

2x
12

tankar för dig med uppdrag att skapa
en framgångsrik arbetsplats

Something is always happening

John Cage

Förord

En ledningsgrupp samlas för att diskutera hur man ska ta sig an framtiden. Man lever med stora omvärldsförändringar, men är fast beslutet att öka kundnytta, utvecklingsförmåga och effektivitet. Dessutom behöver man en ny arbetsplats som stöder kommande utmaningar.

«Och nu har vi världens chans att skapa en plats som är ett kraftfullt verktyg för oss, hjälper oss att forma välfungerande team, gör det möjligt att jobba smartare och är attraktiv både för kunder och medarbetare! Men hur gör vi? Någon?»

Ja hur gör vi, för att skapa en framgångsrik arbetsplats? Det finns inga enkla svar men en hel del erfarenhet att dra nytta av. Denna skrift vänder sig till den som tar uppgiften på allvar och antar utmaningen. Vi börjar med att föreslå några perspektiv som ökar förutsättningarna för framgång, för att därefter beskriva de mått och steg som bör tas på resan.

Här får vi förstås inte en fullständig bild av alla möjligheter och fallgropar, snarare är ambitionen att lyfta fram det som lätt kan glömmas bort. Mer finns att läsa på hemsidan, mer finns att samtala om i ett möte.

Lycka till!

Thomas Nathorst-Böös

Arkitekt och organisationskonsult

12

olika perspektiv

1

12

Lita till arkitekturen

En förutsättning för att skapa en framgångsrik arbetsplats är att av hela sitt hjärta instämma i följande:

«Jag vet att platsens arkitektur har avgörande betydelse för vår framgång! Rummet med dess rymd, material, kulörer, ljus och akustik är den arena där människors tankar, beteende påverkas och utvecklas. Där vi handlar annorlunda om omgivningen är trång och tråkig än om den är fri och vacker.

Rummets förmåga att tillgodose synlighet, trygghet, exponering, skydd, flödande idéer och tröst är rent av vårt bästa redskap för att skapa effektivitet och trivsel i vår organisation.

Jag tror även att våra besökare upplever arbetsplatsen som ett avtryck av vår själ, känner att vår kultur, kvalitet och förmåga avspeglas i den omgivning vi väljer att leva i.»

Denna insikt innebär förstås inte att man behöver ta i så väldigt eller att ett liv i lyx är det rätta, ofta är det precis tvärt om. Det bästa kan vara att stolt visa upp sparsmakad ekonomisk ansvarsfullhet. Det är självkänslan i det medvetna valet som är avgörande, som bygger berättelsen och omgivningens bild av organisationen.

2

12

Börja med berättelsen

Arbetet med en framgångsrik arbetsplats börjar och slutar med en engagerande berättelse om framtiden.

Den kan bestå av fem kapitel: Det framtida uppdraget, hur arbetssättet behöver utvecklas, vilken teknik som stöder det digitala arbetsflödet och hur arbetsplatsen kan ordna och gestalta en bra dag på jobbet. Och så får vi inte glömma att uppmärksamma medarbetaren som människa och hennes biologiska och sociala behov av rörelse, omväxling och uppmuntran.

Det viktigaste syftet med berättelsen är att den skapar en röd tråd för arbetet, sammanfattar helheten och beskriver sambandet mellan arbetsplatsens utformning och verksamhetens framgång. Så blir det svårare att på vägen slarvigt kompromissa med viktiga detaljer och lättare att göra genomtänkta prioriteringar.

Ett annat syfte är att stödja förändringsprocessen. När självständiga individer är vana att göra som man vill eller brukar, krävs en stark och hållbar vision för att förstärka kundfokus och skapa gemensam kraft och riktning i arbetet. Berättelsen ger trovärdiga svar på vad allt detta nya innebär för just mig och varför vi gör som vi gör.

Så skapas respekt för ledningens klartänkthet och beslutsamhet, engagemang hos medarbetarna och förutsättningar för att vara en att bidra till en framgångsrik arbetsplats.

