

3F är ett nationellt program för värdeskapande personalutveckling. I detta IVA-projekt matchar vi praktisk erfarenhet från företag, som arbetar metodiskt för att skapa hälsosamma arbetsförhållanden, med kunskaper från forskning inom området. Målet är att bidra med konkreta resultat som visar att personalfrämjande åtgärder är lönsamma.

Via seminarier och genom att lyfta fram goda exempel visar vi hur satsningar på humankapitalet också lönar sig ekonomiskt.



Att förena föräldraskap och arbete



Sedan 1974 har kvinnor och män rätt till delad föräldraledighet. Trots detta tar pap-porna fortfarande ut lite föräldraledighet jämfört med mammorna. Varför? Mycket beror på hur man som förälder blir bemött av det företag där man arbetar.

Under våren presenterade Lilianne Matarasso ett examensarbete kring föräldraledighet i små och medelstora företag, på institutionen för psykologi vid Lunds universitet. Undersökningen som utfördes i samarbete

med 3F, ger en hint om hur män och kvinnor anställda vid tre små och medelstora företag i södra Sverige – BioInvent, Mercatus och Fresh – upplever att de kan kombinera föräldraledighet och arbete.

– Vi har många unga medarbetare och har därför strävat efter att skapa en möjlighet att på ett bra sätt kombinera familjeliv och arbete. Det är inte en policy man skriver utan något man långsamt arbetar in i företagets kultur, säger Eva Kullenstein, personalchef på BioInvent. Hon menar att man bör jobba

med de enkla saker som står till buds. Den anställda kanske periodvis måste se över arbetstiden, kanske helt enkelt gå ner i tid under en period.

Generellt har samtliga i undersökningen bedömt att bemötandet på sina respektive företag är positivt. Kvinnorna har, inte oväntat, varit mer föräldralediga än männen, speciellt under barnets första tolv månader.

Intressant är att låguttagnarna (männen) i större utsträckning än höguttagnarna (kvinnorna) anser att föräldraledigheten medfört att de utvecklat förmågor som kan vara till fördel för arbetsplatsen. Har kvinnor dåligt självförtroende? Tänker det inte på att de kunskaper och förmågor de besitter, för att de är så självklart förknippade med kvinnor, frågar sig Matarasso.

Vidare tycker männen att de utvecklat sin flexibilitet under föräldraledigheten, medan kvinnorna ansett sig utveckla stresstålighet. Kvinnorna har också i högre grad behövt ta hjälp av utomstående för att kunna kombinera arbete och föräldraledighet.

– Eftersom männen varit betydligt mindre föräldralediga än kvinnorna, är det sannolikt så att deras tid hemma varit mer koncentrerat ägnad åt att umgås med barnet och att behovet av hjälp utifrån varit mindre än för kvinnorna, skriver Matarasso. ■

3F välkomnar nätverkare och deras ledningsgrupper i företagen som deltar i 3F till en nätverksöverskridande dag på temat:

Att leda och kommunicera på distans

Tid: 5 november 2008, reservera dagen redan nu

Plats: Alfa Lavals huvudkontor, Lund

Dagen ägnas åt handfasta praktikfall då vi tar upp frågor, problem och lösningar kring distansledarskap.

Det handlar bland annat om:

- Organisatoriska perspektiv på distansledarskap
- Ny teknik och praktiska lösningar för ett ledarskap på distans

Medverkar gör **Mats Alvesson**, professor i ekonomi vid Lunds universitet och doktor **Minna Räsänen**, forskare på avdelningen för Människa-datorinteraktion på KTH.

Denna aktivitet är exklusiv för de företag som medverkar i 3F. Dokumentation från dagen kommer att finnas tillgänglig för övriga att ta del av i efterhand.



Ta del av resultat från 3F-projekt

där forskare hjälpt företag att finna svaren på diverse frågor som rör personalfrämjande arbete.

Hittills genomförda projekt inom 3F:

- **Processtöd för ledarutveckling**
– **Hälsofrämjande ledarskap LHL**
Medverkande företag: Astra Tech och Volvo Logistic
- **Ökad Frisknärvaro** Medverkande företag: Schenker
- **"Hydrokulturen" i vardagsarbetet, Stressnivåer hos särskilt utsatta grupper på företaget**
Medverkande företag: Norsk Hydro
- **Hållbart ledarskap i byggsektorn**
Medverkande företag: NCC
- **Att förena föräldraskap och arbete – det goda exemplet!**
Medverkande företag: Bioinvent, Fresh och Marcatus
- **Att arbeta med preventiv hälsovård och sätta kronor och ören för att genomföra nya processer** Medverkande företag: Pilkington

Projektrapporter finns för nedladdning via:
www.iva.se/3f



Patrik Holmberg



Vid en medarbetarundersökning på Norsk Hydro upptäckte man att stressfaktorn var hög och att många kände olustkänslor i samband med arbetet. Vad låg bakom? Fanns några speciella grupper?

