



Utveckla det goda arbetet

Hur skapar vi goda och kreativa arbetsplatser?

Under de gångna åren har de höga sjukskrivningskostnaderna diskuterats intensivt. Fokus har legat på den skada som redan skett. Åtgärdsprogrammet har därför riktats mot företagshälsövård och rehabilitering.

Vi vill komplettera denna ensidighet och rikta blickarna mot det *goda* arbetet där de anställda inte bara undgår att bli sjuka och skadade (friska/hälsosamma arbetsplatser) utan dessutom mår bra (kreativa arbetsplatser). Huvudfrågan blir då:

Hur skall människor må bra och trivas på sina arbetsplatser?

Inspiration till svaret får vi från den i Sverige ännu rätt okända fritidsvetenskapliga (leisure science) teorin och empirin. När vi alldeles frivilligt väljer att göra något på vår fria tid, gör vi det av en *inre motivation* i syfte att höja vår *frihetskänsla* och därmed också vårt *välbefinnande* och *livskvalitet*. Den inställningen borde också arbetsplatserna och arbetsuppgifterna främja.

Med denna utgångspunkt delar vi upp vår huvudfråga i tre delar:

1. Hur kan vi överföra fritidens värden till själva arbetsprocessen?

Under 1900-talets industrisamhälle behövde näringslivet *arbetskraft*. Mycket av det tunga rutinarbetet utförs idag av robotar och maskiner. Under 2000-talets postmoderna K-samhälle behöver näringslivet i stället kreativa och skapande människor, människor som kan *leka*. Det är i leken som kulturen föds! Leken behövs för att skapa både nya mobiltelefoner och konstverk.

Denna antikt-klassiska syn på leken liknar mycket den moderna synen på fritiden. Med en kvalitativ definition av begreppet fritid, så kan ha fritid också under arbetstiden. Industrisamhällets uppdelning i "arbetstid" och "fritid" är konstlad och förlegad.

Om vi lyckas förvandla "arbetet" till fritid och lek blir medarbetarna *skapande subjekt* på sina arbetsplatser. Människor brukar trivas när de får möjligheter att utveckla sina inre egenskaper och växa som människor (det livslånga lärandet). Människor som mår bra brukar dessutom i mindre utsträckning bli sjuka. Och när de blir det beror det vanligen inte på arbetet.

2. Hur stimulerar vi människor att skaffa sig fritid – kvalitetstid?

Aristoteles pekade på fritidens stora betydelse för det goda livet. Krig, arbete och allt nödvändigt behövde utföras, men meningen med livet var fred, fritid och att utföra sköna handlingar.

Den fritidsvetenskapliga forskningen har gett Aristoteles rätt. Fritiden har en stor betydelse för att skapa den psykiska energi, som vi behöver för att klara av naturliga påfrestningar i både arbets- och privatliv. Fritiden får därmed också en stor betydelse för samhället.

I Sverige har vi ännu inte riktigt förstått fritidens rätta betydelse. Många människor får skuld-känslor när de inte arbetar och är "nyttiga". Vi behöver, som Aristoteles också påpekade, "uppfostra" människor till att rätt förstå fritidens betydelse för den egna kroppen och själen.

Arbetsplatserna är en god arena för ett sådant "uppfostringsarbete". Utomlands är det mycket vanligt med "fritidsföreningar" kopplade till respektive företag. I Sverige nöjer sig många företag med "friskvård", vilket mest handlar om kroppen. En bra fritidsförening ser till hela människan. Sociala och kulturella aktiviteter blir lika viktiga som fysiska.

Den utländska forskning som finns om fritidsföreningarnas betydelse pekar på deras betydelse för både anställda och företag. En fritidsförening är en "win-win" företeelse. De anställda blir piggare och gladare. Företaget får mer produktiva medarbetare.

3. Hur skapar vi balans mellan livet på arbetet och livet utanför?

Denna debatt går utomlands under rubriken *Work-Life Balance*. Har vi problem i privatlivet – det kan vara ekonomiska, juridiska eller relationella problem – så följer de vanligen med oss in på arbetsplatsen. Vi blir mindre produktiva och effektiva. Medvetenheten om detta sprider sig nu bland företagsledningarna.

Delvis hänger vårt liv utanför arbetet på att politiken fungerar. Är inte barn- och äldreomsorgen ordnat på ett effektivt sätt tvingas vi själva lägga ner stor kraft och energi på att pyssla om våra närmaste.

I andra delar kan företagsledningen komma till hjälp. *Employee Assistance Programs* (EAP) är vanliga utomlands och utvecklas också i Sverige. *Personalstöd* är en del av EAP. I Sverige erbjuder serviceföretaget *Visavi* personal vid kontrakterade företag och förvaltningar expertis inom ekonomi, juridik, familjerådgivning m.m. Ett företags/förvaltningsanknutet personalstödsprogram visar att företags/förvaltningsledningen bryr sig om sin "viktigaste resurs" – medarbetarna.

Låt oss sammanfatta.

Dessa tre delar är inte bara viktiga för de anställda. De är av stor betydelse även för företagen och deras image. Konsultföretag utomlands rekommenderar företagsledningar att föra upp dessa frågor **på högsta ledningsnivå**.

Frågorna är också viktiga ur **rekryteringssynpunkt**. När 40-talisterna har tågat ut ur företag och förvaltningar kommer vi på arbetsmarknaden få en strid på kniven om de medarbetare som kan välja arbetsgivare! Vilken arbetsgivare vill inte bli tillvald?

