



Nyvnunna kunskaper om företaget har gett bättre samarbete och ökad delaktighet

Arbetsplats: Van den Bergh Foods AB

Kontaktperson: Sven Hansson

Arbetslivsfondens handläggare: Lars Johansson, Kristianstads län

Skribent: Roger Olausson

Sammanfattning: Företaget har låtit samtliga anställda genomgå utbildningen "Ekonomi och kvalitet i arbetslaget". Detta i syfte att höja de anställdas kompetensnivå, samt skapa förståelse för hur man enskilt eller i arbetslag aktivt kan påverka företagets ekonomi och kvalitet.

Projektet är en del av ett långt förändringsarbete inom Van den Bergh Foods. De nya kunskaperna har långsamt men säkert burit frukt inom hela organisationen. Samarbetet inom företaget har förbättrats och de anställda känner sig mer delaktiga både på den egna avdelningen och i företaget i stort.

Bakgrund

Det finns naturligtvis en mängd orsaker till att man ger sig in i ett förändringsarbete av en organisation. På Van den Bergh Foods var en av de utlösande faktorerna att en del av de ca 145 anställda inte tyckte det var roligt att gå till jobbet längre. Företaget hyrde då in en konsult för att göra en enkätundersökning kring förhållandena på arbetsplatsen. Där konstaterades bland annat att informationen kring förändringar inom företaget inte nådde ut till personalen i den omfattning som var önskvärt. Personalen tyckte exempelvis det var jobbigt att inte veta varför, när man helt plötsligt skulle skifta jobb och avdelning, dessa och andra missförhållanden gjorde att företaget bestämde sig för att så här kunde det inte fortsätta.

Det började med att en arbetsgrupp bildades i slutet av 1988 i syfte att dra upp riktlinjerna för förändringsarbetet. I den här gruppen kom man efter diskussion fram till vissa grundpelare som arbetet skulle byggas kring och dessa blev personalutveckling, ekonomisk information, organisationsutveckling, personalplanering, löner och engagemang. Sedan gick man ut och informerade all personal om detta och vilka nya krav som skulle ställas på organisationen och personalen i framtiden. Sedan lät man detta sjunka in och man startade på det hela taget medvetet lugnt.

Van den Bergh Foods har under årens lopp fått tre projekt godkända som bidragsberättigand av Arbetslivsfonden, den här rapporten koncentrerar sig dock på den sista, vars mål beskrivs närmare nedan.

Mål

Van den Bergh Foods beskriver huvudmålet för projektet så här:

Genom kursen "Ekonomi och kvalitet i arbetslaget" vill vi höja de anställdas kompetensnivå, samt skapa försäelse för hur man enskilt eller i arbetsgrupp kan aktivt påverka företagets ekonomi och kvalitet. Vi vill också betona betydelsen av varje individ i organisationen och hur de kan påverka arbetstillfredsställelse, effektivitet och engagemang i organisationen vid Karpalundsfabriken.

Genomförande

Kursen "Ekonomi och kvalitet i arbetslaget" innehåller tre moment Arbetslaget, Affärsekonomi för alla och Produktion/kvalitet. Här nedan kommer jag att ge en kortfattad beskrivning av innehållet i de tre momenten.

Arbetslaget - Här är målet i den första delen att genom ökad självinsikt och självförtroende samt kunskaper om andra förhållanden som påverkar arbetstillfredsställelse och effektivitet, skapa ett ökat engagemang, delaktighet och samverkan i organisationen. Man har här tagit upp och diskuterat ämnen som självkännedom, kritik och beröm, självförtroende, värderingar, kommunikation, konflikthantering, gruppens utveckling och effektivitet samt samverkan mellan grupper.

I den andra delen är målet att genom ökad kännedom om den egna arbetsgruppens möjligheter till påverkan av arbetsinnehåll, ta fram behov av samt utarbeta förslag till förändringar. Beroende på förutsättningarna inom de olika grupperna kan innehållet i det här momentet variera något mellan grupperna. Det tänkta innehållet är en sammanfattning av tidigare utbildning, styrkor och svagheter, positivt tänkande, förslag till förändringar och kontrakt för fortsatt arbete.

