



Framgångsresan Så blev Ving bäst i klassen



Annika Thunström

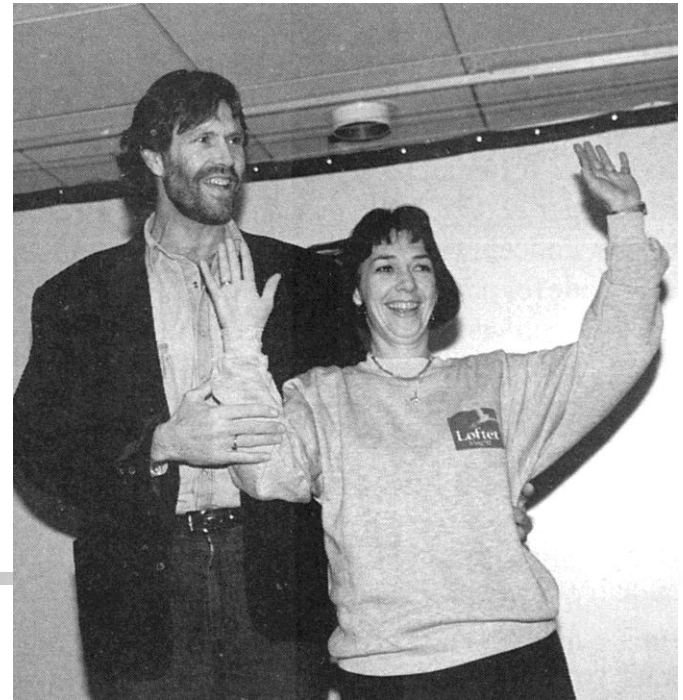
annika.thunstrom@klargora.se

www.klargora.se





BEKRÄFTELSE



“Folk såg mig och då kan jag springa hur fort och långt som helst. Att bli sedd i kombination med att få ett ansvar som jag kunde axla - det var trollformeln.”

Att bli sedd!

Varje individ vill känna sig

1. Betydelsefull
2. Kompetent
3. Omtyckt

- Synliggörande
- Feedback – Mätningar, utvärderingar
- Belöningar (kollektiva)
- Vinstdelning
- Gemenskap, Oxytocin-duschar
- Matcha individens behov med företagets





TILLIT



“Vi fick befogenheter och väldigt stort ansvar.
Med ansvaret växte jag, och det ska mycket
till att göra någon besviken när de trodde och
litade så på mig.”

Frihet under ansvar & delaktighet

- Delegerade beslut & ansvar
- Självstyrande team
- Lättare att få förlåtelse än tillåtelse
- På gränsen till vår förmåga utvecklas vi mest
- "Det är alltid bättre att göra tio saker och misslyckas med åtta, än att inte göra någonting."
- Tydligt förankrad vision = *karta/bild*:
- Klara värderingar = *kompassen*:
 - 1) Kunden måste vara nöjd
 - 2) Ta ansvar
 - 3) Hederlighet
 - 4) Gör ditt bästa och lita på andra
- Var och en bestämmer själv *färdvägen* = arbetsätt



Om inre motivation



- "Vi lyckades skjuta in en pil i våra hjärtan, så att vi längtade och ville av egen kraft". *Jan Carlzon*
- Att vara del i något större skapar engagemang
- Då vi känner oss respekterade och betydelsefulla och själva får bestämma över våra liv= kaospiloter med mod och förmåga
- En tillitsfull miljö skapar trygghet & kreativitet
- Insikter kommer inifrån, blir aha-upplevelser
- Inre belöning är starkaste drivkraften:
 1. Egenmakt och självstyre
 2. Strävan efter mästerskapet
 3. Hitta en mening och högre syfte



ÖPPENHET



Ju bättre
vi förstår
vad vi gör,
desto lättare
har vi
att göra det.



Vingresor 

”Kommunikation ger insikt och förståelse, kraft och förmåga att handla. Jag bedömer att den kraft vår öppenhet alstrar överstiger de eventuella förluster vi kan åsamkas genom att konkurrenterna snappar upp ett eller annat.”