3

12

Utveckla arbetssättet

Ytterst handlar arbetet i det som vi kallar kontor om informationshantering. Att samla in, systematisera, analysera, bearbeta, förädla och dela information. Tillsammans med andra och för sig själv.

Det är alltid lönsamt att tydliggöra vad som pågår en dag på jobbet och ta chansen att förbättra arbetssättet. Det är dessutom välkommet, effektivitet är ju inte springa fortare utan att få mer gjort med mindre ansträngning. Vilket påverkas av både kultur och rutiner.

Kultur är i bästa fall synliggjorda värderingar men vanligare de underliggande förhållningssätt som på gott och ont finns i alla organisationer: Är det ok att ta ett initiativ när jag ser en möjlighet, även om jag ibland riskerar att göra fel? Är all kunskap gemensam kunskap? hjälps vi åt och gör varandra bra?

Rutiner är gemensamma goda vanor som leder till framgång. bra exempel är gemensam ordning för effektiva möten och e-post. Mindre bra är reflexmässigt argumenterande att «nja så här brukar vi alltid göra», när någon exempelvis föreslår att ersätta cirkulationskuvertet med fungerande intranät där all kunskap delas. Vad är beprövad erfarenhet, vad är bara gamla hjulspår? En knepig avvägning, men väl värd att utforska.

4

12

Slå flugor på smällen

Att skapa en arbetsplats är att träffa många intressanta och nyttiga val inom en given budget. Bäst är förstås att slippa kompromissa och i stället hitta vägar som både frigör tid och rum.

Oftast handlar det om att verkligen ifrågasätta om det är arbetssättet eller arbetsplatsen som ska utvecklas. Effektiva möten ger mer tid för eget arbete och samtidigt färre sammanträdesrum. Mindre papper ökar mobiliteten och minskar också behov av förvaring. Medarbetarskap med egenmakt ökar initiativkraften och motar dessutom den ängsliga chefens behov av uppsikt över tomma arbetsbord i prydliga rader.

Eller så gör vi tvärtom, börjar med arbetsplatsen och lutar till dess påverkan på arbetssättet. Ersätter tio halvdana kaffeautomater med en enda välförsedd bar inklusive barista, som bidrar till stolthet, nya möten och gemenskap. Eller skapar utrymme för gående samtal och får, utöver hälsa, en slags lättsamhet, en överenskommelse om att det inte bara är den som sitter still som får något gjort hos oss.

Som sagt, arkitektur påverkar beteenden, gör något med oss människor.

5

12

Dela resurser

Många öppna kontor är tyvärr en ganska håglöst gestaltad kompromiss mellan möte och ostördhet, ett arbetsbord till var och en, men just inte mycket mer. En arbetsplats som kanske inte är dålig men inte heller fungerar perfekt för någon eller något. Då är det dags att börja ställa sig en del frågor.

Hur nyttjar vi denna arbetsplats, egentligen? Är det som hos de flesta, att vi är på språng och att arbetsborden står tomma stor del av dagen? Kan vi istället dela platser och skapa utrymme för större variation, för olika behov? Beroende på roll, arbetsuppgift och humör i stunden.

När vi hushållar med resurserna, kan vi då äntligen få plats med det lilla extra, som projektytor med skrivtavlor, tysta zoner och studiebibliotek, läshörnor med sköna fåtöljer, studios för innovativa workshops? Och svaret är att javisst, delandet ger nya möjligheter!

Några utmaningar följer ändå med på köpet. Verklig mobilitet förutsätter ett minimum av papper och bra utrustning. ett rent skrivbord vid dagens slut är ett annat villkor, väldigt utmanande för många. Och så behövs en smula mod, en känsla av att vi kan greja det mesta tillsammans och tilliten till att vi inte behöver ha koll på varandra hela tiden, nu när vi är på språng.

