre versioner av oss själva och därmed driva på shoppingen. Philip menar att branschen förstås vill sälja, men att det inte är samma sak som att vi ger dem makt genom att erkänna kläders betydelse. Tröjan han själv bär just i dag är 18 år gammal och jackan är fem år. Om plagg betyder något för oss så leder det ju till att vi vårdar och behåller dem. Inte byter ut dem mot något nytt som industrin skulle gynnas mer av.

När jag ber Philip om lite klädråd för oss vanliga kontorsjobbare, så att vi åtminstone inte bränner några karriärmöjligheter på grund av våra klädval, så kommer han med två handfasta tips:

ATT KLÄ SIG är en social handling och en grundregel är att vara hel, ren och byta kläder dagligen. Då kan folk ha överseende med att du kanske har en lite avvikande stil. Philip menar att det är förvånansvärt många som saknar den här baskunskapen.

Klä dig efter situationen. Klädkoder existerar och bör tas på allvar. Ibland uppenbara, som i konservativa branscher, ibland mer subtila, som i kultursektorn. Kläderna ska förstärka det du vill förmedla, inte ta fokus från det. Bara människor som uppnått och är säkra på sin makt kan experimentera och tänja på gränserna. Som när Björn Borg på 1970-talet gick på smokingmiddag i smokingjacka, t-shirt, jeans och gympaskor. Det funkar bara om man har vunnit turneringen.

Lite klokare, men inte mycket, drar jag på mig min svindyra, italienska skinnjacka som jag impulsköpte förra sommaren. En jacka som ropade mitt namn högt i butiken och lovade att förvandla mig till en bättre version av mig själv. Jag väntar fortfarande på resultatet. ☺

»Bara människor som uppnått och är säkra på sin makt kan experimentera och tänja på gränserna.«

Vi hjälper chefer sätta rätt lön

Medarbetarsamtal

Lönesamtal

Löneanalys

Processledning och utbildning

Lönekartläggning

Löneöversyn

Vill du ha hjälp att sätta rätt lön?
Kontakta oss på www.sysarb.se

SYSARB

NU DRAR VI!

Somliga satsar rejält för att teambygga, utveckla och hålla kvar sin personal. It-företaget Mentimeter flyttar hela kontoret utomlands en månad om året – senast till Lissabon.

TEXT LISBETH LUNDAHL FOTO MENTIMETER

Det är länge sedan det räckte med räkmacka och lättöl för att de anställda skulle jubla. Sedan dess har personalvården utvecklats, inte minst i branscher där det är hård konkurrens om arbetskraften. Och välutbildade millennials är ju kända för att vara nogga med vem de säljer sin talang till.

Mentimeters utlandsvistelser började dock inte som en personalsatsning.

»2016 fick vi erbjudande om att flytta in några månader hos inkubatorn 500 Startups i San Francisco«, berättar Johnny Warström som är vd och en av grundarna. Han tar emot på det ordinarie kontoret med den heta adressen Mariatorget 1 i Stockholm. Snygga lokaler och stor terrass mot innergården. Men inte heller en

mysig inredning räcker så långt idag. »San Francisco var en superbra startup-skola men det var också en givande erfarenhet att flytta till ett annat land med sina arbetskamrater. Vi lärde känna nya sidor hos varandra. Efteråt var vi överens om att vi ville göra det igen. Då var vi sju anställda.«

2017 hade de hunnit bli tio och tillbringade februari i Barcelona. I år har bolaget vuxit till 21 anställda och valet föll på Lissabon.

PLATSEN VÄLJS UTIFRÅN kriterierna storstad, sol och värme, entreprenörsvänlig miljö – helt enkelt en plats där personalen tycker det känns lockande att tillbringa en månad och få inblickar i en annan företagskultur. Men det kostar, både i pengar och administration.

»I år tog vi in en konsult. Det

gällde ju att hitta tillräcklig kontorsyta och fyra stora lägenheter att hyra. De skulle dessutom ligga relativt samlade i innerstan«, berättar Johnny Warström som tycker att utlandsflyttarna har varit väl värda att satsa på.

»Värdet bara ökar. På ett år har vi blivit dubbelt så många. Det här är ett sätt att snabbt lära känna varandra så vi blir bekväma med att ge varandra feedback och jobbar bättre ihop. Företaget tjänar på att vi extremt snabbt tar oss igenom Firo-cirkeln«, säger Johnny Warström och syftar på Firo-teorin om hur en grupp måste genomgå olika faser för att bli sammansvetsad och effektiv. (Se ruta härintill.)

Personalen kommer från platser som Australien, Honduras, Mexiko, USA, Italien, Storbritannien, Estland och Småland. Johnny själv är från



»I år tog vi in en konsult. Det gällde ju att hitta tillräcklig kontorsyta och fyra stora lägenheter mitt i Lissabon.«

FIRO-MODELLEN

Vill förklara varför likvärdiga grupper kan prestera så olika. Teorin säger att alla grupper måste genomgå fem faser:

- 1 Tillhörighet.** Man lär känna varandra. Konflikter undviks.
- 2 Idyll.** Alla är lättade över att ha blivit accepterade. Gruppen är nöjd och vill vara kvar här. Produktiviteten sjunker.
- 3 Rollsökning.** Utmanare, ansvarstagare och informella ledare söker sina roller. Konflikter kan uppstå.
- 4 Gemyt.** Alla andas återigen ut när de funnit sina roller. Här vill man också dröja kvar.
- 5 Samhörighet.** Målet som sällan nås. Alla är trygga, kan skifta roller och över- eller underordna sig varandra beroende på situationen. Produktiviteten stiger efter tre mindre produktiva faser.



JOHNNY WARSTRÖM

Gör: Vd för och medgrundare av Mentimeter.
Bakgrund: Elektroteknik på KTH, vd-trainee på Telenor Connexion. Startade Mentimeter som fritidsprojekt med några kompisar från KTH. Jobbar heltid med det egna företaget sedan 2014.
Bor: I Stockholm.
Ålder: 35 år.
Familj: Flickvän (snart fru).

Skövde. Medelåldern ligger under 30 och bara ett fåtal har barn. Men de medarbetare som av olika skäl inte kan vara hemifrån en hel månad kommer till det utlokaliserade kontoret under en kortare period och jobbar resten av tiden från Stockholm.

HÄLFTEN AV DE ANSTÄLLDA är mjukvaruutvecklare och hälften jobbar med marknad och försäljning. Mentimeters produkt är ett digitalt verktyg för att enkelt göra ett föredrag eller en presentation interaktiv. Med hjälp av sina mobiler kan åhörarna svara på frågor och delta på betydligt mer sofistikerade sätt än när en föredrags-hållare tjoar: »Alla som känner igen det här – räck upp en hand!«

Tjänsten finns i en gratisversion med 20 miljoner användare över hela världen och med tilläggstjänster som kostar. Det har gått fort från idé – sprungen ur att Johnny och hans kompanjoner satt i alldeles för

många oengagerande möten – till lönsamt företag. Personalfunktionen har inte alltid hållit jämna steg.

»Vi var ovana bolagsbyggare i början. Då var vi en handfull personer som bara satte oss ner och körde. Efter ett år hade tre av sju slutat. Det blev uppenbart att vi måste bygga en företagskultur, ha tydliga besluts-vägar, lära oss hur man rekryterar, vårdar och utvecklar personal.«

Två gånger om året hålls 360-graders personalsamtal där kollegorna får ge input till varandra i en transparent process. Johnny och medgrundaren Niklas Ingvar håller individuella utvecklingssamtal och har dessutom anlitat en ledarskaps-

coach som handleder var och en av de anställda i personligt ledarskap. I den processen har företagsledningen ingen insyn och får ta risken att sam-talen inspirerar någon att gå vidare till andra arbetsplatser.

»Coachen jobbar normalt med 55-åriga vd:ar. Det här är också en mycket uppskattad personalför-mån«, säger Johnny Warström.

Det finns väl en gräns för hur stor gruppen kan vara och fortsätta om-lokalisera sig varje år men han tycker inte den är nära ännu.

Han har själv haft HR-ansvaret under företagets korta historia.

»Men nu måste vi anställa en HR-specialist. Det sker nog i år.« ☺

»Vi var ovana bolagsbyggare i början. Efter ett år hade tre av sju slutat. Vi förstod att vi måste bygga en företagskultur.«

#blundarinte

Nu deltar Sveriges HR Förening för första gången aktivt i Pride-paraden! Men vi behöver dig, var med du också! Läs mer om Pride-paraden och om hur du kan delta på www.hrforeningen.se

GA MED OSS!

