



insikter på vägen  
till ett fungerande  
förbättringsarbete

**CANEA hjälper verksamheter att etablera förbättringsarbete.**

Baserat på våra erfarenheter och aktuell forskning har vi sammanfattat mjuka och hårda insikter som bidrar till, eller hindrar, en fungerande förbättringskultur.



**Högsta ledningen visar vägen.** När vi ibland pratar om barn så lyder uttrycket "barn gör inte som vuxna säger, de gör som vuxna gör". Menar vi att anställda på ett företag är som barn? Nej, självklart inte, men hur påverkas vi människor egentligen av ledarskap? När och på vilket sätt väljer vi att följa våra ledare? När den högsta ledningen i en verksamhet visar inte bara med ord och mätetal, utan genom beteenden att förbättringsarbete är viktigt så kommer resten av organisationen som känner engagemang att vilja följa med på resan. Vad är det då som bygger engagemang?



---

"Barn gör inte som vuxna säger, de gör som vuxna gör."

---



---

Man måste förstå sina medarbetare och vad som skapar mening och därigenom en uppriktig delaktighet.

---

## 2

**Vi människor blir engagerade** när vi själva känner att delaktigheten är meningsfull. Vissa personer anses ofta vara drivna av sig själva och brukar vara lätta att engagera i verksamhetens utveckling. Hur är det då med resterande medarbetare, betyder det att de saknar ett eget inre driv? Eller är det så att man inte lika tydligt ser syfte och mening med aktiviteterna som man förväntas vara engagerad i? Personalen är ett företags viktigaste tillgång, men här ligger en utmaning om man skall etablera en bred förbättringskultur som lever över tid. Man måste förstå sina medarbetare och vad som skapar mening och därigenom en uppriktig delaktighet. Grunden till alla framgångsrika förändringar är att människor som är inblandade förstår syftet. Om då alla medarbetare skall förstå syftet behöver man också förklara syftet på ett språk som alla förstår. Kontentan blir att alla verksamheter som vill etablera en fungerande förbättringskultur behöver fundera på hur man förklarar sitt syfte för alla som förväntas vara engagerade.





**Skilj på "vad" och "hur"** och bygg en lärande organisation. Även om man förstår syfte och känner mening och delaktighet så vill vi människor veta hur vi skall agera. Ett coachande ledarskap som fungerar inom förbättringsarbete innebär dock att den som driver en förbättring coachas till att själv svara på "vad" som skall göras. Det är just här man sår ett frö till en lärande organisation, då medarbetare lär sig att använda sin kreativitet och definiera vad som skall uppnås genom att denne förstår verksamhetens övergripande mål.

# 3

---

Även om man förstår syfte och känner mening och delaktighet så vill vi människor veta hur vi skall agera.

---





---

Det är fortfarande  
det önskade  
resultatet som  
bestämmer  
vilken metodik  
och vilka verktyg  
som behövs i  
genomförandet.

---

4

**Bli inte en verktygsfanatiker.** Det är inte innehållet i verktygslådan som bestämmer "vad" och "hur" i förbättringsarbetet. Verktyg och metodik är hjälpmedel för att uppnå syfte och mål, men det är fortfarande det önskade resultatet som bestämmer vilken metodik och vilka verktyg som behövs i genomförandet. Med tid och erfarenhet bygger man upp en bred arsenal av hjälpmedel som effektiviserar genomförandet av aktiviteter. Gör det i en takt som passar organisationen.



---

Förbättringsledare som coachar, hjälper sina medarbetare genom att tillsammans svara på frågan om "hur" målen skall uppnås.

---

# 5

**Låt förbättringsledarna sprida** kunskapen. Oavsett om man är lärare i grundskolan, tränare för ett idrottslag, eller ledare i en organisation inom näringsliv så har man till uppgift att utrusta sin grupp med rätt kunskap och metodik för att kunna verka tillsammans. Förbättringsledare som coachar, hjälper sina medarbetare genom att tillsammans svara på frågan om "hur" målen skall uppnås. Med expertis kring verktyg, metoder, sakkunskap och erfarenhet hjälper förbättringsledarna sina medarbetare att förstå sina utmaningar, prioritera aktiviteter och möjliggöra en ständig progress. Förbättringsledarna visar hur verktygslådan skall användas.