Affärsekonomi för alla - Målen i den här delen beskrivs så här:

- Avdramatisering av begreppet ekonomi.
- Förståelse för ekonomiska begrepp.
- Förbättrad ekonomisk kommunikation inom företaget.
- Engagemang för egna företagets ekonomi.
- Förståelse för hur man som enskild medarbetare kan bidra till företagets resultat.

Kursen är uppdelad på så sätt att den innehåller tre steg: Privatekonomi, företagsekonomi och att driva ett företag. I privatekonomidelen får man genom praktiska exempel lära sig hur den privata ekonomin sköts på ett bra sätt. Sedan tar man med sig de nyvunna kunskaperna och tillämpar dem på ett företags ekonomi. Det tredje steget är att driva ett företag, det går till som så att man spelar ett ekonomispel. Kursdeltagarna bildar ett företag med VD, ekonomichef och dataansvarig. Spelet går ut på att driva en verksamhet med så god avkastning som möjligt och med bokslut som avslutning.

Innehållet i det här tredje steget är:

- Balansräkning
- Resultaträkning
- Likviditet
- Soliditet
- Avkastning
- Samband mellan resultat- och balansräkning
- Vilka affärsfaktorer påverkar resultat- och balansräkningen

Produktion/Kvalitet - Detta är en uppföljningsdag på Affärsekonomi för alla med inriktning på Produktion/kvalitet. Här inriktar man sig på hur man som enskild medarbetare och grupp aktivt kan påverka företagets/avdelningens resultat. Här utgår utbildningen från den egna verksamheten. Utifrån företagets arbete med ständiga förbättringar, väljs områden som känns angelägna att utveckla och belysa med teoretiska genomgångar och praktiska räkneexempel.

Under perioden 24/8 1994 - 15/2 1995 har samtliga anställda genomgått denna utbildning i AMU-gruppens regi.

Resultat

Hela organisationen har fått utbildning i hur det är att arbeta över gränserna inom företaget. Alla har fått klart för sig hur viktigt det är att samarbeta mellan avdelningarna för att de olika verksamheterna skall fungera bra. De olika avdelningarna ska försöka fungera som företag i företaget. Detta innebär större ansvar i det avseendet att avdelningarna måste ställa krav på varandra för att den egna verksamheten ska fungera tillfredsställande. En insikt samtliga har fått är hur svårt det är att samarbeta och detta jobbar man kontinuerligt vidare med.

Organisationsutvecklingen pågår ständigt och de kontinuerligt återkommande arbetsagmötorna används både för information till personalen och för inhämtande av synpunkter och åsikter från personalen. Man utesluter ingen från att vara med och påverka den framtida utvecklingen av företaget, utan alla åsikter är välkomna.

Ser man på hela förändringsarbetet så har både kort- och långtidssjukfrånvaron minskat. Man har även rehabiliterat sjukskrivna så att dessa kunnat återkomma i arbete på företaget eller i annan verksamhet.

Ett område företaget jobbat hårt med är att den anställde ska känna en stark tillhörighet med den egna arbetsgruppen. Alla ska känna trygghet i att man vet vad ens arbetsuppgifter innebär. Och skulle man behöva byta avdelning så ska man få ordentlig information om varför och introduktion på den nya avdelningen i form av en fadder.

Utbildningen "Ekonomi och kvalitet i arbetslaget" har bidragit till att samarbetet inom företaget har förbättrats. Den har

också tillfört den kvaliteten att de anställda känner sig mer delaktiga i verksamheten, både på den egna avdelningen och i företaget i stort.

Arbetslivsfonden beslutade bifalla det sista projektet med 40% av kostnaderna, dock högst 700 000 kronor och denna summa stämde ganska väl med vad som betalades ut.

Värdering

Att förändra en organisation är tungt och jobbigt, men det är vår övertygelse att vi är inne på rätt väg och nu är det bara att jobba vidare, säger Sven Hansson.

ISSN 1104-6449

Maj 1995