STOCKHOLM 4 AUGUSTI • GÖTEBORG 18 AUGUSTI

HR Sverige – en del av Pride 2018!



SVERIGES HR FÖRENING

Ordet är ditt. Den 9–10 oktober är Mark Levengood moderator under HR Dagarna.



I LUST & KREATIVITET

En gång i tiden kände sig Mark Levengood »solblekt av livet«. Sedan upptäckte han kraften i kreativiteten och allt klickade. Här berättar han om resan till att bli en av Sveriges folkkäraste personligheter – och hur HR en gång räddade hans karriär ...

TEXT FREDRIK EMDÉN
FOTO TOBIAS REGELL



MARK LEVENGOOD

Gör: Programledare, författare, Unicef-ambassadör.
Ålder: 53.
Bor: Södermalm, Stockholm.
Familj: Maken Jonas Gardell & två barn, 12 och 15 år.
Karriär: Under 1990-talet programledare och underhållare på Sveriges Radio och Sveriges Television, biträdande programchef på SVT Drama, 1995–1999, har lett en rad stora tv-produktioner som *Melodifestivalen*, *Vi i femman*, Kronprinsessan Victorias bröllop. Har haft flera egna tv-serier, bland annat *Mark och hans vänner*, *Aha! sa Mark och Tro*, *hopp och kärlek*. Unicef-ambassadör sedan 2008. Har skrivit flera böcker.
Utbildning: Dramatiska institutets utbildning i radioproduktion, Calle Flygare Teaterskola.
Förebild: Grodan Kermit i The Muppet Show.



Älskar, älskar inte ... På 1990-talet var Mark Levengood hög chef på SVT innan han insåg att det inte var något för honom.

Mark Levengood ber om ursäkt och tittar ner på sin telefon. Det är tisdag och det senaste avsnittet av hans och maken Jonas Gardells podd, rimligt döpt till »Mark och Jonas podd«, har precis lagts ut. Om detta ska nu 400 000 följare på sociala medier informeras.

Han läser högt för sig själv medan han skriver. »Nytt avsnitt av podden. I dag gör jag allt jag kan för att försvara en alpin legend mot min makes lystna intresse som bär podden utför.«

»Följ länken under ...«

Han funderar högt. »>Min bio< heter det väl? Och så lägger jag in ett hjärta för att visa att jag är välvilligt sinnad.«

Sedan trycker Mark Levengood på avsändarknappen.

Han konstaterar att Instagram är roligare än Twitter.

»Jag märker att trots att jag bara har en tiondel så många följare på Instagram så blir responsen så mycket större. På Twitter finns en offerkultur som är otroligt tråkig, människor sitter och väntar på att bli kränkta, som inte tillför något, som känns idiotiskt. På Instagram är det inte alls den stämningen, människor är mycket mer infallsrika och roliga och man får roliga svar.«

Han lägger ifrån sig telefonen.

»Så, nu är jag klar. Vill du ha en honungskaka?«

MARK LEVENGOOD föddes på en militärbas i North Carolina, växte upp i Finland, hamnade i Stockholm i mitten av 1980-talet och är sedan ett kvarts sekel tillbaka något av en institution i Sverige. Hans böcker och tv-serier älskas av nästan alla, han leder vänligt leende och med säker hand galor och välgörenhetstillställningar och han var det självklara programledarvalet när offren i terrordådet på Drottninggatan i Stockholm skulle hedras med en minnesstund.

Han behöver egentligen inte lägga

till något hjärta i sitt Instagraminlägg för att vi ska förstå att han är välvilligt sinnad. Mark Levengood är själva sinnebilden av uttrycket.

Under den knappt två timmar långa intervjun förekommer prefixet »jätte« 39 gånger. För Mark Levengood är saker »jätteroliga« (till och med »jättejätteroliga«), han var »jättedålig« som chef, han är »jättenoga« när han gör research inför ett jobb som att leda HR Dagarna.

Han verkar ständigt positiv, ständigt vetgirig, aldrig lagom. Bakom den stillsamt vänliga framtoningen ligger en högenergisk nyfikenhet. Inget görs halvhjärtat.

Den här inställningen har följt

honom genom livet, men har inte alltid betraktats som en tillgång. Inte i den finländska folkskolan på 1970-talet, till exempel.

»Jag kunde omöjligen komma till skolan klockan åtta, för då sov jag fortfarande. Sedan var jag dålig på precis allt, utom att jag skrev väldigt mycket sagor, jag satte upp teaterpjäser i skolan, jag hade ett slags inre liv som bultade på«, säger Mark och biter i en kaka.

Men en dag under den sista terminen bad hans folkskollärarinna, fröken Julin, att han skulle stanna kvar i klassrummet medan de andra gick ut på rast. »Vad har jag gjort nu?«, tänkte unge Mark.

»Jag var dålig på precis allt, utom att jag skrev mycket sagor ... Jag hade ett slags inre liv som bultade på.«



Marks mamma var från Finland. Pappa från USA. »Han var världens snällaste marinsoldat.«

Fröken Julin tittade eleven djupt i ögonen. »Jag ska bara säga en sak, att allt det där glada som alltid bubb-
lar i dig, som gör att ditt liv blir så konstigt här i skolan, du ska veta att det är en jätterikedom. Om du lyckas behålla det genom din skolgång så kommer det gå bra för dig. Det kallas för kreativitet, det är ett slags på-
hittighet.«

Mark Levengood skriver om det i sin bok *Solblekt av livet* och han berättar det nu.

»Bara att hon sade det, att någon framställde mig som något annat än ett problem, betydde otroligt mycket för mig. Jag bar med mig hennes ord genom hela min skolgång, alltid när jag hamnade i trubbel«, säger Mark.

Kreativitet är något medfött, men också något som kräver träning, anser han.

»Jag hade en kompis med lite snurriga hemförhållanden, han ville inte så gärna gå hem efter skolan. Då brukade vi sitta ute i skogen och försöka få varandra att skratta. Vi valde ett tema och sedan varierade vi det i absurdum och det slutade alltid med att vi skrattade jättejättemycket. Vi var alltid hungriga också, vi hade någon sorts skollunch, men vi var alltid hungriga. Och det här med att skratta på tom mage, jag har insett efteråt vilken träning det var. Just det här att försöka ... om du lyssnar på vår podd så hör du att Jonas också är en mästare på det, man kastar ut ett tema sedan kan han utveckla det i det oändliga. Han fångar upp det och återkommer till det hela tiden. Men det är nyckeln till all kreativitet, att om ingenting finns så skapar man någonting som inte har varit där tidi-
gare«, säger Mark.

»När vi inte stod ut längre skaffade vi en HR-chef. Det var ljuvligt. Det blev en sådan skillnad på avdelningen.«

ATT MARK LEVENGOOD är expert på att hantera människor betyder inte att han tycker att begreppet HR är ultimat.

»Varje människa kommer med sitt eget universum, men så som jag uppfattar begreppet blir man trans-
formerad till en pinne i ett system«, säger han. »Men jag har all respekt för HR, ämbetet.«

Det sistnämnda har han lärt sig, så att säga, the hard way. I slutet av 1990-talet var han själv chef på dramaavdelningen på Sveriges Television, SVT.

»Jag var nog en chef som på många sätt lämnade mycket till övrigt att önska. När det kom till programsidan var jag bra, när det kom till saker som inte intresserar mig så jättemycket, utvecklingssam-
tal, lokalfrågor, försäkringsärenden, var jag jättejättedålig.«

Till en början saknades en HR-funktion på hans avdelning.

»Allt landade hos oss, hela tiden. Det var en väldigt konstnärlig per-
sonal, det var någon som försökte strypa en annan medarbetare, det var den typen av ärenden. Vi hade alltid tio-tolv parallella inspelningar på gång hela tiden, mitt uppdrag som chef gick ut på att släcka brän-
der, då hinner man inte med det personalvårdande arbetet. Så små-
ningom, när vi inte stod ut längre så skaffade vi en HR-chef. Det var ljuv-
ligt. Det blev en sådan skillnad på avdelningen, tycker jag«, säger Mark Levengood.

Att sagda HR-chef efter en tid sade upp sig blev spiken i kistan på Mark Levengoods egen chefskarriär.

»Det var enda gången jag gått hem från jobbet mitt på dagen för

Mark går hem hos alla. När offren för terrorattentatet på Drottninggatan skulle hedras var han det självklara programledarvalet.



