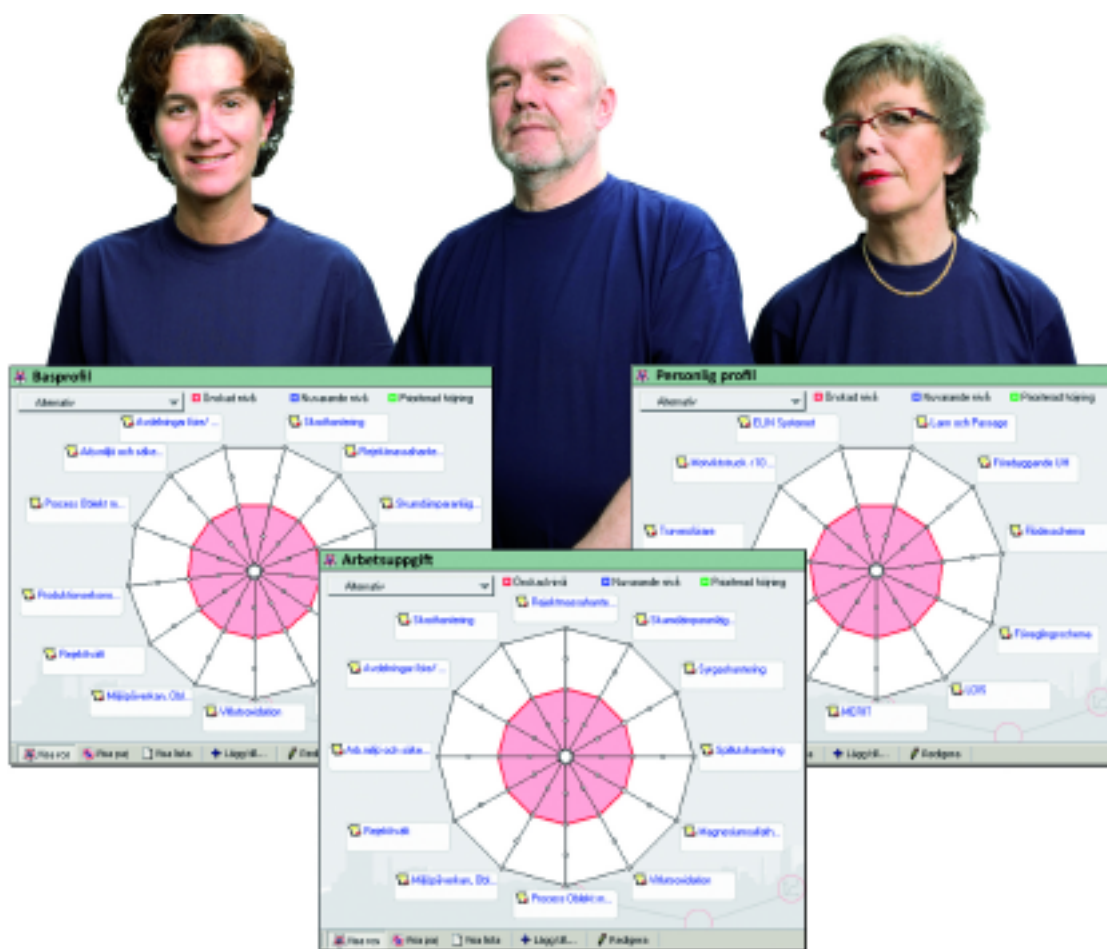


Kompetens

Kraften hos de anställda gör skillnaden



I sin förra artikel i Spt 1/09, skrev Peter Bengtsson om betydelsen av att sätta upp mål och underhålla medarbetarnas kompetens. Nu handlar det om att ha rätt medarbetare på rätt plats.

KOMPETENS SOM KONKURRENSMEDEL

Peter Bengtsson Peter.Bengtsson@pol.se

Arbetslagens flexibilitet ute på bruken varierar idag. På många bruk klarar varje operatör minst tre befattningar och kanske dessutom en reservbefattning, medan vissa bruk låter varje operatör fokuse-

ra på att bli riktigt bra i en befattning. Vad som är rätt eller fel får avgöras från fabrik till fabrik, men klart är att bruken alltmer strävar efter att ha flexibla medarbetare i arbetslagen. För att möta kraven på flexibilitet är det viktigt att sätta upp tydliga mål från början. Det beskrevs i förra artikeln.

Jag ska nu försöka tydliggöra kompetenskraven utifrån

några enkla steg. Ju tydligare definition, desto större förutsättning för att varje medarbetare ska prestera bättre. Alla människor presterar bättre när de vet vad som förväntas av dem.