6

12

Överge gravallvaret

Länge var det en självklarhet att även den arbetsplats vi kallar kontor ska skapas utifrån industrisamhällets rigida förväntningar på medarbetaren som en kugge i ett maskineri, gestaltat med effektiva löpande band, rätvinklig struktur och kontrollerbarhet. Fast allt detta har ju till slut blivit en smula löjligt i en tid när utmaningen istället är att med alla medel rekrytera engagerade och kompetenta människor. Som i febril samverkan uppfinner världen och skapar kundnytta.

Så söker vi en annan gestalt och spanar efter nya möjligheter. avstår en stund från att tänka i termer av snyggt och fult, ställer frågorna annorlunda. Hur kan ett kontor tillföra energi? Hur kan den fysiska miljön bidra till vederkvickelse? Vad ska till, vad kan vi låna från andra miljöer?

Som baren för de snabba avstämningarna, loungen för ett mer lågmält och förtroligt samtal, ateljén för nyskapande idéer, biblioteket för det gemensamma vetandet och det koncentrerade tankearbetet, gläntan i skogen för vila, nöjesfältet när lusten sinar.

Vilka upplevelser behövs, vilka sinnen – syn, hörsel, känsel, doft och smak – ska stimuleras? Så väldigt intressant att utforska för den som vågar ta ut svängarna.

7

12

Se hela människan

Oavsett hur skarp analysen av uppdrag och arbetssätt är så står och faller verksamheten med de människor som verkar i organisationen. Inte bara som nyttiga medarbetare utan även som komplexa biologiska varelser, med individuella och gemensamma behov.

En hälsosam arbetsplats minimerar inte bara risker utan tar även hänsyn till aktuell forskning kring hjärna och kropp, som kan sammanfattas med ett ord – variation. För att fungera optimalt över tid behöver människan byta position, mentalt och fysiskt, annars riskerar hon faktiskt att bli allvarligt sjuk.

Variation behövs för att hjärnan ska få tillräcklig omväxling för att kunna lagra erfarenheter och tänka kreativt. Arbetsdagen ska, utöver fokuserat arbete, även innehålla dialog, eftertanke, lek, vila och sömn. Platsens uppgift är att aktivt bidra till att skapa de bästa förutsättningarna. Lika viktigt är den fysiska rörelsen, att sitta still mer än halvtimme är inte effektivt men däremot direkt hälsovådligt.

Så utmaningen är att bygga in variation och rörelse som en naturlig del av arbetsdagen. Upp och hoppa, de bästa samtalen tas på en promenad!

8

12

Bryt vanan

«Den vanligaste formen av enfald är att göra som man brukar och ändå hoppas att resultatet ska bli annorlunda » det här gäller inte minst processen fram till en färdig arbetsplats. Visst ska beprövad god erfarenhet tas till vara, men vanans makt är stark:

Ledare och medarbetare talar gärna om hur man brukar göra, eller möjligen vill göra. Även arkitekter, konsulter och byggare vill ofta göra precis som förra gången, det gick ju så bra. Men att bygga ett monument över gårdagen och samtidigt förvänta sig en plats för att uppfinna framtiden, det går ju inte ihop. Frågan är ju istället: hur bör vi göra denna gång, för att vara oerhört framgångsrika även om fem år?

Att tänka nytt innebär att släppa taget om idén att göra samma sak lite fiffigare och snabbare, och på så sätt lösa problemet. Sådant leder mest till andfåddhet och tillkortakommanden.

Att komma vidare handlar istället om att bryta sig ur tankens fångelse. Att tappa kontrollen en smula, våga tänka på tvärsan, föreslå det omöjliga och lita till den gemensamma upptäckarglädjen. Och kanske svårast, att lyssna uppmärksamt på andra och ett helt ny sätt att resonera, och därmed faktiskt riskera att förändras, i grunden.