TRE RÖSTER
OM MARK

Henrik Johnsson
Programledare/producent och bästa vän:
»Vi har samma uppfattning om livet – att vi bägge redan fått mer än vad vi bett om och kan bara försöka tjäna vår lyckliga lott. Vi gör inte så stor skillnad på fiktion och verklighet eller löfte och ambition, eller tid och klockslag. Vi delar glädjen för det som blir och fortsätter drömma om det andra tills nya planer tar vid.«

Cissi Elwin
Vd och chefredaktör tidningen Chef:
»Jag sommarjobbade på Expressen och gjorde ett stort söndagsporträtt på Jonas och träffade då Mark första gången och blev, som alla blir, helt förälskad i honom. På sommaren skulle jag och Claes Malmberg leda ett direkt-sänt sommarprogram två kvällar i veckan och behövde en rolig reporter. Mark var då på *Efter 3* på radion. Vi provfilmade honom på Skansen och han fick göra en liten betraktelse om varför sångarna var så korta på 1800-talet. Han var som gjord för tv. Men cheferna var tveksamma. De tyckte det var smalt med någon som pratade finlands-svenska, var homosexuell och hade ring i örat. Inte tillräckligt folklig. Tänk så fel de hade. I dag är han ju det svenskaste och mest folkliga vi har. Mark är en multibegåvning med stort hjärta. Barnslig och ge-
nomklok och sinnessjukt rolig. Allt man kan önska av en människa.«

Ingrid Dahlberg
Tidigare chef för SVT Drama (därefter bland annat vd på Dramaten och landshövding i Dalarna):
»Mark var en av mina bästa re-
kryteringar och jag frågade honom för att han är en öppen män-
niska – men framförallt för att jag tycker om honom. Det blev också en av mina bästa rekryteringar till biträdande chef. Jag vill minnas att vi gjorde upp raskt på Restaurang Prinsen. På ett enda möte.«



att jag inte stod ut, jag blev så ledsen. Och så orkade jag inte tillbaka till det där, sitta med gnälliga tapetserare som klagar över olika semesterönskemål. Allt hamnade hos mig, alltid. Så jag orkade inte«, säger han.

Åren som chef har inte gjort honom till någon vidare ambassadör för yrket.

»Jag minns att jag aldrig har haft så ensamma luncher som när jag var chef. I början gick jag och satte mig med folk, men sedan märkte jag att de hellre ville att jag inte satte mig där. Jag är socialt ganska bortskämd i mitt liv, jag är van vid att jag har vänner omkring mig. Jag minns att jag blev lite snopen. Jag insåg att det

inte var mig det handlade om, det var bara det att chefskapet skrämde dem. Att bli chef är nog det bästa sättet att inte få några nya vänner på«, säger han.

Att Mark Levengood föddes i USA, dessutom av en pappa som var militär och en mamma som var från Finland, borde – om man ska tro ledarskapsforskningen – göra honom till någon som pekar med hela handen. Men så är icke fallet.

»Pappa är världens snällaste människa, han var marinsoldat men blev skadad i Vietnam. Och mamma är också ... det finns inget ledarskap i familjen alls, mamma är snäll och sjukt opraktisk, min pappa också. Så när det gäller ledarskapsförebilder kommer det inte den vägen«, säger Mark Levengood.

ÄVEN OM YTAN ser bekymmersfri ut och även om Google-sökningen »Mark Levengood + skandal« ger minimalt med utdelning (>som Unicef-ambassadör sätter man sig på ganska höga moraliska hästar, det fallet skulle bli alltför roligt att följa«) så har inte de tunga dagarna saknats i Mark Levengoods liv. Som exempel nämner han aidsåren på 1980- och 90-talen, då Mark och Jonas hade många vänner som dog.

»En viktig sak är att inte slarva genom de ledsamma delarna av sitt liv. Om jag är med om något som är smärtsamt och gör ont så har jag försökt gå in i det och liksom inte fly undan det. Jag tänker >det här var hemskt på alla sätt, men om jag nu är ledsen tills jag inte längre är ledsen så kommer jag inte längre bära spår av det«. Det har funkad för mig«, säger Mark.

»Men å andra sidan så hade vi arbetsmässigt väldigt roliga år under den tiden. Det är inte så att man viker av tid enbart för sorg, det är en pågående process som ligger parallellt med allting annat, som är en konst att balansera. Och ibland tycker jag fortfarande att det är jätte-svårt i livet när man är i ett yrke där

man aldrig kan ställa in«, säger han.

Och så berättar han om hur det var förra hösten, då nära vännen, den folkkäre skådespelaren, Rikard Wolff gick bort.

Mark och Jonas fanns vid hans sida då han tog sitt sista andetag.

De satt kvar en stund, men var till slut tvungna att lämna sjukhuset för att åka hem, byta om till frack och åka till Konserthuset, där Jonas tog emot KTH:s stora pris och höll ett föredrag. Därefter skjutsades makarna vidare till Stadshuset, och en femtimmars bankett, med parad och fyrverkerier och underhållning. Jonas hade rektorn till bordet.

»Inte gick det att ställa in. Samtidigt bultade det i huvudet. >Dog Rikard? Jo, han slutade andas.< Det var absurt«, säger Mark.

»Ibland kan man tänka att det där inte blir lättare med åren. Det är en sådan del av ens arbete där man inte kan luta sig mot tidigare erfarenheter heller. Det hör till vår branschs knepigare sidor. Å andra sidan finns det något trösterikt med det här att the show must go on, liksom.«

HUR FÖRBEREDEDER SIG en person som är jättejättedålig som chef inför uppdraget att leda HR Dagarna? Som inför alla andra uppdrag, genom att läsa på.

»Jag har pluggat jättelite i mitt liv. Men så småningom fick jag universitetsbehörighet och då läste jag antropologi, det finns en evig antropolog i mig. Så det ska bli väldigt kul att bara få lyssna på föredragen och på hur arbetsgivare ser på saker och ting, vilka problem det är vi ställs inför 2018. Min kompis som är chef, Martin, suckar över de som är unga i dag. Jag försöker peka på att det är lite gubbnälligt, men han menar att det är en jätteutmaning att få unga att förstå att det kräver ansträngning för att bli framgångsrika. Där tänker jag att han inte har helt fel. Mina barn och deras generation är så sjukt mycket sundare än vad vi var när vi var i deras ålder, men jag kan ändå

känna att som vi curlar dem så får vi inte se alltför förvånade ut när de kräver att få gå rakt in på en chefsbefattning innan de har gjort någonting annat.«

Han möter inställningen även då han som Unicef-ambassadör träffar ungdomar i skolorna.

»Alla ungar vill bli kända. Då försöker jag säga till dem att när man vaknar klockan fyra på morgonen och alla de där frågorna kommer över en, >vad handlar det här om, varför finns vi till<, då kan man inte säga >jag är känd<, det hjälper inte

ett skit. Det finns ingen mening med det. Gör saker som ni tycker är jätteroliga. Blir ni kända på kuppen är det ingen nackdel, men ni kan inte ha det som motivation.«

Säger Mark Levengood och tittar på sin telefon.

Hans inlägg har hittills fått 482 likes.

»Jag skulle tro att det är 2 000 likes till kvällen«, säger han. ☺

Fotnot: HR Dagarna 2018 arrangeras 9–10 oktober med Mark Levengood som moderator. För att se hela programmet: hrdagarna.se.



Uppmuntrad av en lärare i skolan började Mark utforska sin kreativitet.

1000110101110 DIGITALA STEG

Hur kommer digitaliseringen påverka HR i framtiden? Vi lyssnade med några av landets ledande experter om vilka innovationer och trender som styr utvecklingen.

TEXT HENRIK LENNGREN



01. Framtiden är rörlig

Video är morgondagens melodi i rekryteringsprocesser.

»Från att video har setts som en »audition« med hög risk för intrycksbaserad bedömning börjar nu arbetsgivare verkligen få upp ögonen för videoansökningar, bara en sådan sak som att man slipper att boka in individuella Skypemöten. Dessutom hjälper videoansökningar rekryterarna att se bortom cv-normen och »perfekta profiler«, säger Brita Klingberg, marknadsansvarig på videorekryteringsföretaget Yobber.

02. FÖRÄNDRA ELLER GÅ UNDER

Av världens 500 största företag 1955 finns i dag bara 60 kvar.

»Förändring är superläskigt för de flesta människor. Men transparens, delaktighet och tydlighet kan göra förändringsresan mindre smärtsam«, säger Alexander Larsson, vd för HR tech-startupen Hives.

