

Lågkonjunktur: Investera i personalen

Det finns många idéer om hur personalpolitik ska bedrivas för att företaget ska gå bra ekonomiskt, personalen trivas och utvecklas. En del idéer kommer och går, har en storhetstid upphäussad i managementböcker och media, men när de stora förhoppningarna visar sig orealistiska tappar man intresset för dem. Kanske blir det till slut en viss resignation och likgiltighet inför alla dessa managementböcker. Det lär publiceras 1000-tals varje år, över hela världen.

TEXT: LENNART SJÖBERG, HANDELSHÖGSKOLAN I STOCKHOLM, MONA NETTELMAN, ANDECA RESEARCH AB

Varför behövs det så många varianter och "nya" idéer? Skälet är troligen att det görs få uppföljningar, att de som görs inte visar på önskat resultat i form av t ex ökad produktivitet, minskad sjukfrånvaro och minskad personalomsättning. Insikten om dessa problem ledde för ca 15 år sedan till att den brittiska regeringen satsade stort på ett evidensbaserat program för strategisk verksamhetsutveckling och HRM som skulle höja den egna industrins internationella konkurrenskraft. Programmet kallas Investors in People (IiP) och enligt en mängd uppföljningar har det gett de önskade resultaten för de företag och organisationer som använt sig av det.

I Storbritannien har idag ca 30 % av företag och organisationen certifierats enligt IiP. I Sverige har redan ca 80 företag och organisationer certifierats och antalet ökar ständigt, se <http://www.iipsverige.se/>.

IiP handlar om "att man faktiskt gör det man säger att man gör". Ett exempel: många företag har en policy som säger att cheferna ska ha regelbundna uppföljningssamtal med sina medarbetare. Cheferna själva säger gärna att de också har det. Men chefernas upplevelse av situationen är ofta förskönad jämfört med verkligheten. Intervjuer bland medarbetarna ger nästan alltid en annan bild än den som ledningen förväntat sig. Det är kanske besvärande, men första steget till förbättring är att man inser var potentialen till förbättring finns. En bra chef vet att han eller hon kan bli ännu bättre.

I arbetet med att uppnå standarden skapas en kultur för ständigt lärande, uppmuntran av kritiskt tänkande och nya idéer. En certifiering får aldrig vara en engångsföreteelse. Därför arbetar IiP med ett system med återkommande certifieringar vart tredje år, och med kontakter och uppföljningar även under intervallen mellan certifieringar.

IiP fungerar på flera olika plan. Det handlar om en bättre personalpolitik och



Mona Nettelmann, Andeca Research.

sedan följer spinoffeffekter bl. a i form av ökad produktivitet och bättre ekonomiskt resultat och inte minst att företaget får rykte om sig att vara en bra arbetsplats. Det underlättar vid rekrytering. Titta på platsannonserna i en brittisk tidning. Många är angelägna om att informera om att de är "Investor in People".

Program av typen IiP är kostnadseffektiva och viktiga speciellt i en lågkonjunktur, när kraven på företagen ökar dramatiskt. Då har ingen råd längre med att inte använda ett så effektivt verktyg.



INVESTORS IN PEOPLE



Lennart Sjöberg, Handelshögskolan i Stockholm.

FAKTA

Investors in People (IIP) är en internationell standard som finns i 31 länder. Det främsta syftet är att förbättra organisationens resultat genom att utveckla medarbetarna. Alla typer av organisationer är med; små, medelstora och stora, privata och offentliga. Utvärderingar visar på att arbete med IIP ger större lönsamhet och effektivitet, lägre sjukfrånvaro och högre

FAKTA

Investors in People mäter bl.a om medarbetarna

- Känner till organisationens mål och har egna mål kopplade till dessa
- Är delaktiga i verksamhetsplaneringen och kan påverka hur man uppnår målen
- Får återkoppling på sina arbetsresultat från sin chef
- Får uppskattning i sitt arbete
- Vet vad de kan förvänta sig av sin chef och vad chefen förväntar sig av dem