9
12

Skapa sammanhang

En ny arbetsplats kan innebära ett påfrestande uppbrott, att lämna invanda förhållningssätt och beteenden. Att kanske bli av med ett eget rum till förmån för en öppnare gemenskap, att byta ett eget litet revir mot ett större gemensamt, att inte alltid göra som man har lust utan ta ansvar för en gemensam ordning.

I början förändringsprocessen är det ofta många som ser sig som offer för eländiga omständigheter, men var och en ska förstås uppmuntras att utveckla delaktighet och initiativkraft, själva kärnan i en framgångsrik arbetskultur.

Att lotsa organisationen på denna resa är en fråga om tid, öppen dialog och viktigast, ett klart och ärligt syfte. Ett begrepp att hålla i minnet är kasam, känsla av sammanhang som kommer till oss när tillvaron är begriplig, hanterbar och meningsfull. Utmaningen för projektet är att skapa begriplighet genom att tydliggöra vad förändringen betyder för grupp och individ och varför den sker. Hanterbarhet erövrar bäst genom att medarbetena själva utforskar hur en bra dag på jobbet bör gå till med arbetsplatsens nya villkor.

Meningsfullheten kommer med det öppna modiga samtalet och känslan av att vi med lite ansträngning klarar utmaningen tillsammans.

10

12

Gör resan tillsammans

Eftersom arbetsplatsen är ett viktigt strategiskt verktyg så börjar och slutar ansvaret hos den högsta ledningen som har ansvar för organisationens varumärke, produktivitet, förnyelseförmåga, motivation och trivsel. Ändå bör utvecklingsarbetet vara en angelägenhet för hela organisationen.

Det handlar ju om det där med känslan av sammanhang, att skapa verklig delaktighet i förändring. Den kortsiktige ser ett gemensamt samtal om arbetsplatsen som en onödig en tidstjuv. För andra är dialogen ett sätt att öka medarbetarnas initiativkraft: "det är ju ni som möter kunden varje dag, och sitter inne med de goda lösningarna, nu som alltid". Här används själva processen fram till en ny arbetsplats som en unik möjlighet att skapa engagemang för en gemensam framtid. Och dessutom en möjlighet att stärka den långsiktiga tillit och förnyelseförmåga som följer av ett väl genomfört projekt.

För att kunna rekrytera medarbetarna i detta samtal krävs dock en viss mognad hos de berörda. Utveckling ska inte blandas ihop med förhandling, omröstning eller att alla får sin vilja fram. Inflytande kräver ömsesidigt förtroende, tillit till att de beslut som till slut fattas gemensamt också är bra för kunden, organisationen och mig. I den ordningen.

11
12

Rekrytera spindeln i nätet

Att leda komplexa processer kräver kunskap, tid och förtroende. Särskilt när uppdraget berör den egna organisationen. Så är en av de viktigaste framgångsfaktorerna att omsorgsfullt rekrytera den interna projektledaren och stötta personen i en utsatt arbetsuppgift.

Projektledaren behöver inte vara expert på arbetsplatser utan är i första hand beställare. I processen behövs många förmågor av organisatorisk, ekonomisk, juridisk, teknisk, administrativ och konstnärlig natur. För den som inte skapar en ny arbetsplats varje dag brukar den mesta kompetensen köpas av experter som stödjer projektet i olika skeden, det är mest lönsamt i längden. I denna mångfald av infallsvinklar ligger dock en fara, att var och en gör sitt och lämnar över till nästa i en visklek, där den ena handen inte vet vad den andra gör och viktiga behov tappas bort på vägen.

Skickliga projektledare samlar bokstavligen aktörerna i samma rum. Genom att presentera berättelsen om framtiden och utmana alla att fundera på vilka risker och möjligheter som vägen erbjuder, brukar ett givande samtal uppstå. Så mobiliseras allas gemensamma lust och beslutsamhet att tillsammans göra något verkligt bra för kunden.

12

12

Investera i framtiden

«Kostnaden för ett byggprojekt fördelar sig som 1 kr projektering, 10 kr bygg och 100 kr förvaltning.»