Många rutiner lever kvar från industrisamhället, samtidigt ser dagens arbetsmarknad helt annorlunda ut med »remote work«, aktivitetsbaserade arbetsplatser och fria arbetstider.

»Då måste man också våga förflytta det månatliga idéskapandet till ett löpande dela information och skapa delaktighet. Inte genom en ny glassig metodik från ledningsgruppen utan genom att omfamna enkelhet och transparens.«

03. Wherever I lay my hat

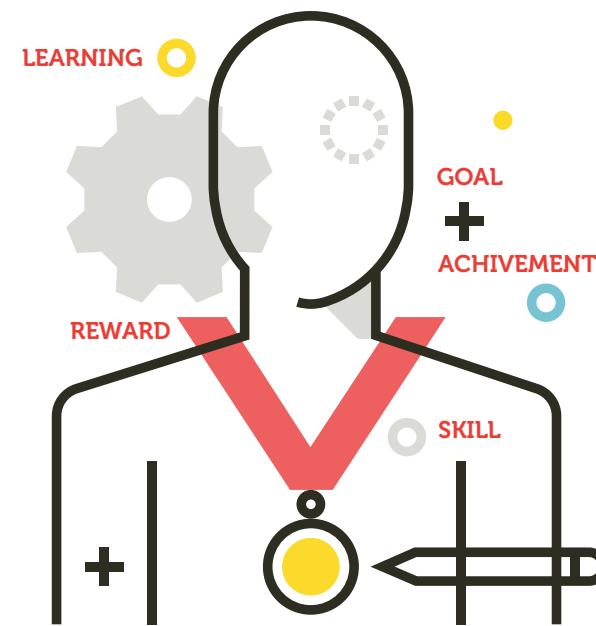
Många av de bästa talangerna inom eftertraktade yrkesgrupper trivs inte med fasta kontor och tider. För att locka de bästa på en global marknad och ändå kunna ha en fungerande kommunikation och följa deras projekt finns en uppsjö av digitala verktyg – exempelvis Monday.com, Office365, Skype och Slack – som gör detta möjligt.

04. ALLT SKA MÄTAS

Var befinner sig företagen i sin digitaliseringsprocess? Det ville Annie Grönblad ta reda på – och uppfann feedback- och analysverktyget Trustcruit. Hennes kollega (tillika företagets vd) Simon Werner-Zankl menar att en av de hetaste trenderna just nu är att skapa en bra kandidatupplevelse.

»Mäter ni vad era kunder tycker om er? Och mäter ni vad era kandidater tycker om er? Samla in feedback efter era intervjuer och skapa er ett underlag att individuellt coacha rekryterare till att bli bättre i intervjuer. Någon kanske är väldigt bra på återkopplingen men mindre bra på att vara påläst till intervjun eller ställer irrelevanta frågor. Värdefull info för att stärka ett företags employer brand.«

»Många rutiner lever kvar från industrisamhället, samtidigt ser dagens arbetsmarknad helt annorlunda ut med »remote work«, aktivitetsbaserade arbetsplatser och fria arbetstider.«



06. INSPIRATION FRÅN SPELINDUSTRIN

Vi har länge pratat om gamification, men ordet har i HR-sektorn fått brottas med fördomar om att stå för en tävlingsinriktad kultur och spela på yttre drivkrafter.

»Nu flyttar vi fokus från yttre faktorer som poäng och leaderboards och fokuserar i stället på vad i spelens design det är som motiverar olika människor och hur vi kan använda oss av den kunskapen när vi exempelvis designar en »onboarding process« eller förbereder ett medarbetarsamtal. Vi kan kalla det gamification goes beteendedesign«, säger Frida Monsén, oberoende konsult inom områden som gamification, learning design och digitalisering.

05. AI TAR ÖVER

När Christina Hammer på uppdrag av Veckans Affärer sammanställde 2018 års hetaste jobbtitlar tog AI HR Manager plats på listan. »När artificiell intelligens är en del av vår vardag behövs en dedikerad roll för att säkerställa att även denna intelligens får utrymme i organisationen«, skrev hon.

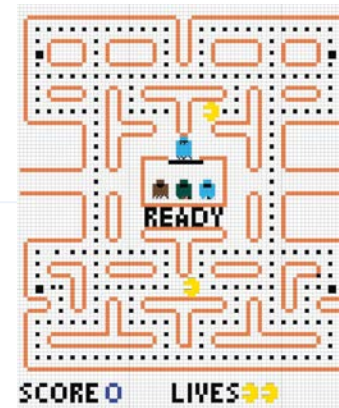


»Det finns ett glapp mellan digital kunskap och det mer traditionella HR-arbetet. Det är en av anledningarna till att HR har svårt att skapa det helhetstänk som krävs för att driva denna fråga internt.«

07. Tapp till kunskapsglappet

HR-chefer har en lägre digital insikt än organisationens övriga chefer. Det uppmärksammade HR-bloggen i december efter att Harvard Business Review släppt en internationell studie.

»Det finns ett glapp mellan digital kunskap och det mer traditionella HR-arbetet. Det är en av anledningarna till att HR har svårt att skapa det helhetstänk som krävs för att driva denna fråga internt«, sa Carin Strindmark, vd för Knowit HRM, till HR-bloggen.



09. NYA VERKTYG

Ett cv ger inte nödvändigtvis den bästa bilden av en sökande, och informella kompetenser får allt större betydelse för hur väl en person passar för en tjänst.

Med rekryteringsverktyg som bygger på spelifierade utmaningar som kandidaten ska lösa, både individuellt och i interaktion med andra sökande, kan mer informella kompetenser som är viktiga för en tjänst mätas och utvärderas.

Även den sökande kan få ut något av processen genom relevant feedback på sin prestation.

10. Micro learning

För både individ och företag är det viktigare än någonsin att inte stanna upp.

»Universitetsutbildningen för tio år sedan kommer med största sannolikhet att behöva kompletteras med ny kunskap, och det pratas redan om den stora kompetensomställningen som behöver göras«, konstaterar Frida Monsén.

Hon beskriver så kallade Learning development tools som en viktig investering, där anställda kan skräddarsy utbildning utifrån sina och företagets behov.

»En trend är micro learning. Det används bland annat av det psykologiska gymmet Habitud som varje dag postar små artiklar som kan användas för att träna dig själv eller din organisation till ett hållbart välbefinnande och en positiv arbetsmiljö.«

WINNANDE KONCEPT

Hotel Winn i Haninge är Sveriges mest välkomnande hotell – vi mötte upp i lobbyn med »tillgänglighetsambassadören« Carina Svedin.

TEXT HEDVIG VON MENTZER FOTO EMIL FAGANDER

Att komma in på Quality Hotel Winn i Haninge är som att stiga in i ett inredningsmagasin. Stora gröna växter, färgglada kuddar, eklektiska tavlor grupperade på väggarna och generöst med dagsljus. Det är först när man tittar efter ordentligt som man noterar att en del av receptionsdisken är lägre, liksom bardisken i den trendigt ombonade bardelen. Även buffébord och möbler är i olika nivåer. Alla trösklar i allmänna utrymmen är borttagna. Hotellet är Sveriges mest tillgängliga hotell.

Carina Svedin, som arbetat på hotellet i tio år, är tillgänglighetsambassadör. Den något ovanliga titeln innebär att hon ser till att hotellet är tillgängligt för alla människor, oavsett funktionsnedsättningar.

»Vi har alltid velat välkomna alla. När vi skulle renovera för två år sedan satte vi målet att bli Sveriges mest tillgängliga hotell. Vi började med att fråga våra gäster: »Vad saknar ni hos oss?« Vi upptäckte att bemötandet fanns, men inte hårdvaran. Det fanns inga dörröppnare, men

mycket trösklar och smala dörrar«, säger Carina Svedin.

I hela ombyggnationen av hotellet togs hänsyn till tillgänglighet i bred bemärkelse.

I receptionen finns hörslina och trapporna har kontrastmarkeringar. Menyerna har allergener utmärkta och de finns även i punktskrift. Hisarna har stora knappar med punktskrift och röstmeddelande för varje våningsplan.