Hjälp till utveckling

I Sverige är dessa tankar ännu rätt nya. De presenteras för första gången på svenska i boken *Den lekande arbetaren. Från hälsosamma till kreativa arbetsplatser – ett fritidsperspektiv på det goda arbetet* (Folkhälsoinstitutet 2004:38). Den är skriven av Hans-Erik Olson, fil.dr. och forskningsledare hos **Fritidsvetarna**. Boken kan bl.a. beställas från **Fritidsvetenskaplig bokhandel** – www.fritidsvetarna.com

Med boken som lämplig utgångspunkt erbjuder vi nu företag och förvaltningar hjälp med att starta diskussioner om hur det goda arbetet kan byggas upp på respektive arbetsplats. Vi skräddarsyr denna hjälp efter respektive beställares önskemål. Följande ram kan vara en utgångspunkt för en diskussion:

1. Föreläsningar 2-3 timmar med diskussioner

Ingående moment:

- A. Inledande diskussion om begreppens betydelse och forskningsläget:
 - Grundläggande distinktion mellan hälsa och välbefinnande, mellan att ha hälsan (och undvika dess riskfaktorer) och att må bra och ha ett gott välbefinnande.
 - Skillnaden mellan "fri tid" och "fritid". Fritidens betydelse som buffert mot stress och utbränning och därmed mot ohälsa. Fritid som kvalitetstid och energiskapare.
 - Fritidens innehåll överförs till arbetets innehåll. Arbetsetik och leketik. *Arbetskraft* eller skapande, kreativa medarbetare?
- B. Företagen/organisationen som arena för social och kulturell gemenskap
 - Friska och hälsosamma arbetsplatser eller arbetsplatser där medarbetarna dessutom mår bra?
 - Fritidsföreningarnas betydelse för att skapa "lyckligare, friskare, mer produktiva anställda och ekonomiska fördelar för företagaren". Enbart friskvård (kost och motion) eller dessutom sociala och kulturella aktiviteter?
- C. Work-Life Balance (WLB) – något för Sverige?
 - Är tiden utanför arbetet vars och ens ensak eller en fråga även för företaget?

- Employee Assistance Programme (EAP) och personalstöd – sätt att stödja de anställda utanför arbetet
- WLB – en strategisk fråga för företagsledningen? Konsekvenser för företag och fackliga organisationer.

Föreläsningarna syftar till att för det första ge deltagarna en inblick i de internationella debatterna kring dels arbetets innehåll i K-samhället och dels Work-Life Balance och för det andra diskutera konsekvenserna för Sverige.

Målgruppen är främst medarbetare med personalfrågor som arbetsuppgifter, företagsledare, kommundirektörer och fackliga förtroendevalda.

Föreläsningarna kan utvidgas till heldag och då kompletteras med planerade diskussioner. Föreläsningarna kan vara en avgränsad aktivitet eller ingå som en del i ett större sammanhang.

2. Utvecklingsarbete.

I samråd med beställaren projekteras ett utvecklingsarbete som lämpligen bör starta med en föreläsning för att sedan fokusera på behovsanalys och förändringsarbete.

A. Föreläsning enligt ovan

B. Behovsanalyser

Behovsanalyser kan göras av hela eller delar av personalen. Analysen tar upp personalens situation och koncentrerar kring frågor som arbetets innehåll och medarbetarnas möjligheter till skapande utveckling i arbetet, möjligheter till energiskapande aktiviteter i eller utanför arbetet, behov av hjälp med vardagsfrågor (personalstödsperspektivet). Syftet är att få ett 0-läge definierat. Behovsanalysen genomförs via enkäter och innehåller 3 delar:

- 1 Arbetets inre organisation. Vilka möjligheter har de anställda att styra innehållet i sina arbetsuppgifter? Vilka är möjligheterna till kompetens- och personlighetsutveckling i arbetet. Hur kan fritidens värden överföras till arbetssituationen?
- 2 Vilka juridiska, ekonomiska och andra ”problem” skulle medarbetarna behöva ha hjälp med? Personalstödsperspektivet.
- 3 Hur ser de anställdas situation under den fria tiden ut? Hur mycket egen kvalitetstid har de i veckan? Vilka behov av personlig utveckling utanför arbetet har de?

C. Lokalt förändringsarbete

Behovsanalyserna ger också en bild av behovet av förändringar. Vissa förändringar kan göras på arbetsplatsen. Många idéer till sådana finns i medarbetarnas svar på frågorna.

Andra förändringar behöver göras i samhället utanför. Vilka möjligheter till samarbete med stuförbund, föreningar, kommunal kultur och fritid finns på orten?

Stöd i utvecklingsarbetet

Under utvecklings- och förändringsarbetet ställer vi upp som resurs/stödpersoner. I olika delar samverkar vi med andra konsulter.

Uppläggning och kostnader

Kostnaderna beror på omfattning och uppläggnings av arbetet. Kontakta **Fritidsvetarna** för vidare diskussion kring konkreta förslag.

Fritidsvetarna

Hans-Erik Olson, fil. dr., forskningsledare

Fritidsvetarna är en tankesmedja kring livskvalitet och välbefinnande. Vi hjälper företag, förvaltningar och organisationer att skapa goda, sunda och harmoniska människor - i organisationen och i samhället.

Vi utvärderar och analyserar verksamheten, kompetenshöjer personal och förtroendevalda samt stöder utvecklingsarbete. Vår verksamhet grundar sig på vetenskaplig teori och empiri – ett bra sätt att nå kvalitet.

Läs mer och besök **Fritidsvetenskaplig bokhandel** på www.fritidsvetarna.com