

En regional kompetensmiljö i Dalarna för attraktivt arbete



Attraktivt arbete genom aktivt arbete

Att utveckla ett attraktivare arbete är en process som kan vara avgörande för aktörerna på morgondagens arbetsmarknad. Det handlar om att utveckla, behålla och attrahera rätt kompetens för att vara konkurrenskraftig.

Tecken på framtida förändringar i befolkningens sammansättning med många äldre och få i arbetsför ålder, samt tydliga signaler från företag om svårigheter att rekrytera medarbetare, gjorde att Högskolan Dalarna och Arbetslivsinstitutet startade ett gemensamt forskningsprojekt 2001 med stöd från EU strukturfonder och regionala aktörer. Arbetet utmynnade bland annat i en modell som beskriver vad ett attraktivt arbete är. Ur modellen skapades ett frågeverktyg (enkät) och en process för att starta ett förändringsarbete – ”attraktivt arbete”.

Alla kan arbeta för ett attraktivare arbete. Det viktigaste är inte var man börjar utan att man börjar. Vår erfarenhet är att delaktighet, bred förankring och att se möjligheter, har stor betydelse för resultatet. Arbetet är en långsiktig investering i både arbetsställe och personal.

Att börja arbeta med frågeverktyget är ett effektivt sätt att få en bild av nuvarande och önskad situation, samtidigt som man gör ett gemensamt avstamp inför utvecklingsarbetet. Så gjorde Affärsfastigheter i Dalarna AB.

Det började med en fika

När Affärsfastigheter i Dalarna AB bestämde sig för att satsa resurser i ett utvecklingsarbete, började de med en gemensam aktivitet där man tillsammans fyllde i frågeverktyget. Hela personalen träffades på ett lokalt Café och provade olika sorters kaffe samtidigt som de fyllde i verktyget.

Det fanns en viss förändringsleda i företaget. Det var många idéer som runnit ut i sanden. Under uppstarten fick projektet processledare den utmanande frågan;

”Kan ni garantera att något händer...?”

”Nej, det beror på er!”

Detta är en av nycklarna till processen. Projektets processledare finns till hands och skapar struktur i processen, håller fokus mm. Men det är företaget som har svaren, lösningarna och kan åtgärda.

Resultaten leder till diskussion

I ett konferensrum på Affärsfastigheter samlades alla medarbetarna runt bordet. Resultaten från frågeverktyget presenterades på tavlan och med hjälp av processledarnas frågor startades en diskussion bland medarbetarna. Frågor

som behandlades var t.ex vad som är viktigt att arbeta vidare med, vad som behöver göras för att närma sig ett attraktivare arbete? Medarbetarna engagerades i små grupper, skrev tankar på post-it lappar som sattes upp på tavlan för allmän genomgång. ”Hur gör vi då?” Nu var det dags att formulera en handlingsplan. Baserade på tidigare erfarenheter ville Affärsfastigheter knyta handlingsplanen till en metod som de arbetat med (Kaizen). Metoden bygger på frågorna; vad ska göras, varför, hur, vem ska göra det och när ska det vara klart Innan dagen var slut hade medarbetarna skapat en handlingsplan.

Handlingsplanen måste hållas levande

När handlingsplanen är gjord skall den hållas levande, varför en person fick ansvar för att hålla den uppdaterad, och stötta de som är ansvariga för de olika aktiviteterna. Genom listan blev många aktiverade i processen och arbetet fördelades på fler. Listan diskuteras gemensamt vid månadsmöten vilket bibehåller motivationen och engagemanget i gruppen.

Ett sätt att hålla listan levande är att företaget får poäng för varje genomförd aktivitet. 5 poäng för påbörjad och 10 för utförd aktivitet.

På det viset blir framstegen tydliga i en allt högre stapel som visas vid varje personalmöte. Uppnådda poängnivåer kan firas med t.ex. tårta eller choklad!