»Men att bara handikappanpassa räckte inte, det skulle vara vackert också. Det fick inte andas institution.«

»Men att bara handikappanpassa räckte inte, det skulle vara vackert också. Det fick absolut inte andas institution. Det var inte den enklaste matchen att gå mot byggherrar och inredningsmänniskor. Vi hade många, långa diskussioner om inredningen, vilket även var en kostnadsfråga. Dörröppnare, till exempel, är dyra i inköp, liksom specialbeställda detaljer.«

På andra hotell är det vanligt med klagomål för att gäster tvingats bo på handikappanpassade rum. I Haninge är det tvärtom. De handikappanpassade rummen är de snyggaste, menar Carina och det finns inga vita handtag på toaletterna, utan alla är designriktigt svarta. Tolv av hotellrummen är fullt handikappanpassade, men det finns även rum med bättre framkomlighet samt rum för personer med nedsatt syn.

»Det finns så många funktionsvariationer, vilket påverkar inredningen. Ljussättning är svårt, en del behöver mycket ljus, andra vill ha mer dämpad belysning. Det kan bli lite för rörigt för de som har neuropsykologiska diagnoser med så mycket färger. Det är en balansgång att tillfredsställa alla, men vi kan göra tillfälliga lösningar«, berättar Carina.



Carina Svedin berättar att det var i samband med en renovering för två år sedan som Hotel Winn i Haninge bestämde sig för att bli ett hotell för ALLA.

Öppna dörren. Carina Svedin och hennes kollegor jobbar efter en 110-punkts-lista, som också går att läsa på nätet.



Frågorna hon och hennes kollegor får är mest praktiska. På hotellets hemsida finns information för att gäster redan innan de bokar ska kunna se vad de kan förvänta sig på plats. Här ligger en 110-punktslista, ett dokument med både fakta och bilder på alla hotellets faciliteter. Initiativet till tillgängligheten är helt och hållet lokalt men Carina märker att hennes kollegor på andra hotell inom Winnkedjan blir bättre och bättre.

Carina har inget advisory board, utan arbetar mer informellt och tar in synpunkter från anställda och andra med funktionsnedsättningar. »Vi tar även kontakt med förbund för att få hjälp och höll även Funk-

»Alla medarbetare på hotellet har gått en kurs i tillgängligt värdskap.«

CARINA SVEDIN

Ålder: 46 år.

Karriär: Redovisningsekonom i grunden, men jobbat inom hotellbranschen de senaste 12 åren. I dag konferens-, receptions- och gruppansvarig samt tillgänglighetsambasadör på Hotel Winn i Haninge.

Trivs som fisken i vattnet!

Dold talang: Talar flytande finska.

Förebild: Min mamma.

Första jobb: På lokala Icabutiken när jag var 15 år.

Motto: Bemöt andra som du själv vill bli bemött.

tionsrätt Sveriges årsmöte här ute i Haninge. Vi som jobbar här ute ser inte hinder. Inga behov är konstiga behov. Vi är lösningsorienterade. Många återkommande gäster tycker att det är tryggt att komma hit. De når frukosten själva, kan checka in själva. «

Mycket av arbetet är proaktivt och märks aldrig. Kommer det en grupp med många funktionsnedsättningar kontaktar Carina brandförsvaret för att de ska ha extra beredskap och gruppen blir informerad om utrymningsförloppet vid ankomst. Alla medarbetare på hotellet har gått en utbildning i tillgängligt värdskap och det kommer regelbundet föreläsare som själva har funktionsnedsättningar. Det märks att Carina brinner för både service och omtanke om alla gäster, oavsett om de bor på hotellet eller inte.

»Mest stolt är jag när jag ser folk komma hit och bara umgås. Att det är smidigt att vara här, ta en kaffe eller hänga i baren. Vi har ett hotell som är tillgängligt för alla.« ☺

HR HR DAGARNA

9-10 oktober 2018
Stockholm



Mark Levengood,
moderator under
HR Dagarna 2018

Välkommen till årets viktigaste event för dig som arbetar med HR!

Tema: Kompetensförsörjning; en verksamhets- och affärsrisk?!

Boka din plats på HR Dagarna redan idag för din chans att få inspireras och lyssna till några av Sveriges absolut främsta talare och nätverka bland branschkollegor under två fullspäckade dagar ledda av Mark Levengood!

Programmet uppdateras löpande på hrdagarna.se

HR SVERIGES HR FÖRENING

Vill du synas på HR Dagarna som sponsor?
Hör av dig till oss på event@sverigeshrforening.se

VÄGVISAREN

Farzad Golchin vet av egen erfarenhet vad ett jobb kan innebära för en familj som försöker etablera sig i Sverige. Nu driver han en rekryteringsfirma som tänker utanför boxen.

TEXT PER CORNELL FOTO SANNA LINDBERG

FARZAD GOLCHIN

Titel: Grundare och vd av Novare Potential.
Bakgrund: Civilekonom och har jobbat inom marknad på bland annat Bring och Comviq.
Motto: »Säg det eller glöm det.« Uppstår ett problem eller en konflikt tar man antingen upp den eller släpper det. Man gnäller inte i efterhand.
Oväntad talang: Bra basket-spelare med meriter från division 1. Är i dag spelande lagledare för ett division 3-lag.
Bästa egenskap: Är positiv och ser möjligheter.

NOVARE POTENTIAL är rekryteringsfirman som ser sig själva som ett innovationsbolag. För att hjälpa talangfulla kandidater med utländsk bakgrund att ta sig förbi hindren på den svenska arbetsmarknaden, har de tänkt lite utanför boxen. Vi bad Farzad Golchin, grundare och vd, att berätta om ...

... hur allting började:
»Jag var som marknadschef med och vände Comviqs vikande siffror genom att börja bearbeta målgrupper i Sverige som ringde mycket till sina hemländer. Vi tog fram kulturellt anpassade budskap och marknadsförde oss i kanaler där målgruppen fanns och fick väldigt fina resultat. Jag blev inbjuden till Almedalen för att prata om detta och satt i samma panel som Novares grundare Fredrik Hillelson. Han frågade om jag ville hjälpa till att täta glappet på arbetsmarknaden mellan den kompetens som kommer till Sverige och företagens behov av duktigt folk.«

... hur Novare Potential blev verklighet:
»Jag trodde han hade ett färdigt koncept, men det var bara en idé. Så jag fick börja med research och presenterade sedan en affärsplan för Novare. Det började med bara mig som anställd. Efter drygt två år är vi sju personer.«



I rättvisans tjänst. Vad som började som ett slumpartat möte i Almedalen har i dag vuxit till en framgångsrik verksamhet.

»Oliktänkande höjer kreativiteten och gör att organisationer kan ta större marknadsandelar.«

... hur han får nyanlända i arbete:
»Vår modell bygger på att kandidaten som företaget väljer blir anställd hos oss det första året. Kandidaten har då tillgång till ett kulturellt bollplank hos oss att vända sig till kring sådana saker där det är svårt att veta vad som förväntas. Företaget slipper eventuellt krångel och konsulten får en trygghet. Det blir som en förlängd rekrytering kan man säga.
Vi är också aktiva kring utbildning i bristyrken. Exempelvis samarbetar vi med Sophiahemmet kring läkarvalidering och med

KTH kring en utbildning i Javaprogrammering.«
... utmaningarna för nyanlända att få jobb:
»Nätverket funkar åt båda hållen. Kandidaterna saknar nätverk och företagen har svårt att hitta de kvalificerade personer som har kommit till Sverige. Språket är så klart en utmaning också. Men det som har slagit mig är att företagen är skeptiska på grund av att kandidaterna inte har utbildning och erfarenheter från svensk arbetsmarknad. De kan inte värdera deras bakgrund riktigt i kombination med att de har en övertro på en svensk bakgrund.«
... varför de kommer lyckas ändra detta:
»För att det finns så många duktiga kandidater som har kommit hit. Vi märker det eftersom våra kunder kommer tillbaka till oss.«

... varför mångfald är bra på arbetsplatser:
»Oliktänkande höjer kreativiteten och gör att organisationer kan ta större marknadsandelar. Det öppnar också upp för att hitta den bästa kompetensen om man har ett större sökfält. Sverige är ett mångkulturellt land i dag och det finns stor affärsnytta för de som lär sig att utnyttja detta på rätt sätt.«
... varifrån han fått sin drivkraft:
»Jag drivs av utveckling och att göra saker i den värld vi lever i bättre – både i stor och liten skala. Jag tror starkt på personlig utveckling och att försöka uppfylla sina drömmar. Därför gör det mig förbannad när så duktiga människor inte kommer till sin rätt i Sverige. Det är orimligt ibland och det gör ont i mig att se det.«
... vad som inspirerat honom:
»Jag förstår hur det är att komma till Sverige från ett annat land då mina föräldrar flydde hit från Iran 1985 när jag var två år. De skolade båda om sig och fick jobb. Min far som lärare och min mor som tolk. Jag har sett hur mycket ett jobb betyder för en familj och för integration. Om en i familjen får ett jobb blir det som ringar på vattnet. Det gör skillnad.«

TOMATER UTAN CHEFER

På Morning Star finns varken budget eller chefer – ändå går affärerna strålande.

