



## **Förbättrat arbetsklimat i en hierakiskt uppbyggd bransch**

**Arbetsplats:** Masesgården pensionat AB, Leksand

**Kontaktperson:** Christer Persson, tel 0247-122 31

**Arbetslivsfondens handläggare:** Anita Israelsson, Dalarna

**Skribent:** Solveig Sjöberg

**Sammanfattning:** Masesgården startade 1976 som hälsohem och bedrivs sedan några år tillbaka som kombinerat hälso- och friskvårdscentrum. Rehabiliteringsverksamheten har ökat genom att företagen satsar på förebyggande och rehabiliterande åtgärder. Målgrupper är i första hand privatpersoner i åldergruppen 45 till 65 år. Gästerna utgöres nästan till 90 % av kvinnor. Arbetet inom denna form av hotellrörelse är ofta mycket självständigt och kräver därför alltid egna initiativ av arbetstagaren. Arbetet är dessutom mycket stressigt med krav på god service.

### **Bakgrund**

Under de första tolv åren i Masesgårdens verksamhet skedde en stadig ökning av verksamheten med god och expansiv omsättning.

Den nedgående konjunkturkurvan i Sverige har givit en viss minskning i den tidigare årliga ökningen, istället för att stabilisera beläggningen i verksamheten.

Christer Persson förvärvade 1991 Masesgårdens samtliga aktier och står idag som ensam ägare till Masesgården, Leksand.

Företagets omsättning 1992 var 6.5 miljoner kronor.

Investeringar har kontinuerligt genomförts i företaget för att utöka och anpassa verksamheten till aktuellt behov.

Under de senaste åren har rehabiliteringsåtgärderna för långtidssjukt skrivna ökat kraftigt och Masesgården an-

litas för personalfriskvård.

Företaget sysselsätter totalt 10 personer bestående av föreståndarpar, kökspersonal, reception, lokalvårdare, fastighetsskötare, personal kunnig i naturmedicinska behandlingar samt aktivitetsledare.

Företagets bokföring och redovisning sker genom externt anlita redovisningsbyrå.

Anledningen till att Masesgården ansökt hos Arbetslivsfonden om bidrag är den frånvaro som redovisas. Frånvaro pga olycksfall och arbetssjukdom.

Under 1992 låg sjukfrånvaron totalt på 11,4% vid företaget. Det är 27 dagars frånvaro per anställd/år. Arbetsskadorna totalt under 1992 var 3 stycken. Dessa

skador har uppstått genom felbelastningar vid arbetets genomförande och planering.

Andra skador har uppkommit i samband med matberedning och diskning. Ofta är den enskilde arbetstagarens beteende orsaken till skadorna.

Det psyko-sociala klimatet var tungt och detta berodde på att, denna form av arbete är mycket stressigt med krav på god service. Ofta fungerade inte samarbetet och resultatet blev konflikter.

Investeringar har kontinuerligt genomförts i företaget. 1980 utfördes tillbyggnad av motionshall och två enkelrum. 1984 skedde tillbyggnad av simhall och sex gästrum. 1992 genomfördes den senaste större investeringen genom radikal omdisponering av köket med närliggande förrådsutrymmen, reception samt ytterligare sex enkelrum.

### Mål

För att förebygga skador ville ägaren genomföra ett arbetsplatsprogram för sina medarbetare.

Vad gäller den fysiska arbetsmiljön skulle utrustning inköpas i syfte att underlätta vissa ansträngande arbetsmoment.

Bl a städvagnar, degblandare, centraldammsugare och ventilationsanläggning.

Utbildning i arbetsväxling för samtliga anställda. Detta skulle ske genom praktisk upplärning av medarbetare på andra verksamhetsområden. De anställda skulle också genomgå fysiska tester i kondition för förebyggande åtgärder/rehabilitering.

### Genomförande

Vid genomgången av ansökan på arbetsplatsprogrammet beviljade Arbetstlivsfonden 170 000 kronor. Den totala kostnaden var 754 000 kronor.

Företaget började förändringen med ett inköp av den fysiska utrustningen. Man satsade också på ett halksäkert golv i gamla och nya delen av köket.

Genom extern konsult hjälp genomfördes intervjuer med de anställda i arbetslivskvalitet för att ha som grund till fortsatta utbildningar.

Därefter satte man igång med förändringsarbetet genom teori och studiebesök. Man planerade och lade upp scheman. Genom ergonomiutbildning och förebyggande träning i gym försökte man minska sjukfrånvaron.

Personalen genomgick också konditionstester och fett/muskelprocenttest med uppföljande utvärderingar efter först en månad och därefter efter tre månader.

Internkontroll med stöd av facket planerades också in i programmet.

### Resultat

Efter utbildningarna har ledning och personal en öppnare relation/dialog med varandra.

Den psykiska stämningen är bättre, detta mest genom att man känner sig delaktig i verksamheten på ett annat sätt än förut.

Företagsledningen har satsat på att ge personalen utbildning i ekonomi, för att de anställda ska kunna sätta sig in i och förstå det ekonomiska läget.

Vid kontakt med projektledaren/ägaren säger han sig vara nöjd med resultatet av arbetsplatsprogrammet.

### Värdering

Det enda problemet under utbildningen var att personalen ej ville genomföra arbetsväxling. Alla tyckte variationen i arbetet redan fanns.

Ägaren menar, att i ett så litet företag kan det vara svårt att införa arbetsväxling. Man kan få styrka och stabilitet i verksamheten även om "alla vet sin plats".

Företaget har blivit utvalt som uppföljningsprogram i en central utvärdering som Lund Universitet genomför i små företag. Forskarna rekommenderas av Arbetstlivsfondens handläggare att studera detta arbetsplatsprogram eftersom det innehåller konkreta inslag för att förbättra det psyko-sociala arbetsklimatet i en mycket traditionellt hierarkiskt uppbyggd bransch.