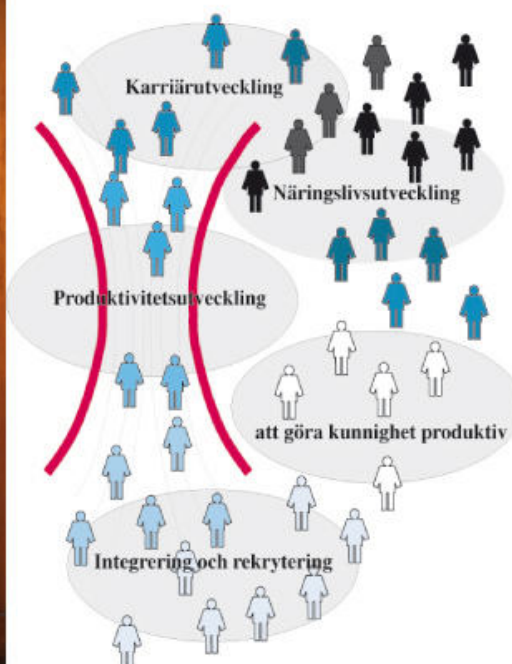


Ekonomisk stabilitet kräver rörlighet på arbetsmarknaden

av Monica Hane

Denna text har bearbetats från rapporten ”Enkla jobb – svåra avvägningar”



Men inte vilken rörlighet som helst – och absolut inte den rörlighet som dagens arbetsliv erbjuder. Det rapporteras nästan dagligen om hur arbetsgivare kringgår tillsvidareanställningar – undviker att vikariatet övergår i LAS-anställning; låter praktikanter avlösa varandra osv.

Detta är ett slöseri med resurser och kunnsighet. De anställda känner sig utnyttjade och desperata efter att fortfarande efter flera praktikplatser inte ha kunnat bygga upp ett på ett eventuellt nästa ställe användbart kunnande.

Varken arbetsgivare eller arbetstagare tjänar på detta system. Den arbetsmarknad som verksamheterna finns i och från vilken de skall

rekrytera sin arbetskraft utvecklas inte. Svårigheten att hitta medarbetare den dag man behöver blir bara större och större. Etablerade principer som ”sist in och först ut” medverkar i ett arbetsmarknads-perspektiv till stagnation istället för utveckling.

De som finns ”till arbetsmarknadens förfogande” kommer att gå ut och in i olika företag och hinner aldrig bygga upp ett tillräckligt djupt kunnande. Deras ”anställningsbarhet” ökar bara mycket långsamt. Många korta anställningar kan till och med minska möjligheten att få ett arbete.

Ryktet om en dålig arbetsmarknad förstärker tendenserna att flytta från orten och söka sig nya möjligheter. Företag flyttar till de regioner där det finns många tänkbara medarbetare att välja bland. De initiativrika och socialt obundna flyttar till större orter där det finns många lediga jobb. I dagens värld inser alla att man stagnerar – och riskerar inlåsning – om man tvingas arbeta kvar i samma verksamhet år efter år utan att utvecklas.

Vid de paradigmskiften eller ”tekniksprång” som förr eller senare inträffar i alla branscher – kan man lätt bli akterseglad om man inte i god tid kunnat förbereda sig tillräckligt för att följa med in i den nya eran.

I alla företag finns också ”trotjänare” och ”nyckelpersoner”. Särskild oro brukar finnas kring att dessa strategiskt viktiga personer skall lämna verksamheten utan tillräcklig förvarning. Risken blir extra svår att hantera eftersom konjunkturens svängningar gör att de troligen lämnar när det är högkonjunktur. Då finns många lediga ”topp-jobb” i branschen och just då är det särskilt svår konkurrens för att rekrytera en efterträdare.

Dåvarande personaldirektören vid DNEX-tryckeriet Per Thorsell, myntade uttrycket: ”arbetstrygghet är att få sluta när man själv vill och är redo”. Han har både före och efter tiden på DNEX-tryckeriet haft flera andra befattningar som personaldirektör och har beskrivit sitt i stora delar annorlunda organiseringsstänkande i flera artiklar och texter.