- Definiera och tydliggör kompetenskrav
- Bekräfta nuvarande kompetens
- Utbilda effektivt mot uppsatta mål
- Utvärdera resultat, arbetssätt och kunskaper

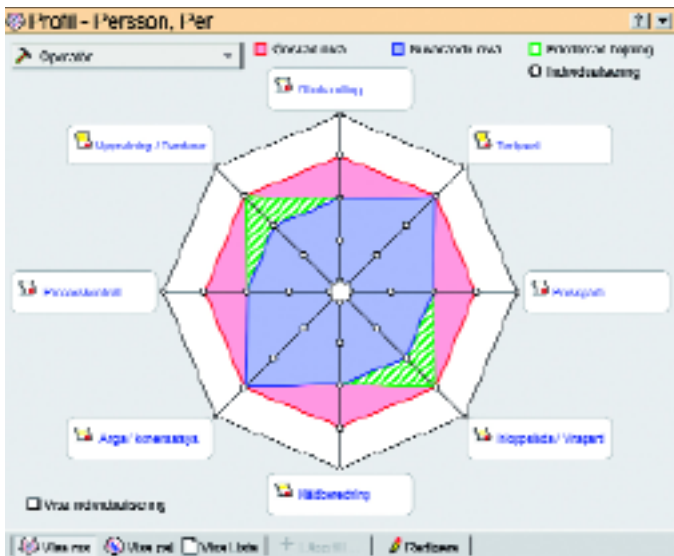
Vi brukar prata om tre S för att få en effektiv kompetensstyrning; Struktur, Stöd till chefer och Systematik. En del i systematiken är att ha en metod som bryter ner målen till kompetenskrav på varje befattning. Kompetensprofilerna ska vara byggda och strukturerade så



att en verkningsfull validering kan göras senare. Du får dessutom målnedbrytningen gratis med mål som verkligen kan mätas och utvärderas. Utgångspunkten, för att få rätt detaljgrad i profilerna, är att fundera över vad ni vill utvärdera när det gäller kompetens. För mycket detaljer skapar bara en ökad administrativ börda.

Baskunskap kan definieras som varförkunskap. Att inte bara veta hur uppgifter ska genomföras, utan också varför det ska göras och varför processen betar sig som den gör, är mycket viktigt. Varförkunskap ger trygghet.

För att i nästa steg kunna bekräfta rätt kompetenser är det klokt att lägga en hel del tankemöda på profilstrukturen. Dela in kompetensbeskrivningarna i **Baskunskap**, **Befattningskompetens** och **Personlig kompetens**. Genom rätt struktur får du överblick över hur flexibla arbetslag ni verkligen har!



Vi brukar strukturera profilerna i tre områden, Baskunskap, Befattningskompetens och Personliga kompetenser. Genom rätt struktur får du överblick över hur flexibla arbetslag ni verkligen har!

Genom alla de projekt vi genomfört har vi byggt upp ett mallbibliotek för bland annat skogsindustrin. Det gör att när vi startar nya kompetensprojekt så kan vi utgå från dessa tre områden och lättare och snabbare beskriva kompetenskraven för alla yrkesgrupper, operatörer, underhållspersonal, chefer med flera.

Nästa steg är att tydliggöra nuvarande kompetenser, att bekräfta varje medarbetares kompetensnivåer. Därefter är det dags att prioritera och åtgärda de kompetensbrister som är viktigast. Detta bör göras för avdelning, grupp och medarbetare för att optimera lagens effektivitet.

Generellt kan man säga att de flesta vill ha med personliga kompetenser, som samarbetsförmåga och liknande, men att man oftast tar med dessa först när alla yrkeskompetenser är inkörda och används i skarpt läge. Alla är medvetna om att det inte räcker med att beskriva kunskap och kompetens. Vilja och attityd är minst lika viktigt, men av effektivitetsskäl väljer man att starta med de mer konkreta yrkeskompetenserna. Dock är det vanligare idag att vi även kartlägger de personliga kompetenserna än det var för 2-3 år sedan. Vi ser egentligen ingen skillnad mellan branscherna i denna fråga.

FAKTARUTA

P&L Nordic AB har genomfört uppdrag inom skogsindustrin hos bland annat Smurfit Kappa, M-real Husum, SCA Ortviken, Stora Enso Hylte, Billerud Skärblacka, SCA Östrand, Södra Cell Mörrum, Billerud Gruvön, Stora Enso Nymölla, Stora Enso Skutskär, Billerud Karlsborg, Iggesunds bruk, SCA Obbola.



Iggesunds Bruk vill stärka företagets medarbetare och chefer genom att tydliggöra kompetenskrav och nuvarande nivåer.

– Vi kan inte längre lägga bördan på cheferna att verifiera varje medarbetares kompetens. Det är omöjligt för cheferna att ha denna detaljkoll. Därför kommer vi att ta fram metoder, tester och verktyg som stödjer i detta arbete, säger produktionsledare Pelle Olsson.