



---

# HOGIA LEDARSTÖD AB - De integrerade medarbetarna

**Arbetsplats:** Hogia Ledarstöd AB, Stenungsund

**Kontaktperson:** Jerk Sintorn, 0303-66600

**Arbetslivsfondens  
handläggare:** Kent Claesson, Göteborg

**Skribent:** Cristiana Wall /Margareta Månson

**Sammanfattning:** Hogia Ledarstöd AB ingår i Hogiakoncernen och har nu 13 anställda, omsätter ca 10-12 miljoner per år. Fram till årsskiftet 91-92 har företaget varit en integrerad del av Hogia AB. Från och med årsskiftet är företaget en självständig juridisk person med eget driftansvar. Man är numera en integrerad del i en liten organisation där det gäller att behärska samtliga arbetsuppgifter och icke minst den mer utåtriktade delen av verksamheten, detta ställer stora krav på motivation och förändringstänkande hos såväl anställd som företagets chef. Samtliga anställda börjar från ett nolläge där inga erfarenheter finns att falla tillbaka på. De anställda känner sig vilsna i den nya rollen. Samtliga utbildas och arbetsplatsprogrammet har syftat till att stärka den enskilt anställde i den nya roll han är på väg in i. Att få honom/henne att via en egen säkerhet och styrka uppleva den nya rollen som en tillgång och ej en svårighet och belastning.

---

## Bakgrund

Bert-Inge Hogsved startade Hogia Data AB 1980 tillsammans med sin fru hemma i källaren. Grunden var ett redovisningsprogram som Bert-Inge utvecklat till sin hustrus bokföringsbyrå. Idag är Hogia utan jämförelse det största programvaruföretaget i Norden med totalt 150 anställda. Hogias olika administrativa programvaror säljs i 56 länder på 6 språk. Affärsområdena har idag vidgats till datakommunikation,

utbildning, konsultverksamhet och administrativ service.

Hogia Ledarstöd AB ingår i Hogiakoncernen och har nu 13 anställda och omsätter ca 10-12 miljoner per år.

Företaget är beläget i moderna lokaler i Stenungssund. De anställda är tjänstemän, företrädesvis med teknisk bakgrund. Verksamheten består företrädesvis av försäljning och programutveckling av företagets dataprogramvaror inom det vida

området administration. Från lönesystem, bokföring och fakturering till mer sofistikerade programvaror inom området uppdrag-administration.

Säljområdet är i huvudsak, Sverige men även övriga Skandinavien är en marknad. Kunderna är såväl enmansföretag som små och medelstora företag. Företaget kan jämföras med ett konsultföretag vilket som helst, i det att det har att verka helt på egna innovationer och skapa kundkontakter samt vara försedd med en kompetens som beställaren vill ha. Sjukfrånvaron är ca 2 % om året och anses ej vara ett arbetsmiljöproblem.

Fram till årsskiftet 91-92 har företaget varit en integrerad del av Hogia AB, men från och med årsskiftet är företaget en självständig juridisk person med eget driftansvar. Det medför att helt andra krav nu ställs på de anställda. Man är ej längre återförsäljare, administratör, programutvecklare eller säljare i en stor organisation. Man är integrerad del i en liten organisation där det gäller att behärska samtliga arbetsuppgifter och icke minst den mer utåtriktade delen av verksamheten, detta ställer stora krav på motivation och förändringstänkande hos såväl anställd som företagets chef. Samtliga anställda börjar från ett noll läge där inga erfarenheter finns att falla tillbaka på. De anställda känner sig vilsna i den nya rollen. Risken för utslagning och utbrändhet är ej negligierbar.

Eftersom den nya rollen är utåtriktad, säljande, förhandlande och kundorienterad måste olika insatser vidtas för att höja personalens säkerhet och självförtroende. Den nya rollen måste så att säga kopplas ihop med de krav som ställs på den fullödige konsulten. *Slut är den tid då man satt ensam på sitt rum och klurade på olika lösningar.*

De anställda inklusive säljkåren saknar erfarenhet av affärsförhandlingar, hur man knyter och upprätthåller kontakter, att uppträda inför grupp, argumentations- och kommunikations-

teknik. Dessutom saknas ett grupptänkande i det nya bolaget då den tidigare kulturen mångt och mycket byggde på den egna specifika arbetsuppgiften utan större samarbete med andra. Relationer måste skapas i det nya bolaget som bryter upp ett revirtänkande.

