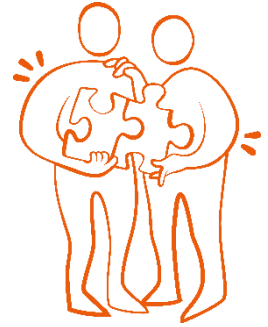


Övning

Konsten att få en öppen, ärlig och transparent kultur



Övningen syftar till att reflektera över vad som krävs för att skapa en öppen, ärlig och transparent kultur, samt varför det är viktigt.

Förberedelser

Tidsåtgång: Cirka 45 minuter.

Du behöver:

- Ett exemplar av artikeln till varje deltagare.

Så här gör du

- Låt alla deltagare läsa igenom artikeln som beskriver forskarna James O'Toole & Warren Bennis råd för att skapa en öppen, ärlig och transparent kultur. Det är viktigt att alla är helt tysta så länge någon fortfarande läser.
- Dela in deltagarna i mindre dialoggrupper.
- Be dem föra dialog kring reflektionsfrågorna längst ned i artikeln under ca 15 min.
- Avsluta med att summera gruppernas tankar och reflektioner i helgrupp under ca 10-15 min.

Artikel

Konsten att få en öppen, ärlig och transparent företagskultur

Artikel från Vestra, <https://www.vestra.se/konsten-att-fa-en-oppen-arlig-och-transparent-foretagskultur>

På senare år har det kommit mycket forskning som visar att det finns stora fördelar med en öppen, ärlig och transparent företagskultur. En företagsledning som inte informerar på ett ärligt sätt, eller mörkar viktig information, får ett lågt förtroende hos de anställda. En företagsledning som saknar förtroende skapar stora kostnader i organisationen i form av dolda agendor, konflikter mellan enheter och mellan medarbetare, suboptimering etc. Det bristande förtroendet gör det svårt att driva igenom nödvändiga beslut eftersom medarbetarna inte litar på besluten, och vill inte heller alltid göra såsom ledningen säger. Kort sagt leder bristen på förtroende att aktiviteter i organisationen bromsas upp, vilket organisationen får betala i form av lägre effektivitet.

Om ledningen istället lär sig att kommunicera på ett öppet och ärligt sätt ökar förtroendet vilket i sin tur så småningom skapar en vilja att ”ge tillbaks till företaget” i form av ökat engagemang och att man betar sig lika etiskt som ledningen. En öppen och ärlig företagsledning fungerar helt enkelt som modell för den övriga organisationen.

Forskarna James O’Toole & Warren Bennis ger följande råd till företag som vill skaffa sig en öppen, ärlig och transparent kultur:

- 1. Säg sanningen.** Det finns ibland en vilja från ledningen att bara säga det som folk vill höra, dvs en friserad positiv bild av verkligheten. En mogen företagsledning säger istället den osminkade sanningen. Det leder till att de uppfattas vara ärliga, vilket ger en ökad chans att också den övriga organisationen betar sig på ett likartat sätt.
- 2. Uppmuntra medarbetare att säga sanningen.** Det är ofta svårt för medarbetare på lägre organisatorisk nivå att våga framföra obehagliga sanningar till chefer på högre nivåer. Detta är dock vad de behöver höra eftersom medarbetare på lägre nivåer sitter inne med information som chefer på hög nivå inte har. Det är därför viktigt att ledningen skapar förutsättningar för att medarbetare ska våga vara modiga och framföra nödvändig information som ibland kan vara obehaglig att höra.
- 3. Belöna sanningssägare och motvallskäringar.** En organisation kan aldrig bli innovativ och effektiv om inte de rätta förhållandena om tillståndet i organisationen kommer fram. Det gäller därför att identifiera medarbetare som vågar berätta om hur verksamheten egentligen fungerar. Ledningen måste därför befördra de bästa sanningssägarna och tacka alla dem som framför ärlig kritik.

4. **Träna på att genomföra svåra och obehagliga samtal.** De bästa cheferna lär sig hur man framför obehaglig information på ett sådant sätt så att de inte sårar berörda människor eller gör dem passiva. För att lära sig denna färdighet är det viktigt att chefer får träna på hur man på ett professionellt sätt informerar om känslig och obehaglig information.

5. **Sök information från många källor.** Det är bättre att lyssna på många informationskällor, t ex kunder, medarbetare, leverantörer, aktieägare och kritiker än att bara lyssna på några få nära medarbetare, som ofta har en begränsad kunskap om hur verksamheten fungerar.

6. **Erkänn misstag.** Om en hög chef öppet erkänner sina misstag fungerar det som en modell för andra i organisationen att göra det samma.

En ärlig och öppen information från ledningens sida innehåller ett viktigt budskap till organisationen: ”vi ger er förtroende, vi litar på er, vi sitter i samma båt” vilket i sin tur har goda chanser att skapa öppna och ärliga medarbetare som genom sitt engagemang vill bidra till företagets utveckling.

Källor: James O’Toole & Warren Bennis. **What’s needed next: A Culture of Candor.** Harvard Business Review, June 2009. Stephen Covey. **The Speed of Trust: The one thing that changes everything.** Free Press, 2006

Reflektionsfrågor

- Vad betyder det för dig att vara sann, säga sanningen?
- På vilket sätt är du en förebild när det gäller att vara sann?
- Vad gör du för att uppmuntra medarbetare att säga sanningen?
- Upplever du att ni har ett klimat som gör att medarbetare kan, vågar och vill säga sanningen?
- Hur bemöter och belönar du sanningssägare och de som är motvalls för att få fram och ta vara på värdefull information?
- Vad gör du för att få in information från olika källor och perspektiv, uppåt, nedåt och åt sidorna?
- Hur är det för dig att hålla svåra samtal?
- Har du tillgång till stöd och träning för att genomföra svåra samtal, t ex via HR, FHV?
- Hur förhåller du dig till att erkänna dina egna misstag?
- Vad gör du för att få medarbetare att dela med sig av sina misstag för att öka lärandet i arbetsgruppen?