TEXT NIKLAS WAHLÖF

The Morning Star Company får väl inte många klockor att ringa i stugorna. Men det är Förenta staternas största, vinstrikaste och snabbast växande tomatproducent. Med 400 anställda och 2 500 säsongarbetare på sina huvudanläggningar i soliga Kalifornien, har företaget 40 procent av marknaden för tomatprodukter och gör 5 miljarder kronor i vinst. Utan chefer. En gång till: Morning Star har inga chefer.

Företaget startades 1970 av Chris Rufer, fortfarande ägare. Då var han enmansåkare som körde tomater under loven från pluggandet på UCLA. Flängandet på de kaliforniska vägarna gav honom inblick och kontakter i tomatodlarbranschen. Men organisationsmodellen var hans egen. Eller egen, Rufer menade att alla jordens varelser som överlevt och växt har saknat mellanchefer.

I stället för en klassisk matris där frågor slussas uppåt (längst bort) och beslut nedåt byggdes Morning Star av cirklar. Inom varje cirkel skapas konsensus kring vad just den ska göra för att bäst bidra till produktionen. Man förhandlar med andra cirklar, kunder och leverantörer för att uppnå såväl sin cirkels som företagets mål. Ingen cirkel flyter ovan-

för en annan, ingen enskild kan bestämma över, eller sparka, någon annan. Alla förväntas fördela uppgifter sinsemellan och engageras i dem, just för att ingen ovanifrån säger vad, var, när. En ofta framlyft detalj är att vem som helst kan beställa vad som helst som denna anser behövs i arbetet. Ingen budget och ingen, eller ska vi säga allmän, attesträtt.

Morning Star är inte helt ensamma. Jättenäthandeln Zappos, matproducenten Southeastern Mills, och danska hörapparaturdominanten Oticon är andra exempel. Men få har som Morning Star valt en chefsbe-

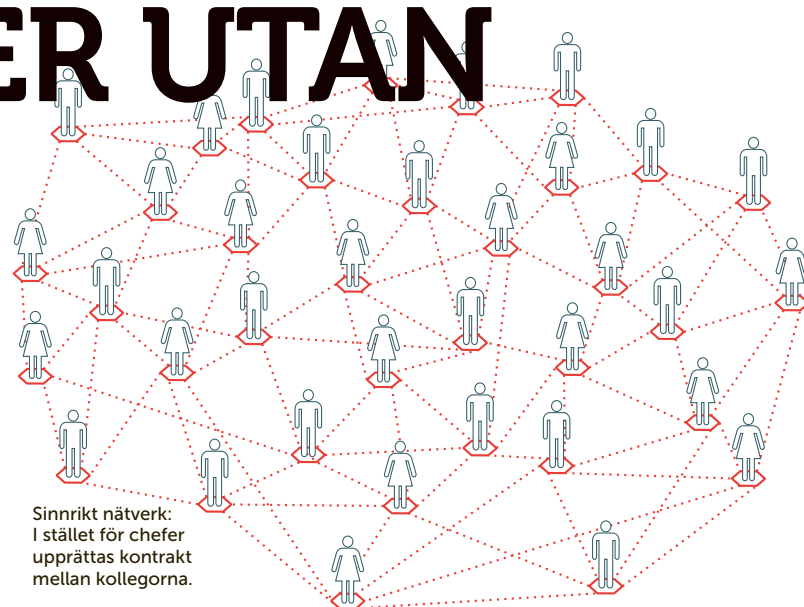
»Alla jordens varelser som överlevt har saknat mellanchefer.«

friad modell från start. Räkna dock med fler; enligt Gallup-institutet är bara 30 procent av amerikanska anställda positivt engagerade i sitt arbete, medan de övriga 70 helt eller halvt blaserade procenten hävdas kosta en halv miljard dollar i produktivitetsbortfall. Hur exakta siffrorna är spelar mindre roll, det viktiga är att företag som Morning Star ser sambandet mellan personal som upplever sig styrd och sämre

produktion. Gallup har också frågat sig fram till att 89 procent av arbetsgivarna (i USA) tror att folk slutar för att de får för lite betalt, medan endast 12 procent av de svarande anger det som skäl – i själva verket menar 75 procent av de som slutat på egen begäran att de inte främst lämnat sitt jobb, utan sin chef. Siffror som övertygar folket på Morning Star, så pass att de startat Self-Management Institute där såväl anställda som utomstående utbildas.

Men är Morning Star bara solsken, ett arbetsmarknadens Eden skapat under hippieerans zenit? Nej. Model-

len innebär inte strukturlöshet, precis som i de hierarkiska modellerna finns tydliga regler och processbeskrivningar: hur beslut tas, roller fördelas, löner bestäms. Det finns regler för rekrytering och eventuellt avsked. På Morning Star kallas dessa Colleague Letters of Understanding (CLOU:s, som ju uttalas som »ledtrådar«) vilka omförhandlas årligen. Kontrakt mellan kollegorna alltså, inte med en chef. ☺



Sinnrikt nätverk:
I stället för chefer
upprättas kontrakt
mellan kollegorna.

Svenskar är sämst i världen på att skaffa vänner (Expat Insider 2017). Samtidigt är vänskapsband som knyts på arbetsplatsen en av de viktigaste faktorerna för lyckad integration. Därför lanserar vi nu Interaktion För Svenskar (IFS) - en interaktionskurs bestående av 36 forskningsbaserade frågor som ska leda till vänskap.

Läs mer på www.lernia.se/ifs

Lernia

Sveriges största chefsförbund inom välfärden

Genom stöd och rådgivning, utbildningar, inkomstförsäkring, en personlig ombudsman och mycket mer skapar vi möjligheter för dig att lyckas i din chefsroll!

Läs mer på vision.se/chef eller ring oss på 0771 360 600

vision
CHEF

COACH

Bästa experterna på din sida.

LEKANDE UTVECKLING

Hur skapar man en kreativ organisation? Leif Denti vid Göteborgs universitet forskar om HR och innovation. I en ny bok utmanar han våra föreställningar.

TEXT FREDRIK EMDÉN FOTO FREDRIK JALHED

»**R**ör dig snabbt och ha sönder saker«, lär vara Facebookgrundaren Mark Zuckerbergs ledarfilosofi. Det är en hållning som passar forskaren Leif Denti, som ser sin nyfikenhet som sitt främsta kännetecken.

»Jag var nyfiken som barn, jag tryckte på alla knappar, petade på blommor och bröt itu pennor för att se hur mycket kraft de klarade av«, säger 35-åringen som forskar i ledarskap, kreativitet och organisatorisk innovation vid Psykologiska institutionen på Göteborgs universitet.

»Jag brukar säga att jag leker fortfarande. När jag deltar i chefsutbildning, där jag ska inspirera unga chefer brukar jag säga »jag är här för att ha kul med er««, säger han.

I maj utkom hans bok *Personaltvetenskapliga perspektiv på innovation* (Liber), som är något så ovan-

ligt som en bok som kombinerar HR och innovation.

»Jag har inte bara försökt sammanfatta forskningsområdet, utan överbrygga för att visa HR, »det här kan ni göra«. Det har varit det svåraste med boken, att komma på vad som är nytt för HR«, säger han.

Den enskilt starkaste faktorn för innovation i en organisation är kunskap, slår Leif Denti fast.

»Det går att snacka hur mycket som helst om kultur och sådant, men har inte människor kunskap blir det inga idéer. Därför är det viktigt att man får utvecklas på jobbet«, säger han och berättar om en teknisk specialist på Volvo Cars, som lyckats ta fram fler idéer som har genererat patent än någon annan på hela företaget. Leif Denti frågade honom varifrån alla idéer kom. Då berättade han att han varje fredag åker till Chalmers bibliotek, där

han ägnar hela dagen åt att läsa.

»Han läser allt möjligt, sådant som är kopplat till hans forskningsgren. Hade han inte tagit den tiden så hade det inte blivit några patent från första början. Därför är det så viktigt att kunna saker, att ha kompetens«, säger Leif Denti.

I en tid då många verkar lyfta fram kulturens betydelse för innovationskraften slår Leif Denti ett slag för strukturen.