Storleksordningarna är faktiskt korrekta och två slutsatser kan dras direkt. Den ena är att det praktiskt taget är gratis att tänka efter ordentligt i tidiga skeden, eller för den delen att ge exempelvis arkitekterna utrymme att överträffa sig själva. Den andra är att en investering i en tidlös, långsiktigt användbar och lättskött arbetsplats är lönsam, både för hyresgästen och fastighetsägaren.

Att snålheten kan bedra visheten är särskilt uppenbart när organisationens hela budget tas i beaktande. Kostnaden för en arbetsplats är sällan mer än 20 %, medan löner och liknande drar resterande 80 % av resurserna. Om vi sparar en slant på hyran men samtidigt sänker arbetseffektiviteten med ett par minuter i timmen är vinsten lika med noll!

Så ambitionen måste förstås vara att såväl använda arbetsplatsen smart som att vässa effektivitet och trivsel för ökad produktivitet. Det är inte så svårt med en massa arbetslust och en nypa noggrann planering.

12

steg på vägen

1

12

Upptäcktsresa med ledningen

För att säkra att hela verksamhetsledningen agerar klokt och samordnat inleds med fördel processen med ett ledningsmöte som rymmer studiebesök, föreläsningar och workshops. Här ska en vision för den nya arbetsplatsen skapas, med utgångspunkt i omvärldsutveckling och de egna strategierna.

Samtalet kan inledas med reflektioner kring nuläget: Vad gör vi bra och vad kan vi göra bättre? Och sedan visionen: Var ska vi vara om fem år när det gäller kundnytta, förmåga, arbetssätt och arbetsplats. Att formulera mätbara mål för vad den nya arbetsplatsen ska åstadkomma, skärper blicken ytterligare.

Även resan framåt är en angelägenhet för ledningen. Har vi pågående utvecklingsarbete som bör integreras i projektet redan från början? Vilka möjligheter och risker i dialogprocessen ser vi, och vad är vårt ansvar som ledare?

Och detta samtal är inte slöseri med tid för en upptagen chef! Denne är ju också människa med egna tankar och känslor att hantera. En gemensam berättelse ger kraft och riktning i det kommande arbetet och skapar trygghet i dialogen med oroliga eller förväntansfulla medarbetare.

2

12

Struktur

Att skapa en stabil grund för projektet är verkligen mödan värt. Det börjar med en aktivitetsplan som illustreras på ett överskådligt sätt, förstås bra för de direkt berörda, men också för medarbetarna som kan förstå när olika aspekter blir aktuella och tas upp för dialog.

Projektorganisationen ska utformas så att den ordentligt tar tillvara organisationens skilda intressen men även är beslutsmässig när det går undan som värst. En styrgrupp kan fatta övergripande beslut kring investeringar, en referensgrupp representerar verksamheten och bidrar med erfarenheter, en projektgrupp agerar operativt med stöd av delprojekt i olika detaljfrågor. Ungefär så brukar det se ut. Projektledaren är spindeln i nätet, ständigt närvarande och med direkt access till ledningen.

En kommunikationsplan är ett värdefullt stöd för att systematiskt hantera information och dialog. Kanalerna kan och bör vara flera. Informationsträffar, utställningar, referensgruppens samtal med arbetskamraterna, veckobrev från projektledaren och inte minst intranätet med senaste nytt samt frågor och svar om projektet.

3

12

Kartläggning

Att metodiskt undersöka nuläge och förbättringsområden ger en bra grund för det fortsatta projektarbetet. Den kan handla om nuvarande arbetsformer och arbetsverktyg, liksom förväntningar och farhågor inför framtiden. Fokus bör ligga på det som ledningen har bedömt som viktiga effektmål för projektet, som samverkan och kunskapsdelning eller ökad attraktivitet för kunder och medarbetare.

