

Liten lathund för chefer

1. Se till att du får **rimliga förutsättningar** – tillräckliga resurser och befogenheter, stöd från din egen chef - annars är uppdraget omöjligt.
2. **Varje medarbetare är en viktig arbetsuppgift** som du har fått att sköta.
3. **Du behöver veta vad människor behöver** av livet för att må bra, och hjälpa dem få det också på jobbet. Och hjälpa en och annan narcissist se vad hen faktiskt får.
4. **Gott hjärta, du vill väl och bryr dig på riktigt**. Du bryr sig om sina medarbetare som människor, inte bara som produktionsfaktorer.
5. **Behandla dina medarbetare väl**, så väl som organisationen och förhållandena medger. Gör regelbundna insättningar på kontot, så att du har något att ta ut när det behövs.
6. **"The way you see the problem is the problem"**. Det handlar om hur du är mot dina medarbetare, vilket styrs av hur du ser på dem.
7. **Leta efter och uppskatta det goda i varje medarbetare**. Det är mycket lättare att bry sig om den man respekterar och tycker om.
8. **Prata med medarbetarna** – ofta, på riktigt, människa till människa, med mod, respekt och omtanke. Samtala med kvalitet!
9. **"Just ask!"**. Fråga folk vad de saknar och behöver, och antingen leverera det eller förklara respektfullt varför det inte går. Du kommer aldrig att på din kammare kunna räkna ut allt som var och en av dina medarbetare saknar och behöver. Men de kan lära dig, om du bara frågar.
10. **Gör det möjligt att ha riktigt roligt hos er**.
11. **Se till att medarbetarna upplever syfte och mening med det de gör**, mening som berör deras viktigaste värderingar.
12. **Karaktär, mod och integritet är mycket bättre än chefskurser**. Du vet precis vad jag talar om!
13. **Du tar fullt ansvar för dig själv** och dina handlingar, och skyller aldrig på andra.
14. **Du är pålitlig, förutsägbar, ärlig och autentisk**. Nyckfullhet är en mycket dålig egenskap hos chefer. Det är bättre med en konsekvent otrevlig chef än en som är omväxlande trevlig och otrevlig. Man upplever mer kontroll när man vet var man har sin chef.
15. **Du har tydliga värderingar och principer** och står för dem i alla riktningar.
16. **Du är rättvis** - vilket inte innebär att du behandlar alla lika utan att alla behandlas utifrån samma värderingar och principer.
17. **Inget bullshit**, ljug aldrig någonsin för medarbetarna. Det tar tio sekunder att rasera ett förtroende som tagit tio år att bygga upp, det förtroende som är ditt viktigaste redskap som chef.
18. **Ge tydliga löften, och leverera**. Klargör att du är angelägen om att medarbetarna ska ha det bra på samtliga plan - god arbetsmiljö, rimlig arbetsbelastning, tillräckliga resurser och gott stöd från kollegor och chefer - och att du behöver deras hjälp med att identifiera behov och genomföra förändringar.
19. **Begär inte mer av medarbetarna än vad som är rimligt** att åstadkomma. Optimera - inte maximera - medarbetarnas insatser.
20. **Utbilda och involvera samtliga medarbetare i arbetsmiljöarbetet**. Oinformerade medarbetare kan inte bidra ens om de brinner för det. Det är kontraproduktivt att bara ledningen och personalavdelningen vet vad som gäller.
21. **Inga system är vattentäta, och man kan inte styra en organisation med policys**. Därför är det centralt att **skapa system som signalerar när något går snett**. Förklara detta för dina medarbetare och vädja om att de säger till så fort något verkar fallera (men ingen kommer att säga ett smack om de inte upplever att du lyssnar, förstår, bryr dig och vill dem väl på riktigt).
22. **Be därför envetet om återkoppling** från samtliga (även de jobbiga!) och betona att du ser det som en stor tjänst från deras sida. De du arbetar med kan lära dig det allra mesta du behöver

veta för att göra ett bra jobb som deras chef. Skapa rutiner som säkerställer att du pratar med samtliga medarbetare regelbundet.

23. **Visa att du menar allvar.** Ordna det som behövs, tillsammans med medarbetarna när så är möjligt. Ta hand om såväl den enskildes behov som de underliggande bristerna i systemet. Som Stephen R. Covey säger: If you put good people in bad systems, you get bad results.
24. **Ge regelbunden återkoppling till alla.** Folk *kan* inte vara de medarbetare du vill ha om du inte först talar om vad du vill ha och sedan fortlöpande förmedlar hur de lyckas med det.
25. **Bygg in maximalt socialt stöd för samtliga.** Mentor, handledare, kollegiala samtalsgrupper. Ingen får stå ensam när det hettar till!
26. **Hjälp aktivt medarbetarna att lösa de interna konflikter de inte själva klarar att lösa.** Folk på samma hierarkiska nivå är väldigt utlämnade och ska inte avkrävas att lösa sina konflikter på egen hand om du inte vill att psykopaterna ska ta över organisationen.

Michael Rangne

2017-10-03