Sammantaget kan sägas att de anställda befinner sig i en kulturförändring som om den inte hanteras rätt, kan medföra utslagning i form av psykisk ohälsa med långvariga sjukskrivningar som följd, de skall inte bortses från att uppkomsten av olika missbruk kan ha sin grund i en vilsen arbetssituation. Företagets åtgärder får således ses ur ett preventivt syfte.

Total kostnad för arbetsplatsprogrammet har varit 422.000:-, varav Arbetslivsfonden har bidragit med 214.000:-.

## Mål

Företaget vill att de anställda skall förstå den nya rollens innebörd samt att också kunna spela den nya rollen under förutsättning att företaget har tillhandahållit redskapen härför. Förutom den säljutbildning och kunskap om hårdvaran som företaget själva anordnar utbildningar i, behövs åtgärder vidtas enligt följande:

- arbetsplatsträffar
- argumentation och kommunikationsteknik
- rollspel
- att arbeta i grupp
- ledarstödsutbildning
- framträdandeteknik - personligt framträdande
- positiv förhandling
- chefsutbildning

Samtlig utbildning syftar till att stärka den enskilt anställda i den nya roll han är på väg in i. Att få henne/honom att via en egen säkerhet och styrka uppleva den nya rollen som en tillgång och ej som en svårighet och belastning.

## Genomförande och resultat

Med hjälp av en konsult gjordes ett program som skulle i huvudsak gå ut på följande;

- Medvetandegöra personalen om företagets funktion och deras egna nya roller och vilket ansvar som lades på dem och vilka krav på arbetet i grupp som krävdes.
- Organisationen skulle i samband med detta gås igenom och därefter skulle en träning i de nya rollerna genomföras. Här ingick även övningar i nödvändig arbetsväxling för att bredda personalens kompetens vid tex sjukdom.
- Chefen för bolaget som tidigare varit funktionschef skulle utbildas i, vad det innebär med ett helhetsansvar för ett företag.
- Lönesystemet skulle anpassas till den nya situationen och dessutom skulle vi försöka att i högre grad integrera personernas privatliv i företaget inklusive eventuella familjemedlemmar för att inte konflikter skulle uppstå mellan privatliv och den nya arbetssituationen. I några fall såg vi att en omplacering och personlig rehabilitering var nödvändig därför att personlighetsprofilerna var oförenliga med företagets arbetssätt.

Hösten 1992 gjordes de första insatserna i form av en endags arbetsplatsträff/säljträning för säljarna. Därefter genomfördes en träff med träning i positiv förhandling, arbete i grupp och personligt framträdande.

Dessutom genomfördes rehabiliteringsarbete med två personer, varav en fick nytt jobb och den andre började studera.

Ett nytt lönesystem har införts för all säljande personal och samtliga chefer samt ytterligare ett par personer. Systemet har fått ett mycket positivt mottagande och anses mycket motiverande. Arbetet har tagit mycket tid och flera olika modeller har prövats och förkastats innan den nu i kraft varande modellen tagits i bruk.

*Jerk Sintorn, affärsområdeschef* avslutar med att säga att situationen på företaget vänt till det bättre. Hit hör inte bara de rent psykologiska faktorerna.

Det är också det att i ett litet företag har sådana faktorer som motivation och personlig drivkraft så mycket större betydelse än på ett stort företag. På det stora företaget räcker det ofta att alla gör sin sak så fungerar det, i ett litet företag måste alla inte bara rycka in utan också aktivt se efter vad som måste göras i varje situation och hela tiden vara inställda på att ta ett ansvar som ligger långt utanför deras egentliga arbetsområde.

*Jag tycker vi kommit en bra bit på väg och ser med tillförsikt på framtiden avslutar han med.*

ISSN 1104-6449

Maj 1995