Inom ramen för 3F tittade Norsk Hydro närmare på problematiken då två examensarbeten från psykologiska institutionen vid Stockholms universitet analyserade frågorna. Det ena examensarbetet fördjupade kun-

”Hydro-kulturen” i vardagen

skapen om stressens inverkan och orsaker på företaget, det andra kartlade medarbetararbetet kopplat till företagets värderingar. I den senare visade det sig att samtliga tillfrågade visserligen kände till att företaget har grundvärderingar. När de ombads räkna upp dessa blev det dock svårare. Av resultatet kunde utläsas att personalen i hög grad tyckte sammanknipa sina personliga värderingar med företagets. Påverkan från företagsvärderingarna är därmed begränsad och i viss mån svårbedömd, konstaterar författaren Patrik Holmberg.

– Ett problem är att uppföljning skett i alltför liten grad. Värderingar måste repeteras och aktualiseras regelbundet och det måste ske i anslutning till vardagsbeteende på arbetet, säger han.

I uppsatsen om stressen tittade studenten David Forsström på en lågstressgrupp och en högstressgrupp inom Norsk Hydro. Huvuddelen av högstressgruppen utgjordes av lastplanerare medan lågstressgruppen utgjordes av administrativ personal såsom kundservice och marknad/affärsstöd. I båda grupperna gjordes åtskillnad mellan positiv och negativ stress. Positiv stress uppkom när arbetsbelastningen höll den anställde syssel-

satt under hela dagen. Den negativa stressen uppkom vid alltför stor arbetsbelastning. Största skillnaden mellan grupperna var att definitionen av stress hos högstressgruppen även innefattade fritiden.

Problemet, menar David Forsström, var att det på företaget inte fanns tillräckligt med tid att ta personalansvar, samtidigt som det inte fanns någon kunskap om stress. Ett slags moment 22-situation. Om chefen och även de anställda inte såg eller förstod stress-signaler så fanns inget problem med stress! Som åtgärd har föreslagits en omstrukturering av arbetet och tjänsterna inom organisationen som ett första steg.

– Det var mycket uppskattat med båda dessa undersökningar, vi har tagit dem till oss. Personalen har känt att vi bryr oss och uppsatserna har haft stor tyngd i ledningen, vilket är jätteviktigt, säger Norsk Hydros personalchef Per Lorén.

Norsk Hydro står inför en speciell situation i och med den stundande fusionen med Statoil.

– Hur organisationen än kommer att se ut i framtiden så kommer den smarta chefen att dra nytta av det här materialet, säger Per Lorén. ■

Svensk ledarstil som konkurrensfördel



Svenskarnas sätt att leda och organisera har traditionellt kännetecknats av samarbete, delaktighet, konsensus, självständighet och förankring. Kan detta vara en konkurrensfaktor för ökad produktivitet idag?

– Vi har inte tappat vår förmåga att skapa delaktighet och effektivitet genom engagemang hos medarbetare och kolleger och vi har även idag ett informellt umgängesklimat. Negativt är att vi fortfarande har en exkluderande inställning till kvinnor. Svensk ledarstil har inte haft förmågan att attrahera unga kvinnor till ledande positioner, vare sig i styrelser och ännu mindre som vd:ar, sa VINNOVAs ordförande Birgitta Johansson Hedberg, som medverkade vid ett 3F-seminarium där svensk management diskuterades.

Seminariet tydliggjorde också att vi i Sverige har ett gott samarbete mellan de fackliga organisationerna och företagen, där de fack-

liga organisationerna tar ett stort ansvar.

– I Sverige jobbar fackliga organisationer med frågor som är främmande för våra kolleger ute i världen, såsom tillväxtfrågor, strukturrationaliseringar, globaliseringar och nedläggning av fabriker, sa Mari-Ann Krantz, ordförande för Unionen.

80-talisterna har ett annat sätt att se på arbete och ledarskap. De vill jobba ett litet tag, få bra betalt, sen ut och resa. Hur motiverar man framtidens generation att bli chefer?

– Här gäller det att tänka om! Framgångsrikt är det företag som lyckas attrahera bra personal och få ut max av dem så länge det lyckas hålla dem engagerade. Sen måste man acceptera att de kommer vilja gå vidare och att det inte är ett misslyckande för företaget som sådant. Det viktiga är att snabbt se till att du snabbt är så attraktiv att du snabbt får in en ny person som under nästkommande tre år ger 100 procent av sig själv under den tiden, sa Pfizers vd, Niklas Prager.



Christian Berggren, professor i industriell organisation vid Linköpings universitet menar att det finns en risk att det svenska ledningssättet är hotat och att vi ska visa att det kan ha många konkurrensfördelar.

– Högskolor och näringsliv måste slå vakt tillsammans och utveckla managementprogram som blir starka och internationellt attraktiva, sa han. ■

3F bedriver strategiskt personalförmedling arbete via företag och forskare i nätverk i tre regioner: Väst, Syd och Mälardalen. Projektet drivs av IVA. Leif Johansson, koncernchef Volvo, är projektets ordförande. Huvudprojektledare är Gunn Johansson, professor, Stockholms universitet. 3F Väst: Teresa Jonek, tj@iva.se, 3F Mälardalen: Johan Mellnäs, jm@iva.se, 3F Syd: Johan Schuber, js@iva.se. Övrig kontakt: Eva Stattin, kommunikations, es@iva.se och Kirsti Häcki, assistent, kh@iva.se. Samtliga nås via IVAs växel tel. 08-791 2900. **Mer information om projektet finns att hämta via www.iva.se/3f**



KUNGL. INGENJÖRSVETENSKAPSAKADEMIEN

3F finansieras av