Ett år senare

Hände det något på affärsfastigheter? Ja, många av de uppräknade aktiviteterna är åtgärdade t.ex. kompetensinventering, ett nytt upplägg för utvecklingssamtalen, att äntligen röja ett rum mm. Men även organisatoriska förändringar som skett i kölvattnet av förändringsprocessen. Genom projektmedverkan har de fått en bekräftelse på att de är en attraktiv arbetsplats, fått andras syn på sin verksamhet, men även själva genom processen fått betrakta sin arbetsplats.

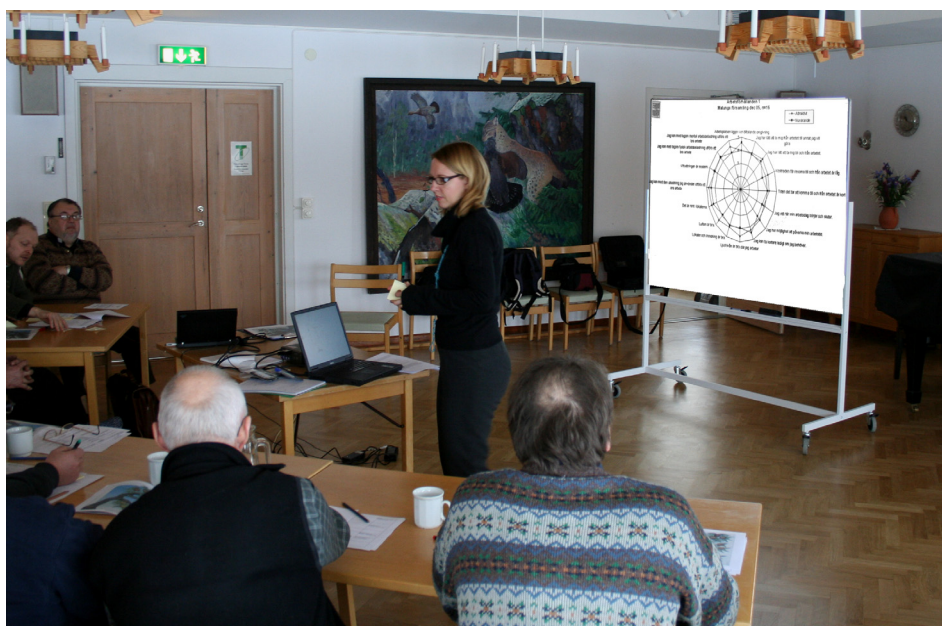
En process i sex steg

Processen kan beskrivas i sex steg vilket skapar en struktur för arbetet. Hur dessa steg genomförs beror dock på förhållningssättet hos processledarna. Vår erfarenhet är att det är kärnan i processen. En viktig beståndsdel är att arbeta med en bred delaktighet, då ett attraktivt arbete är individuellt; det beror på vem du frågar, när du frågar och var individen befinner sig (ex olika arbetsplatser). För att veta vad som behöver göras måste man fråga den det gäller – den vet svaren bäst. En annan beståndsdel är att ha en positiv inställning och att se möjligheter. Det handlar om att vända blicken mot lösningarna och att fokusera på hur det kan bli bättre.

Steg 1: Informera, planera, motivera

Det är viktigt att alla informeras och motiveras till att delta, eftersom processen bygger på delaktighet där medarbetarna själva avgör vad man vill arbeta med och hur man ska gå tillväga. Att starta en process kring

Här arbetar man med metoden ”attraktivt arbete” på ett företag i västra Dalarna..



attraktivt arbete skapar förväntningar hos medarbetarna att något ska hända. Det är därför viktigt att planera långsiktigt och avsätta resurser i form av tid och pengar.

Lift upp att det inte finns något ”rätt svar”, inga färdiga lösningar osv, utan att det beror på dem. - De vet vad som ska göras och hur lösningen ser ut.

Själva processen ser olika ut för varje arbetsställe. Mycket av arbetet kan samordnas och ske i samband med ordinarie möten.

Steg 2: Fylla i frågeverktyget

Medarbetarna svarar på frågeverktyget: ”Frågor om attraktivt arbete”.