»Organisation är viktigare än kultur. Det är svårt att övertyga någon annan genom att bara säga »nu får du misslyckas«, men om man drar igång ett innovationsprojekt som misslyckas så visar man det i stället för att berätta. På så sätt växer kulturen fram genom organisationen«, säger han.

Att skriva boken beskriver han som »skitjobbigt«.

»Det finns olika nivåer av kul och meningsfullhet, att skriva den här boken är tillfredsställande på ett högre plan. Att jag har fått feedback av människor som sagt »oj, det här har vi väntat på« ger en högre mening med arbetet.«

»Det går att snacka hur mycket som helst om kultur, men har inte människor kunskap blir det inga idéer.«

**LEIF
DENTI**

Gör: Forskar vid Göteborgs universitet.
Ålder: 34 år.
Bor: I Göteborg.
Utbildning: PhD i psykologi.
Förebild: Vetenskapsmannen Benjamin Franklin.

Struktur går före kultur. Leif Denti forskar om hur innovation uppstår i organisationer.



I Falun skapas en intern gig-ekonomi för att kunna ge alla kommunanställda möjlighet till heltidsanställning.

AVTAL

HELTID ÅT ALLA!

Falun luckrar upp gränserna för kommunanställda.

DEN 31 MAJ 2021 ska alla kommunanställda ha en heltid i botten, enligt det avtal som slutits mellan Kommunal och SKL. Hur löser man det i praktiken? Falun har nått målet genom att tänka nytt.

Man har försökt skapa en intern gig-ekonomi, som både ska öka flexibiliteten i bemanningen och ge de anställda nya utvecklingsmöjligheter. En anställd ska kunna ta ett projektuppdrag på en annan enhet eller hoppa in där behoven är störst. Strikta yrkesrevir ska kunna luckras upp något.

»Vi har ökat den interna rörligheten. Bland annat har vi kost- och städpersonal som jobbar i team på skolorna. Man hjälps åt att städa innan eleverna kommer och samarbetar sedan i köket«, berättar Sven Fernlund Skagerud, HR-specialist på Falu kommun.

»Ibland går det att sätta ihop kombinationstjänster. Vi har exempelvis en undersköterska/rektorsassistent och en växeltelefonist/omsorgsassistent. Men det skapar nya utmaningar både för HR och den anställda som ju får två chefer.«

Rekryteringen blir svårare när alla har rätt till heltid men behoven inte alltid landar på jämna heltider.

»Säg att det behövs en fritidsledare på 50 procent. Då ställs chefen inför valet att antingen ta in en heltid och få för mycket personal, eller att försöka hitta kompletterande sysselsättning inom kommunen. I ett konkret fall rekryterades en undersköterska som jobbat ideellt som idrottsledare. Hon fick halvtiden och kunde fylla på som undersköterska på ett annat ställe. Men man måste förvissa sig om att kompetensen är tillräcklig på båda jobben.«

TEXT: LISBETH LUNDAHL

KULTUR

ÄR ALLA ÖVERENS? – SKJUT UPP BESLUTET!

ATT HELA TIDEN få medhåll för sina idéer är så klart trevligt – men om det utvecklas till en ja-säger-kultur blir det problematiskt. En som var väldigt uppmärksam på detta var General Motors tidigare vd Alfred Sloan. Om alla i ett möte var överens i en viktig fråga så såg han till att skjuta beslutet på framtiden tills det att »meningsskiljaktigheter hunnit uppstå«. Först då menade han att det fanns ett vettigt beslutsunderlag.



KREATIVITET

Ju mer vi är tillsammans

NÄR STEVE JOBS planerade för ett nytt högkvarter för filmjätten Pixar, där han var störste aktieägare, så insisterade han på att toaletterna skulle ligga mitt i byggnaden. Han var övertygad om att ju fler tillfälliga möten som sker mellan människor desto kreativare blir miljön. Men går detta att översätta i reda pengar?

Carnegie Mellon University har studerat en sydkoreansk e-handelsjätte med tolv likvärdiga säljteam. När företaget flyttade in i nya lokaler hamnade nio av teamen tillsammans i samma avdelning och tre av teamen lite längre bort i huset. Det visade sig, efter att man räknat samman resultaten av nästan 40 000 gjorda försäljningar, att avdelningen med nio team var 25 procent mer framgångsrik. Än mer intressant är kanske att säljare som hamnade med helt nya kollegor ökade sitt resultat i genomsnitt med 40 procent.

Vårt att tänka på i nya gig-ekonomin när alla verkar jobba hela tiden och överallt utom på sina arbetsplatser.

70 %

av landets chefer tycker att de får alldeles för mycket information som de varken har frågat efter eller har behov av. Sila snacket och fundera en gång till över vem du sätter på cc ...

KÄLLA: NOVUS

Linda Nordgren tycker att företagen måste våga ta de svåra samtalen och frågorna på nätet.

TEXT: HEDVIG VON MENTZER FOTO: PETER WESTRUP

SOCIALA MEDIER

SÄTT GRÄNSER!

Hur kan vi få en värdigare ton på nätet? Vi frågade Linda Nordgren, ansvarig för sociala medier för Malmö stad.

»DET MÅNGA INTE TÄNKER på är att vi som människor ofta intar olika roller – en som privatperson bland vänner och en professionell på jobbet. Vi behöver nog alla fundera på hur vi tror att vi upplevs och hur vi vill upplevas. Tjänstepersoner i en myndighet har ett lagkrav på sig att hålla sig sakliga och objektiva. Vi har som ledord att svara med fakta och empati. Att bemöta varandra med värdighet tror jag mycket också handlar om att se och lyssna på varandra.«

Hur ska företag tänka?

»Det måste finnas en medvetenhet kring att förtroendet för en organisation påverkas väldigt mycket av hur vi bemöter andra, och att vårt bemötande i sociala medier är publikt och sker för öppen ridå. Det gör att vi måste ta bemötandet på allvar. Jag tror organisationer kan

ta större ansvar för sina egna kanaler och sätta gränser och ton för vad som är acceptabelt och på så sätt tillsammans bidra till att börja förändra samtalsklimatet i det digitala.«

Vilka svårigheter har du råkat ut för?

»Åh, många! Men den största utmaningen är att få min organisation att se värdet och vikten av samtalen i sociala medier. Det krävs mod att ge sig in i svåra samtal, och än mer mod att initiera de svåra samtalen. Där är vi inte riktigt än.«

Din senaste uppdatering på sociala medier?

»Det var på LinkedIn. »Efter sju år har det blivit dags för mig att lämna Malmö stad. Jag kommer bära med mig dessa år med stor värme. Sju fantastiska år, som varit både utvecklande, stimulerande och utmanande ...<<<



REKRYTERING

»HEJ, DET ÄR ROBOT VERA ...«

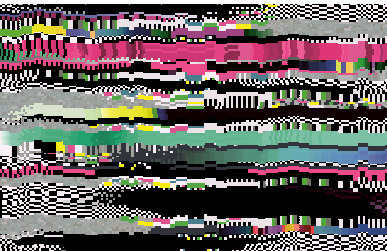
HAMNAR DU och kollegorna ofta i tidsbrist vid rekryteringar? Gör som Ikea och ta hjälp av en robot ...

Robot Vera ringer upp den arbetsökande och genomför sedan ett trevligt jobbsamtal som tar cirka åtta minuter. Avslutningsvis skickar den högeffektiva Vera sedan ett trevligt uppföljningsmejl och tackar för pratstunden.

»Det initiala urvalet är ofta väldigt tidsödande för vår HR-avdelning när vi utlyser en tjänst, därför bestämde vi oss för att testa med Robot Vera«, säger Daniela Rogosic på Ikea i Ryssland.

»Lika barn leker kanske bäst, men olika barn hittar på de bästa lekarna.«

– Milad Mohammadi, föreläsare, jurist och statsvetare.



MILJÖ

DÅ GÅR VI I TAKET!

OMSTART ... Om du vill ha lugna och nöjda medarbetare så börja med att se till att tekniken fungerar. När man frågar svenska tjänstemän vad som är mest irriterande på jobbet så toppar nämligen interna it-system. På andra plats byråkrati och på tredje plats ineffektivitet.

KÄLLA: 6FRANKLY

MÅNADENS DILEMMA:

Snart sommarfest på jobbet. Vad gör man när man misstänker att chefen har alkoholproblem? Vi frågade ...



