

Kompetens som konkurrensmedel:

– Ge alla chansen att göra ett bra jobb

**Välkommen till
Körkort för
Operatörer™**

Stora Enso,
Kvarnsveden
Packmaskin 4

- Helhet
- Identifiering/centring
- Omlagsstation
- Presstation
- Körsätt
- Sekvens
- Underhåll

P&L

Authoring Tool förenklar testning och administration av resultat. Foto: P&L

Peter Bengtsson fortsätter artikelserien om kompetens som konkurrensmedel med att försöka hjälpa medarbetaren att tydliggöra sin nuvarande kompetens och att hitta ännu större motivation.

KOMPETENS SOM KONKURRENSMEDEL

Peter Bengtsson Peter.Bengtsson@pol.se

Varför ska medarbetaren tydliggöra sin kompetens?

För att öka motivationen hos sig själv. Vem tycker inte om att få en bekräftelse på det man kan.

– Då får medarbetaren också en signal på det som behöver förbättras, tillägger Peter Bengtsson, P&L.

En annan viktig anledning är att företaget vill vara säker på att medarbetaren har rätt kompetens för sin arbetsuppgift.

Förra artikeln i vår serie om kompetens som konkurrensmedel handlade om att tydliggöra kompetenskrav för varje befattning på ett systematiskt sätt. Nu handlar det om att hjälpa medarbetaren att tydliggöra sin nuvarande kompetens, för att skapa en större motivation.

Men för att alla ska förstå varför tydlighet i kompetenskrav är viktigt bör du vara tydlig med syftet.

Ett sätt att beskriva syftet kan vara detta:

- Vi vill utvärdera medarbetarnas kunskap för att få reda på vad de redan kan, och ge dem beröm och uppmuntran för att de kan detta.

- Vi vill utvärdera medarbetarnas kunskap för att få reda på vad de inte kan, så att företaget kan ge dem utbildning och träning så att de kan genomföra sina arbetsuppgifter.

Om alla är införstådda med varför detta ska göras så är det sällan några problem med utvärderingar. Huvudmålet är att få en organisation som är van vid att ständigt utvärderas.

I moderna organisationer strävar vi efter att hjälpa medarbetaren att själv ta ett ökat ansvar för sitt arbete, sin utveckling och för sina kollegor. Mer konkret vill vi att medarbetarna ska kunna fler arbetsuppgifter och ta ett ökat ansvar för problemlösningar i vardagen. Det ska inte behövas så många experter för att lösa vardagens utmaningar, de interna experterna ska istället arbeta med långsiktiga frågor.

– För att detta verkligen ska fungera krävs det att man hjälper medarbetaren att tydliggöra kompetenskraven och sin nuvarande kompetens. Uppmärksamma det som redan är bra. Därefter krävs att medarbetaren får struktur, systematik och stöd för att driva sin egen utveckling i rätt riktning.

Efter att ha tydliggjort kraven på varje befattning är det dags att utvärdera varje persons kompetens. Beroende på vad du vill utvärdera använder du olika metoder och verktyg. I de flesta fall räcker det med interaktiva tester. Genom olika utformningar kan dessa användas i olika syften.

En enkel indelning av test-typer kan vara denna:

- **Certifierings-tester.** De har som syfte att verifiera att medarbetaren har en viss kompetens. Här råder strikta regler för genomförandet, exempelvis att medarbetaren bara får en chans att svara, att han eller hon inte kan samarbeta, eller att svaren ska ges individuellt.
- **Motivations-tester.** De ska hjälpa medarbetaren att tydliggöra den kunskap han eller hon redan har. De ska uppmärksamma och berömma på ett konstruktivt sätt.
- **Fokuserings-tester.** De ska med enklare frågor peka ut områden som är viktiga. På detta sätt stimuleras medarbetaren att fokusera sitt sökande inom dessa områden.

Men vem ska göra det?

Det finns olika idéer om vem som ska utvärdera en persons kunskap och kompetens. När man ska ta körkort är det bilskolläraren, i skolan är det alltid läraren och inom det militära har närmast högre befäl ansvaret. I vissa länder, exempelvis England, finns certifierade personer som verifierar kunskapen ute på arbetsplatserna.

De flesta av våra kunder har nog en idé om att närmaste chef har ansvaret. Men många har också insett att det krävs stöd för chefen för att kunna utvärdera en medarbetares kunskap och kompetens. Därför har P&L utvecklat Authoring Tool med ett stort antal tester som ger chefen en objektiv grund att lägga till sina egna iakttagelser.

Hur utvärderas då kompetens?

Det är viktigt att bygga en struktur som gör processen trovärdig. Det



Peter Bengtsson:
– Det är enklare att vara chef om medarbetarna känner sig säkra i sin roll om de vet vad som förväntas och vad de redan behärskar. Om det dessutom finns en trovärdig process som tydliggör och verifierar medarbetarnas kompetens kommer medarbetarna att ta ett mycket större ansvar för sin egen utveckling. Det handlar i mångt och mycket om att ge medarbetaren chansen att göra ett bra jobb!

får inte finnas anledning för någon att uppfatta processen som orättvis eller irrelevant.

Om vi utgår från de olika kunskaper som ska testas och till dem knyter vilken verifieringsmetod som ska användas, blir det tydligt för alla.

Detta kan vara ett förslag på utvärdering:

- **Faktakunskap.** De innefattar mer eller mindre uppräkningsbara element som normalt inte kräver någon större förståelse: Sveriges sjöar, Europas huvudstäder är några enkla exempel. Faktakunskapstester kan med fördel utföras med interaktiva övningar med enkla flervalsfrågor.
- **Förståelsekunskap.** De har som uppgift att visa förmågan att på djupet kunna förstå olika samband. Förståelsekunskap kan exempelvis testas interaktivt där eleven ombeds att knyta ihop rätt delar, eller att skriva korta berättelser om varför olika händelser inträffar under olika förutsättningar.
- **Färdighetskunskap.** De syftar framförallt till att visa de färdigheter som krävs för att genomföra specifika arbetsuppgifter. Färdighetskunskaper kan till viss del utvärderas med interaktiva tester som efterfrågar vilka aktiviteter och beslut som är lämpliga i olika situationer, eller med "uppkörningstester" där vederbörande handgripligen får visa hur arbetsuppgiften ska genomföras.
- **Förtrogenhetskunskap,** eller kunskapens tysta dimension. Det enda och så gott som säkra sättet att verifiera förtrogenhetskunskap är genom samtal och dialog mellan elev och experter – gärna ledda av erfarna dialogledare. På så sätt går det att klargöra vilka "tysta kunskaper" som varje medarbetare har. Det går också att kartlägga vilka egentliga kunskaper och kompetenser en erfaren person har. Genom detta kan man också få en bild över hur ersättare ska utbildas och inom vilka områden. ■