Ingenting var hemligt

- Alltid först internt
- Tala till känslor, i bilder
- Rita den gemensamma kartan
- "Know why" istället för "know how"
- Ständig dialog i syfte att förstå och förankra
- I småpratet skapades spelreglerna
- Insikter och aha-upplevelser skapar förändringsvilja
- Förenkla och konceptualisera i konkreta budskap - skulle gå att skriva på en servett
- Kulturskapande interninfo



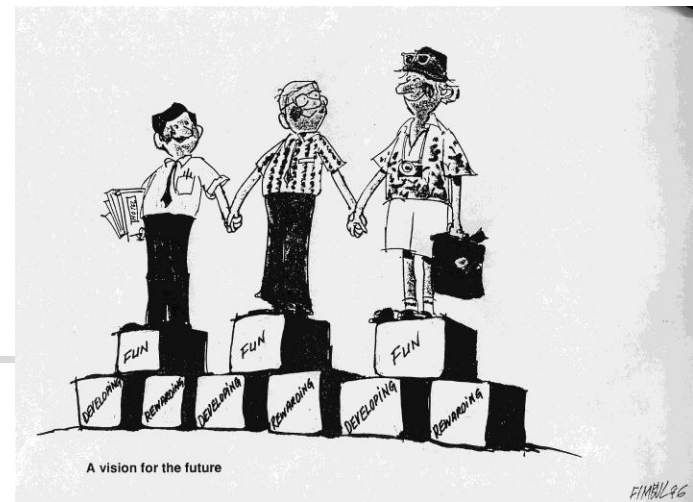


GLÄDJE



“Det ska vara roligt att jobba för Ving. Vi ser målen för oss själva som individer lika viktiga som affärsmålen. Utan att uppnå de första, når man inte de andra.”

Roligt, utvecklande..



- Arbetsglädje viktigast
- Att ha roligt försätter oss i högpresterande tillstånd
- Lekfullhet och humor är gratis
- Positiva klubben - glädjen att vända arga
- Ett gott skratt förlänger livet
- Glädje i att uppfylla ett gott ändamål
- Lönsamma kick-offer där alla var medskapande
- Musiken som medel, skapar känslomässigt engagemang och kopplar ihop

LOJALITET



"Tänk att varje dag komma till jobbet och känna "wow" – en pirrig, spännande känsla att omslutas av en gemenskap som tillät oss att växa och där alla ville ge och ta."

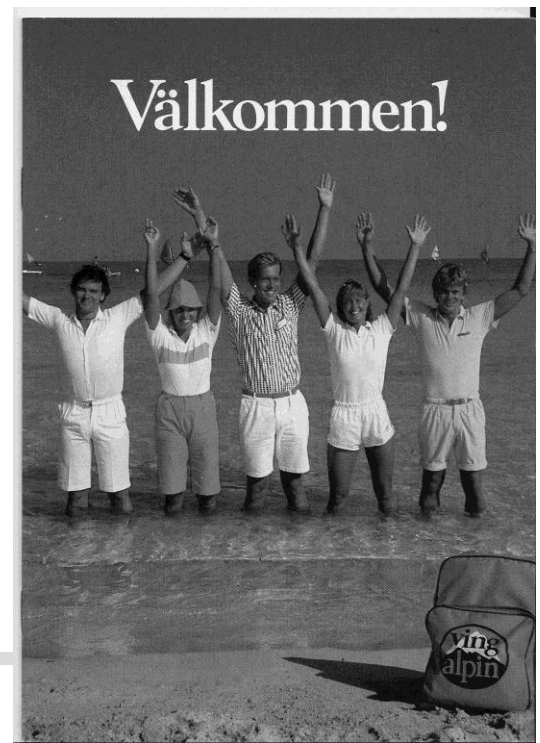
Rekrytera rätt

- Rätt inställning
- Output viktigare än input
- Utbilda och orangefärga
- Utveckla snarare än lära upp
- Utnyttja gruppdynamiken, kompletterande team
- Låt gruppen själv arbeta fram rutiner & spelregler
- "Sätt spår i deras hjärtan snarare än i deras plånbok", så de var stolta över att få vara med
- VingPartners lika viktiga
- Stärk med symboler





"Vingaren"



"Vingaren var den absoluta fixaren som kunde grilla sardin och spela gitarr samtidigt. Och leva ihop i ett rum, det gick inte att vara alltför udda om man ville passa in.. Utstråla förtroende - folk skulle ju vilja bli omhändertagna av dem, kunna hantera kaos - annars började man aldrig på Ving och ha hög arbetskapacitet och kunna jobba dygnet runt."