I den modell han arbetade efter minskar olägenheten att nya personer på arbetsmarknaden hamnar i en lång räckta anställningar – men alldeles för korta och med alldeles för svag kompetensutveckling. Samtidigt arbetade han aktivt för att undvika att nyckelpersoner

skulle sluta när de som bäst behövdes. Ett tredje problem som han försökte undvika, och som också inkluderades i modellen är att medarbetare som inte längre trivs eller riktigt orkar blir proppar i övriga medarbetares karriärstegar.

I Pers perspektiv behöver man se varje enskild verksamhet som ett paternosterverk. Varje anställd individ går på verket på nedervåningen och flyttas därefter uppåt till dess denne kan gå av på övervåningen och då med sin ökade kompetens mer anställningsbara söka sig till andra befattningar. Man alla måste hjälpa till att hålla verket gående.

Helst skall var och en stanna så länge på varje våning att de lär sig allt som finns att lära sig på den aktuella arbetsplatsen. Då kan de lätt söka sig nya jobb och finna ett nytt paternosterverk som de i sin tur kan lämna med högre kompetens än när de kom dit. Och den nya arbetsplatsen kan ta vid och fortsätta förädlingsprocessen av kunskapskapitalet.

Senare i karriären kan vederbörande komma tillbaks till ”moderklubben” men med ändå djupare kunnighet och på helt andra befattningar.

Produktivitetspotentialen ligger i att det finns en ständig rörelse i kretsloppet inte bara i kontakterna med omvärlden utan inne i verksamheten som sådan. Denna rörelse stoppas upp om man är orolig för att inte få ett nytt jobb. Då uppstår en självförstärkande blockering.

Denna kan undvikas genom att alla på arbetsstället har ett gemensamt intresse att bygga kontakter med andra företag och arbetsplatser så att den som vill ”komma vidare” kan göra detta men under förhållanden som inte ställer till bekymmer varken för företaget eller för de medarbetare som är kvar.

Denna produktiva rörlighet är fullt möjlig, men förutsätter ett fördjupat samarbete mellan alla olika instanser i den lokala ekonomin. Först då kan personen själv när som helst ta beslut om nästa steg i sin läroprocess inom företaget eller utanför det. Naturligtvis kan man också av ren lojalitet stanna kvar i företaget om det behövs och tills man hittat en ersättare. Men alla kan känna arbetstrygghet – dvs. vet att de kan sluta när man själv vill och är redo.

Den nödvändiga rörligheten bygger på att man hittar former och samarbeten inom verksamheten som är schyssta för alla parter, till exempel att för kortare eller längre tid låna ut personer som vill pröva på andra uppgifter till andra verksamheter.

”En lokal ekonomi som står pall mot den globala ekonomins nyckfullhet” förutsätter ett omfattande samarbete mellan alla aktörer som av olika skäl vill fortsätta att bo och verka i en viss region. Att åstadkomma en långsiktig stärkande rörlighet inom den lokala arbetsmarknaden är en central gemensam uppgift. De ”instegsjobb” som skapas måste med gemensamma ansträngningar kompletteras med motsvarande tillväxt inom de aktuella verksamheterna för att det skall vara möjligt att lokalt ta tillvara den kompetens, som vill vidare.

Det krävs ett nytt paradig som bygger på att arbetstrygghet är att få sluta när man vill – och utan att man måste tvingas flytta. Per Thorsells resonemang är fortfarande aktuella trots att de presenterades för länge sedan. Se rapporten

[Wennberg BA, Hane M\(1996\): Är arbetslösheten ett produktivetsproblem. Abonnemangsrapport 54. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.](#)

Erfarenheterna från DNEX-tryckeriet finns beskrivna av Per Thorsell i Personal & Ledarskap nr 3 2011.