Kartläggningen tjänar flera syften. Den hjälper till att skapa en gemensam agenda för utvecklingsarbetet, att identifiera förbättringsområden, att stärka vi-känsla och få igång medarbetardialogen. Dessutom ger den en referenspunkt för en uppföljande utvärdering efter förnyelsen av arbetsplatsen och därmed underlag för beslut om kompletterande åtgärder. Vilket ökar tryggheten för de som är tveksamma men i alla fall är beredda att prova och se, och som förväntar sig att få göra sin röst hörd i den fortsatta förvaltningen av arbetsplatsen.

Metoderna anpassas efter behov. Med webbverktyg kan större enkäter göras mycket tidseffektivt. Kompletterande intervjuer ger fördjupning och en personlig röst åt medarbetarnas farhågor och förhoppningar.

4

12

Kickstart

Förnekelsens kraft är stor, och de flesta förändringsprocesser börjar med en fas där många tänker att det som påstås nog inte är sant eller i alla fall inte gäller just mig. Då krävs en tydlig början på projektet som en kickstart för förändringsarbetet.

Det bästa är att samtidigt samla alla medarbetare och chefer för att ta del av ledningens engagerande vision och tydliga villkor för projektet. Allt är ju inte förhandlingsbart, och tydlighet om vad som faktiskt gäller och vilka skälen som finns för detta, är nödvändigt för den fortsatta processen. Sedan är det dags att beskriva hur arbetet ska gå till med stöd av en och genomtänkt och trovärdig projektplanering. Av kommunikationsplanen framgår hur var och en kan bidra till ett lyckat resultat.

Ett värdefullt komplement är att ta del av andras erfarenheter. Externa föredragshållare kan belysa omvärldsförändringar och berättelser från andra organisationer som lyckats, vilket bidrar till att lyfta blicken från egen oro till gemensamma utveckling.

Och som i alla framgångsrika möten gäller det att avsätta ordentligt med tid för att på ett systematiskt sätt fånga upp frågor och ge möjlighet att direkt lämna synpunkter.

5

12

Gestaltningssprogram

Hur ska den nya arbetsplatsen upplevas? Det är fördelaktigt att inte besvara denna fråga utifrån ett personligt tyckande om snyggt och fult, utan istället utveckla en kvalificerad idé om vad arbetsplatsen ska förmedla för att stärka varumärket och attraktiviteten för besökare, nuvarande medarbetare och framtida arbetsökande.

Utifrån beskrivningar av den framtida verksamheten, vilka som är kunder och intressenter samt varumärkets profil och innehåll redovisar programmet konkret vad som ska förmedlas och hur det ska ske. Ofta kombineras beskrivande text med referensbilder samt material och kulörpaletter. Ibland knyter gestaltningen an till en metafor, som staden, naturen eller årstider.

Programmet ska vara styrande för inriktning och kvalitet genom hela projekteringen och är, som allt annat varumärkesarbete, i högsta grad en angelägenhet för ledningsgruppen.

Arbetet är viktigt och också roligt. När de första inspirationsbilderna visas brukar lite extra energi infinna sig bland medarbetarna och en avvaktande stämning ersätts med höga förväntningar på den nya fina arbetsplatsen. Kan vi inte flytta snart!

6

12

Strategiskt program

Det strategiska programmet sammanfattar berättelsen om hur förnyelsen av arbetssättet ska möta framtida utmaningar och vilka kvaliteter som forma arbetsplatsen. Materialet kan fungera som ett underlag för lokalsökning eller ombyggnad och vara ett styrdokument fram till färdigt resultat. Innehållet tas fram av projektgruppen utifrån ledningens vision och effektmål kompletterat med de dialogerna med medarbetarna som förts med stöd av referensgruppen.

Sammantaget beskriver det strategiska programmet övergripande faktorer som kund och omvärldsrelationer, varumärkesprofilering och vilka aspekter som är avgörande för vilket läge arbetsplatsen bör ha. Arbetssättet beskrivs vad gäller exempelvis kundmöten, projektoch koncentrationsarbete, informationsdelning och dokumenthantering. Mer generella kvaliteter som effektivitet, flexibilitet, flöden, samband, säkerhet och inte minst hållbarhet kompletterar bilden.