Verktyget mäter vilka kvaliteter medarbetarna anser är viktiga för att ett arbete ska vara attraktivt och hur nuvarande arbete stämmer med detta. För att få ett bra underlag för processen bör alla medarbetare svara på frågorna. Det brukar ta ca. 20 min att fylla i frågeverktyget.

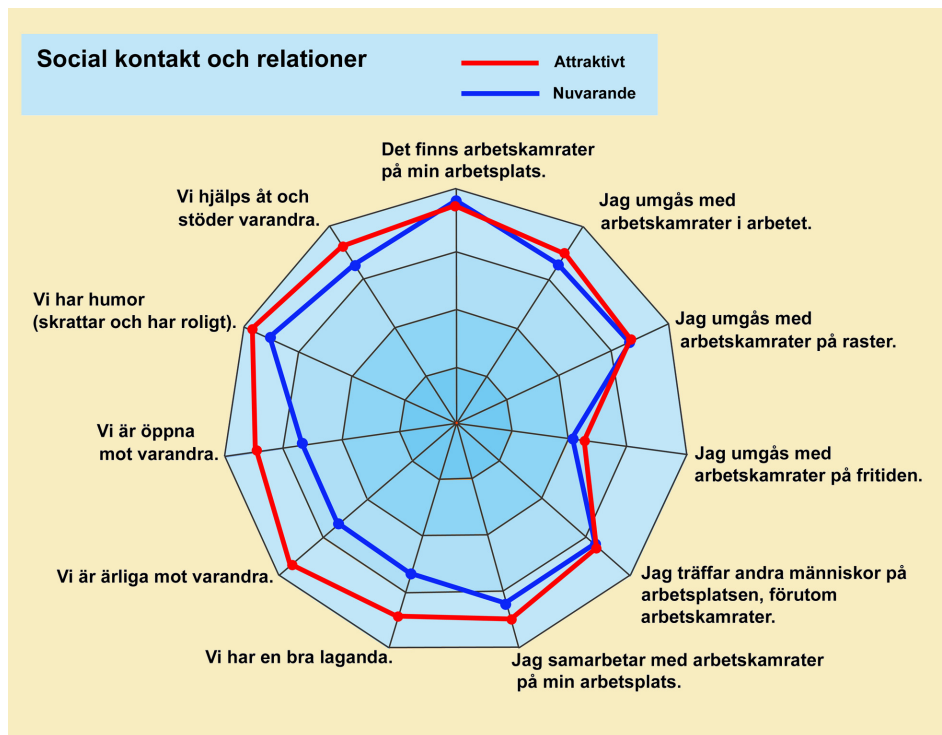
Steg 3: Analys

Svaren från frågeverktyget sammanställs och utgör en grund för olika diagram som visualiserar resultatet. Med en grafisk presentation är det lättare att bland annat se:

- Vad man anser är viktig/ mindre viktigt för att arbetet ska vara attraktivt.
- Vad man anser är mest/minst uppfyllt i deras nuvarande arbete.
- Vi kan även se om det är stora skillnader mellan medarbetarnas uppfattningar i specifika frågor.

Steg 4: Rapportera resultat och prioritera

För att bevara och förstärka engagemang och delaktighet, bör samman-



Här ovan visas ett exempel på frågorna som rör Social kontakt och Relationer.

ställningen av frågeresultatet redovisas för alla medarbetare under ett gemensamt tillfälle. De grafiska beskrivningarna inbjuder till diskussion som ofta leder till förslag på förbättringar. Dialogen gör att förståelsen för vilka faktorer som påverkar arbetets attraktivitet fördjupas och medarbetarna får en helhetsbild. För att gå vidare kan medarbetarna prioritera vad de anser vara viktigast att börja arbeta med. Ett arbetssätt är att använd post-it lappar, gruppdiskussioner och att dokumentera vad som sägs.

Ett annat sätt är att utgå enbart från de områden som enligt resultatet anses som viktigast för att arbetet ska vara attraktivt, och fundera kring vilka aktiviteter som skulle göra att det

nuvarande arbetet närmar sig det önskvärda.