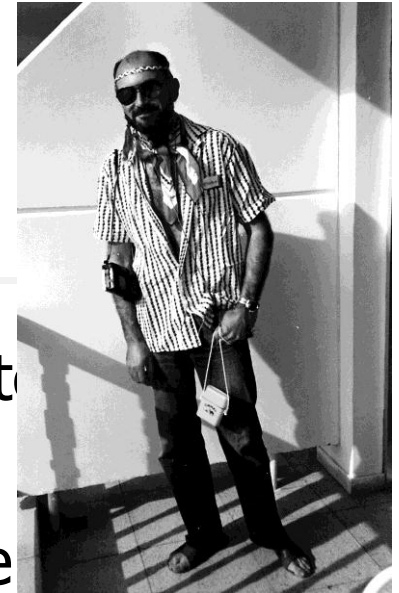
Själen = Vingandan



- Visa tolerans och hänsyn
- Gemensamma upplevelser
- Styrd av värderingar, spelregler och ett sammanhållande uppdrag
- Var en god kamrat, ställ alltid upp – och få tillbaka!
- Dela rum på konferenser och resor
- Gemensamma fritidsaktiviteter, fira tillsammans
- Cheferna levde som föredömen
- Skyt – men bara om kollektivet!

Betona sociala normer

- Tufft inträdesprov bygger större lojalitet
- Inte för stora sociala skillnader!
- Social partner snarare än arbetsgivare
- Människor arbetar hellre för ändamål än pengar
- Glädje att bygga tillsammans
- Engagemang ges bara om man får något tillbaka
- Gåvor rubbar inte sociala normer
- Blanda inte in pengar, ge andra belöningar





AFFÄRSMÄSSIGHET



“Lönsamhet är ett mått på vår skicklighet att snickra ihop ett semesterpaket som är billigare än vad kunderna är beredda att betala för det. På samma sätt måste du och jag prestera mer än vad vi kostar.”

Vikten av vinst

- Ekonomi är snarare ord än siffror
- Utgå ifrån kundens behov, unik?
- Affärssystem mätte var vinsten låg
- Täckningsbidrag & resultat tillgängliga för alla
- Be nr 1, act like nr 2
- Ständig utveckling i små, små steg
- Konceptualisera, förenkla, benchmarka
- IT sågs som investering
- Företags & personals intresse i samklang
- Personal = en strategisk resurs
- Är jag en upplevelse idag?



Kommunicerbar produkt

- Fokusera på trogna kundkretsen
- Lägg ned om inte går att kommunicera
- Hålla vad du lovar, bygg förtroende
- Upplevd kvalitet = uppfyllda löften
- Insikt om konsekvenser
- Stoppa bandet för att undvika fel mot kund
- Samma tilltal till kunder, medarbetare leverantörer

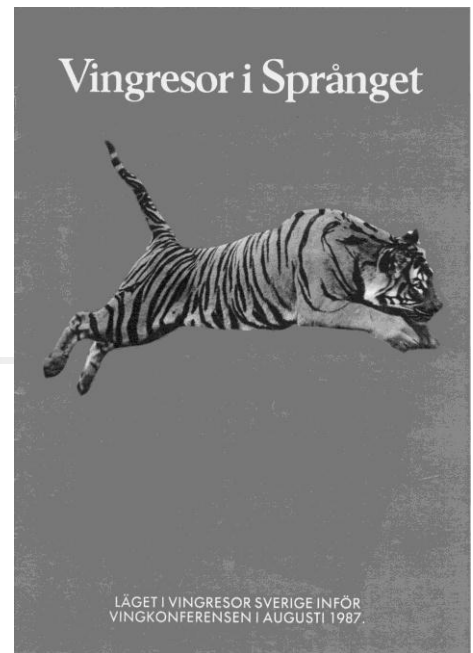




Igelkott mot världsklass

Jim Collins "Good to Great":

1. Vad kan du bli bäst på?
2. Hängivna produkt och organisation
3. Rätt person i bussen
4. Delaktighet, arbetsglädje och bekräftelse
5. Förståelse för vision och affärsmodell
6. Konceptet styr tekniken
7. Bygger vidare på tidigare generationer





KONTINUITET



“Vi har befördrat folk inom organisationen vilket har skapat en helhetssyn, med förståelse att man inte kan göra kortsiktiga vinster genom att dra på ett ställe, eftersom det får konsekvenser för ett annat.”