En detaljerad beskrivning av arbetsplatsens funktioner och gestaltning knyter ihop berättelsen. Det är klokt att även skapa klarhet kring den ofta brännande frågan om egna rum, öppna arbetsplats eller delade platser.

7

12

Lokalsökning

Om projektet innefattar en helt ny arbetsplats är lokalsökningen det strategiskt viktigaste steget, så nu behövs hjälp! Ta stöd av kvalificerade rådgivare. Anlita arkitekter och tekniska konsulter för att testa kvaliteten hos föreslagna lokaler, pröva översiktliga inplaceringar, gärna med både delade platser och mer sedvanliga öppna eller slutna lösningar. Med utgångspunkt från det strategiska programmet kan en genomlysande och systematisk diskussion sedan föras kring olika alternativ och ett investeringsbeslut kan fattas på väldigt goda grunder.

När det sedan närmar sig avtalsskrivning, gäller det att precisera noggrant. att lämna många lösa trådar när det gäller funktion, kvalitet och ansvar skapar alltid långa och destruktiva diskussioner mellan hyresgäst och fastighetsägare och resulterar som värst i ogenomtänkta panikbesparingar i takt med att oförutsedda kostnader tillkommer.

Då kan det vara bra att minnas att arbetsplatsen faktiskt är en investering för verksamhetens framgång och tänka på kostnadsrelationerna: 10 kr bygg, 100 kr förvaltning. Hyra 20 %, löner 80 %. Ansvarsfullhet och snålhet är inte samma sak!

8

12

Möten, möten, möten

Medarbetarmöten, ledningsgruppsmöten, styrgruppsmöten, referensgruppsmöten, projektmöten, samverkansmöten, delprojektmöten, chefsmöten, projekteringsmöten, byggmöten, teknikmöten, samordningsmöten, flyttmöten, uppföljningsmöten.

Det är en väldig massa information som ska lämnas och hämtas, och nu sätts allas kommunikations- och samarbetsförmåga på prov. Här finns också stora möjligheter till effektivisering. Korta väl förberedda möten med rätt deltagare, systematisk och drivande projektledning, tydlig fördelning av ansvar och befogenheter, tillit till alla aktörers förmåga att överträffa sig själva för kundens skull, är saker som gör detta arbete lättare.

Ett kraftfullt verktyg för en samordnad projektorganisation är faktiskt ytterligare ett möte, ett startmöte för projektdeltagare, konsulter och inte minst byggare. Att träffas, diskutera vision och mål, vrida och vända på möjligheter och risker samt lära känna varandra en smula, det är ett bra stöd när det är som stressigast och allt ska fram samtidigt.

Drar man åt samma håll och delar slutmålet så går mötet i byggfutten som en dans!

9

12

En bra dag på jobbet

Glöm inte utvecklingen av arbetssätt! Trycket att leverera till byggnads- och inredningsentreprenader är stort, men när flytten närmar sig, är det ändå hur en bra dag på jobbet ser ut, som sysselsätter medarbetarnas tankar.

Många gånger finns andra processer att samordna sig med, som utveckling av kultur för den värderingsstyrda organisationen, införande av lean eller implementering av verksamhets- och teknikstöd för de som strävar mot ökad effektivitet. Här kan projektet tydliggöra hur de övergripande utvecklingsambitionerna påverkar medarbetarnas vardagliga slit. Målet bör väl vara att i ett samarbete med exempelvis info, HR och IT säkerställa att var och en har tillräcklig kompetens för en bra dag på jobbet i den nya arbetsplatsen.

En utmaning är att hantera arbetsflödet med färre papper och ökad digitalisering, vilket med delade arbetsbord närmast är ett villkor. Att överge sina måhända välordnade pappershögar upplevs ofta som oöverstigit och ska mötas med lika delar utbildning och uppmuntran.