Här är det viktigt att inte fastna i problemen, utan att hålla fokus på vad som behövs för att arbetet ska bli mer attraktivt, för att snabbt komma vidare till nästa steg.

Steg 5: Handlingsplan

För att konkretisera de förslag som skapas i processen med medarbetarna och säkerställa en fortsättning, bör man göra en handlingsplan. Planen bör beskriva vad man vill göra, varför, hur, vem och när det ska vara klart. Genom att arbeta processinriktat blir fler involverade och man etablerar ett brett engagemang.

Ett sätt att dokumentera är att använda en excelfil, med 5 kolumner:

Vad ska göras?	Varför ska det göras?	Vem ska göra det?	Hur ska det göras?	När ska det vara gjort?
Uppdatera kompetensplanen	Att se kompetens och behov	Närmaste ledare	Var och en går igenom sin kompetensplan och uppdaterar den.	Sept 05

Steg 6: Mätning och utvärdering

För att driva processen vidare bör handlingsplanen regelbundet följas upp. En metod som motiverar till diskussion och handling är att poängsätta de olika aktiviteterna; 0 poäng för ej genomförd aktivitet, 5 p för påbörjad och 10 p för aktivitet som är åtgärdad/fungerar. På detta sätt betygsätter man sitt utvecklingsarbete regelbundet och får så ett ökat tryck att faktiskt genomföra de aktiviteter man bestämt sig för att göra. Poängen kan överföras till diagram som ger en tydlig visualisering av processens utveckling, vilket motiverar och stimulerar till fortsatt arbete.

Förutom att utvärdera tidigare föreslagna aktiviteter kan man även skapa nya som dyker upp under vägen. Kanske är det andra områden som ska prioriteras? Detta innebär att man kan återvända till modellen och svaren från frågeverktyget...

Sen då?

Genom att använda ”attraktivt arbete” har arbetsplatsen skaffat sig ett verktyg och ett arbetssätt att arbeta vidare utifrån. Förhållningssättet är kittet som får det att fungera. Processen är en startpunkt och arbetsplatsen kan sedan när som helst skapa en dialog utifrån modellen, skriva till nya aktiviteter i handlingsplanen och öka medvetenheten kring vad som påverkar deras arbetssituation.

Slutsats

”Attraktivt arbete” är en metod som tar tillvara medarbetarnas synpunkter på ett sätt som skapar motivation och engagemang och som därigenom ger bestående resultat.

- **Processen skapar en helhetsbild.**
- **Resultatet visualiseras.**
- **Effektiv metod för att få fram allas uppfattning.**
- **Det ger en grund att utgå ifrån.**
- **Processens förhållningssätt gör medarbetarna engagerade och motiverade.**

FAKTARUTA Attraktivt Arbete

Demografiska förändringar, minskande ungdomskullar och längre tid i utbildning kan leda till framtida brist på arbetskraft. Konkurrensen om tillgänglig kompetens kommer att öka mellan både regioner och arbetsställen. För långsiktig och hållbar tillväxt är det viktigt att arbeta för ett mer Attraktivt Arbete i syfte att behålla, locka och utveckla sin personal.

Genom konkreta aktiviteter och ett interaktivt arbetssätt med nära samverkan mellan företag, samhälle och akademi bygger Högskolan Dalarna och Arbetslivsinstitutet en regional kompetensmiljö för Attraktivt Arbete.

Projektet finansieras av Högskolan Dalarna, Arbetslivsinstitutet, Region Dalarna, EU strukturfonder Mål 1 och 2 samt medverkande företag och organisationer.

Högskolan Dalarna • Tema Arbetsliv • 781 88
Borlänge • tel 023 - 77 87 68 • fax 023/77 86 01 •
www.du.se/arbetsliv • infoatt@du.se

Tidigare informationsblad finns att rekvirera från:

**Tema Arbetsliv Högskolan Dalarna
023-77 87 68.
www.du.se/arbetsliv**