---

Uppmuntra gärna  
medarbetare att  
kliva utanför sin  
komfortzon, men  
var då samtidigt  
beredd att stödja  
när de börjar  
tappa balansen.

---

# 6

**Våga misslyckas.** Hur bra presterar en människa som är rädd för att misslyckas? Hur påverkas motivation och personlig utveckling när fokus hamnar på att undvika misstag istället för att lära sig nya saker? Ledarskapet spelar återigen en stor roll för att bygga motivation och glädje. Uppmuntra gärna medarbetare att kliva utanför sin komfortzon, men var då samtidigt beredd att stödja när de börjar tappa balansen. På detta sätt bygger man en lärande organisation där medarbetare utvecklas genom utmaningar i en miljö där man känner sig trygg, och upplever sig bli sedd, hörd och bekräftad.







**Svackorna kommer.** Det finns nog inte en enda verksamhet som har lyckats etablera en förbättringskultur utan motgångar, tvivel och bristande fokus från organisationen. Hur känner dina engagerade medarbetare när dem kämpar i motvind för att driva igenom förändringar som utvecklar verksamheten, och när resultaten ibland dröjer? När behövs ditt ledarskap som mest? Varje framgångsrikt och varaktigt förbättringsarbete hamnar i svackor men det som är avgörande för att inte fastna är övertygelse, beslutsamhet och stöd. Visa ditt engagemang i förbättringsarbete på alla nivåer i organisationen genom fysiskt deltagande. Kom ihåg att en coachande ledare styr då inte genom att tala om "vad" som skall göras utan supportar i genomförande av aktiviteter och efterfrågar rätt beteende.

---

Varje framgångsrikt och varaktigt förbättringsarbete hamnar i svackor men det som är avgörande för att inte fastna är övertygelse, beslutsamhet och stöd.

---



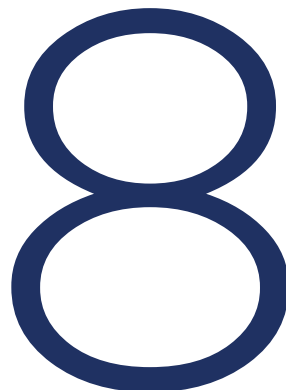




---

Rätt beteenden  
skapas genom att  
återkommande  
visa vad som är  
viktigt, och belöna  
det som är bra.

---



**Uppmärksamma rätt beteende,** inte bara resultat. Rätt beteenden skapas genom att återkommande visa vad som är viktigt, och belöna det som är bra. Om engagemang-  
et finns i grunden så kommer fler och fler succesivt att följa de beteenden och goda exempel som uppmärksammas. Fira gärna bra saker som händer, men när ni firar, glöm inte att berätta varför.





---

Vi människor  
vill känna  
tillhörighet i det  
som vi tror på.

---

9

**Gör strategin levande.** Vi människor vill känna tillhörighet i det som vi tror på. Att få en lärande organisation att fortsätta utvecklas över tid där kunskap och insikter sprider sig över hela företaget bygger på att medarbetare vill tillhöra organisationen. Genom att känna och tro på den utveckling som verksamheten står inför kan man samla en enorm kraft hos individer som tillsammans vill åstadkomma resultat. Med den kraften kan en verksamhet ta sig an både motgångar och tuffa utmaningar i vilken bransch som helst. Vad är det som gör att man vill arbeta i ditt företag? Varför vill man stanna kvar? Jobba aktivt med att förstärka och kommunicera det som attraherar medarbetare till verksamheten.



Vi hjälper organisationer att  
växa och nå sin fulla potential  
inom verksamhetsutveckling.

→ Konsulttjänster

→ IT-lösningar

→ Utbildningar

[www.canea.se](http://www.canea.se)  
[info@canea.se](mailto:info@canea.se)  
+46 (0)10 459 00 00