Även spelregler för samspelet på arbetsplatsen tas fram i dialog med medarbetarna eftersom ansvaret för framgångsrikt beteende och rak kommunikation är mitt och ditt och ingen annans.

10

12

Röjarskiva

Benämningen röjarskiva avser i detta fall mera röj och mindre skiva, men handlar om att gemensamt och under trevliga former göra det tråkigaste av allt – gallra och städa.

Utmaningen är förstås att våga kasta under åren omsorgsfullt sparade dokument. Det går lättare om arkivansvariga och juridiskt pålästa finns på plats och kan ge råd om vad som ovillkorligen ska behållas. att göra jobbet tillsammans med arbetskamraterna gör det också lättare att komma överens om att spara endast ett gemensamt referensexemplar, och i största allmänhet vara en smula trolös mot pärmar som vårdats ömt i många år.

Som extra uppmuntran kan man gärna dela ut priser för exempelvis egendomligaste fynd och äldsta grejen och avsluta med en rejäl fest. Glädjen över att resa med lätt packningen brukar vara påtaglig. Tillsammans med dialogen kring spelregler har dessa förberedande övningar nämligen en annan kvalitet. Organisationen flyttar in mentalt före den fysiska flytten. Det innebär att de som till äventyrs fortfarande hoppas att detta med flytt bara är en ond dröm, väcks om än ej så varligt. Konstigare än så behöver inte förändringsarbete vara.

11

12

Äntligen flytt

En flytt innebär varken domedag eller pånyttfödelse, bara ett spännande avstamp för fortsatt vardagsslit med att framgångsrikt skapa världen. Titta på de senaste årens förändringar. blir de inte färre i framtiden kan de flesta räkna med att verksamheten efter ett halvår har organiserats om, hälften har bytt plats, några ledare har kommit och några har gått. Business as usual.

En flytt är förstås också ett förfärligt slit medan den pågår. Allt som ska slängas, sorteras, packas, märkas, transporterats, placeras på rätt plats och packas upp. som tur är finns specialister på detta, som också kan trolla så att datorn fungerar direkt, åtminstone för det mesta.

Första dagen är början på resten av organisationens framgångsrika liv. Inte bara projektledaren och flyttkonsulter utan även ledningen och chefer är på plats för att hjälpa till och ställa i ordning. Alla kartonger packas upp direkt! En present blir en glad överraskning. Kanske en vattenkaraff på sommaren i väntan på fungerande ventilation eller en ljuslykta på vintern tills de sista armaturerna är på plats.

12

12

Ständig utveckling

När alla är beredda att pröva och se inför en förändring, krävs också vaksam uppföljning av det som inte blev perfekt från början. Det gäller att skapa en struktur, etablera ett husråd, forma interna rutiner för uppföljning, behålla projektorganisationen ett halvår efter flytten, och inte minst ha en ekonomisk reserv för kompletteringar.

Efter några månader är det dags för en uppföljande kartläggning. Vad blev bättre, vad fungerar sämre? Hur är det med möjligheterna att koncentrera sig, finns det plats att mötas? Bäst är att publicera resultatet direkt, även ett dåligt utfall är en gåva, ett underlag för förbättringar.

Så var det klart, vilken resa! så många detaljer att hantera, så många beslut, så många svåra prioriteringar men ändå ett fantastiskt resultat. Men utmaningarna finns kvar, frågorna desamma: hur ska vi arbeta för att hantera nya omvärldsförändringar, och hur kan arbetsplatsen stötta oss ännu bättre? Fast nu går det ju allt lätt, eftersom förändringskompetensen är hög och arbetsplatsen flexibel. Och nästan alldeles tom på papper, eftersom det faktiskt inte blev så mycket kvar efter röjarskivan.

Lycka till!

© 2014 Thomas Nathorst-Böös
Workspace Development
www.wspace.se