... ANN-CHARLOTTE PALM, IN VISION CONSULTING

»Det är säkert inget ovanligt problem. Men – vad är egentligen skillnaden om det är en kollega eller om det är chefen? Det kanske är lite känsligare men rent medmänskligt är det egentligen ingen skillnad. Hur som helst måste man agera och prata med vederbörande. Man kan ju hoppas att man har en så bra dialog med chefen att det inte känns konstigt, inte konstigare än med någon annan. Det är alltid en svår fråga att ta upp förstås, speciellt om man har misstankar men inte vet. Men det bör inte vara skillnad på en chef eller annan medarbetare. Är man dessutom HR-ansvarig är det extra viktigt att ta upp det.«

Ska en chef dricka alkohol med sina anställda?

»Så länge det handlar om normalkonsumtion, och ingen blir berusad, då ser jag inte ett moraliskt problem med det. Det gäller ju alla. Men man ska akta sig för att bli så berusad att man inte har koll på vad man säger. Det är inget bra kollegor emellan, men kraven på en chef är strängare.«

»Då är det förmodligen läge för HR att dagen efter ta ett snack i enrum med den personen.«

Om det ändå händer, vad gör man då?

»Då är det förmodligen läge för HR att dagen efter ta ett snack i enrum med den personen. Man får fråga vederbörande: »Vad tänker du om gårdagen?« På samma sätt som man pratar med en annan medarbetare som blir för berusad.«

Ska företag helt avstå från att servera alkohol?

»Det är givetvis också ett alternativ, då kommer man ju runt problemet. Det kanske är det sundaste. Men jag vet inte hur många företag som skulle göra så. Möjligen om de bedriver en verksamhet där man är lite påpassad. På de ställen jag jobbat har vi serverat alkohol, men samtidigt har det förväntats att folk inte blir för berusade. Men det är klart ett alternativ. Det är nog bra för alla, speciellt om det finns någon med alkoholproblem. För sådant vet man ju inte alltid innan och då kan man få en besvärlig situation som går överstyr.«

TEXT: TOMMY JEPSSON



FOTO: THE OFFICE / NBC

LEDARSKAP

VÄLJ RÄTT CHEF!

VARFÖR TV-SERIER som *The Office* blivit omåttligt populära är så klart för att igenkänningsfaktorn är skyhögt. Många av oss har upplevt hur det är att ha en chef som vi inte riktigt tycker håller måttet.

Men skrottet fastnar snart i halsen när man betänker konsekvenserna. Enligt Gallup så anger varannan medarbetare som säger upp sig att det främsta skälet till detta är dåligt ledarskap. Samma undersökning hävdar också att i 82 procent av fallen när en ny chef tillsätts så väljs fel kandidat ...

75 %

av dagens jobbkandidater tackar nej till en tjänst om de upplever att rekryteringsprocessen haltar och inte sköts på ett professionellt sätt.

KÄLLA: HR-BLOGGEN



ILLUSTRATION: VALERO DOVAL

SPANING

MAXIMAL EFFEKT

EN MEDARBETARE som varje dag känner sig »inspirerad« att gå till jobbet är upp till 125 procent mer produktiv än någon som bara är »nöjd« med sitt arbete. Förstå då hur stor skillnaden är mellan en »inspirerad« medarbetare och en som är missnöjd.

Säkra din plats till höstens frukostseminarier!

Som medlem i Sveriges HR Förening deltar du kostnadsfritt i alla våra eftertraktade och högaktuella frukostseminarier.

- Onboarding – vägen till framgång
- Hur HR-arbetet kan göras affärskritiskt och göra resultat mätbara
- Vågar du prata om skillnader i ledarskapet?
- Vad händer när sociala medier krockar med arbetslivet?
- Så fattar du beslut på 208 sekunder

Läs mer på www.hrforeningen.se

... Peter Svensson, som arbetar våldsförebyggande genom att uppmärksamma machokulturen inom idrott och arbetsliv.

»Machokulturen driver folk att jobba hårdare, att ta risker och därmed bli en fara för sig själva och för andra.«

01. Du för en kamp mot machokulturen – berätta!

»Det handlar om att vi ska få bort machokulturen från idrott, företag och samhälle. Den begränsar livsutrymmet för den som inte tillhör normen. Den driver utövare in i ohälsa. Snart sagt varje vecka läser vi om elitidrottsmän som döms för miss-handel och kränkningar.«

02. Du är själv före detta fotbolls-spelare?

»Jag spelade i 20 år men aldrig högre än division 4. Men jag har spelat med och tränats av ex-allsvenska spelare och jag skulle inte säga att de var goda förebilder på något sätt, snarare sämre och mer macho än de som kom underifrån.«

03. Men varför fortsatte du då?

»För att jag var en del av machokulturen. Det var enda sättet att stå ut med snacket: Jargongen om kvinnor, äldre spelare som bytte porrfilmer på vhs med varandra ... Jag fick anamma kulturen för att komma in i gemenskapen.«

04. Är idrotten värre än andra områden?

»De amerikanska psykologerna Matthew Oransky och Celia B Fisher beskriver de fyra främsta riskmiljöerna för att utveckla ett kränkande och våldsamt beteende: Att ständigt prestera, att bara visa vissa typer av känslor, heterosexism och social retsamhet. Allt det där finns i lagidrottens dna. Och det är

något vi tar för givet. När man påtar det så ... >Vadå? Det är så här vi alltid gjort, hur ska vi annars göra då?<<

05. En viktig del i ditt arbete är att få med företag?

»Ja, de måste ställa krav och vara tydliga med varför man ger pengar till en förening eller klubb, det ska vara en del av berättelsen. Ta Östersund; det är inte många sponsorer som uttryckligen säger att de sponsrar klubben för att de är en positiv kraft, ett kulturprojekt, för att de bygger ett lag på ett nytt sätt. Det handlar alltid om prestation och resultat. Det ger inget signalvärde för andra föreningar.«

06. Men machokultur är ju naturligtvis inte något som bara finns inom idrotten?

»Många mansdominerade yrken präglas av den här kulturen. Den driver folk att jobba hårdare, att ta risker och därmed bli en fara för sig själv och för andra. I en undersökning från Byggnads var det 9 av 10 som upplevde jargongen på arbetsplatsen som hård och grabbig. Och då kan det bli svårt att behålla personal.«

07. Vad kan machokulturen leda till på ett företag?

»Konsekvenserna av det här risktagandet och gränsöverskridande beteendet kan bli kännbara. Kvinnor slutar eftersom miljön är sexistisk, människor av annan etnisk här-



PETER SVENSSON

Klubbar: IFK Munkfors, Sörby IK, Warta IF, Atlético Stockholm.
Position: Sista året var jag forward men jag började som mittback. De kallade mig »Tanken«. Jag hade hög hastighet och sprang mycket. En Klas Ingesson, kanske.
Styrka: Idérik och handlingskraftig.
Gör: Arbetar våldsförebyggande.
Dold talang: Otippat bra på att fuldansa.
Vad gör du när du är hemma själv: Lyssnar på musik eller läser en bok.
Tv: Nästan ingenting.

komst slutar på grund av rasism. Den stora mängden #metoo-upp-rop som präglat vintern vittnar alla om konsekvenser av machokulturen. Har vi en sexistisk kultur på arbetsplatsen underbygger det att någon går över gränsen på firmafesten. Som Fredrik Backman skrev i *Björnstad*: >Kultur är allt vi uppmuntrar men också allt vi tillåter.<<

10. Är det svårt att bryta?

»Det finns utmaningar med det men det handlar om ledarskap. Vi behöver bli bättre på att få in budskap om omtanke och omsorg i de här rummen – om hur vi tar hand om varandra och håller oss trygga och säkra.«

TEXT: TOMMY JEPSSON

s:mployer

#smartledarskap

Dags att digitalisera?

Bättre ledarskap, trygga och engagerade anställda och en mer effektiv arbetsplats. Våra digitala HR-lösningar är speciellt utformade för att effektivisera och professionalisera interna rutiner och processer mellan medarbetare, chefer och HR. För verksamheter som vill fortsätta växa och utvecklas.



Onboarding



Personalhandbok



Offboarding



Ledarhandbok



Talent Management



HMS-handbok

Läs mer på simplooyer.se



prevent

ARBETSMILJÖ I SAMVERKAN
SVENSKT NÄRINGSLIV, LO & PTK

GLÖM INTE OSA!

Hos oss på Prevent finns alla verktyg och nycklar för ett framgångsrikt arbete med organisatorisk och social arbetsmiljö – OSA.

Utbildning, handbok både i tryckt form och digitalt och en ny brevskola gör det tillgängligt och enkelt att lära sig. Du hittar allt samlat på OSA-hjälpen.

Välkommen in på prevent.se/osa