Inga snabba kast

- Gradvis utveckling
- CSR och hållbarhet
- Fokusera på verksamhetsutveckling hellre än maktkamper och omorganisationer
- Alla ska göra sin grej med överenskomna regler
- Titlar mindre viktigt än egen utveckling
- Förvalta arvet men aldrig vila på gamla lagrar
- Säkra tillväxten och utse sin efterträdare





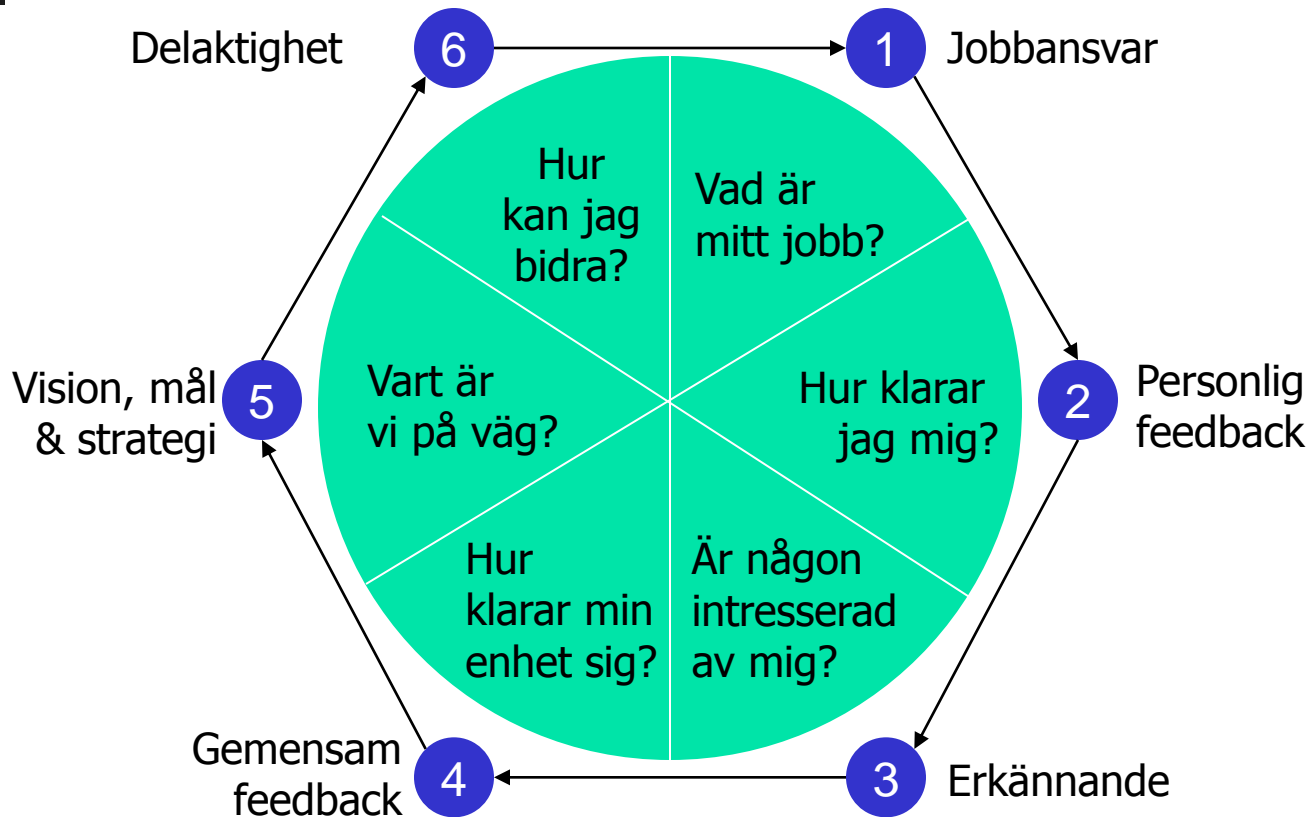
Att skapa "flow"



Vi känner glädje och glömmer tid och rum när vi får:

- göra det vi tycker är roligt
- styra över oss själv och våra liv (= kontroll)
- förbättra vår förmåga
- känner tillit - till sig själv och omgivningen
- göra något meningsfullt, en insats för andra
- själva får dra slutsatser
- upplever livet som rättvist, högt i hierarkin
- åstadkomma "personligt mästerskap"

Skapa engagemang: 6 frågor medarbetare behöver ha svar på





Gallups* markörer för att skapa engagemang

1. Jag vet vad som förväntas av mig på arbetet
2. Jag har det material som behövs för att göra mitt jobb
3. Jag har varje dag möjlighet att göra det jag är bäst på
4. Jag har den senaste veckan fått erkännanden/beröm
5. Chefen eller annan på jobbet bryr sig om mig som person
6. Det finns någon på jobbet som uppmuntrar min utveckling
7. Mina åsikter har betydelse
8. Företagets vision/uppgift får mig att känna att mitt jobb är viktigt
9. Mina kolleger är fokuserade på att göra ett bra jobb

**baserat på intervjuer med 10 miljoner chefer och medarbetare*