

DN. JOBB

Chef. DN Jobb är ett samarbete mellan tidningen Chef och DN.
Redaktör: Ingrid Askeberg, ingrid.askeberg@chef.se, tel 08-555 245 00. Chef för DN:s ekonomiredaktion: Åsa Tillberg. Annonser: tel 08-738 14 15.
Chefredaktör och ansvarig utgivare: Thorbjörn Larsson.

Arbetsplats i kris blev favoritjobb

SAS Kundrelationer var en arbetsplats i strykclass, med missnöjda kunder och anställda som inte själva valt sitt jobb.

Efter en tuff förändringsresa är den ett föredöme både internt och externt.

När Lisa Ekström, 40, valde att bli chef för SAS kundrelationer i Sverige, för snart tre år sedan, visste hon att det var en tuff förändringsprocess hon skulle genomföra.

– Internt betraktades avdelningen som en plats där övertaliga inom SAS placerades, och många av mina nya kolleger undrade hur jag kunde tacka ja till jobbet.

HON BESLUTADE ATT ägna all tid åt avdelningen och sin nya personal under de två första månaderna. För att lära känna personalen och rutinerna satt hon bredvid när de arbetade. Hon ställde bara öppna frågor som "Hur gör du när...?" eller "Hur menar du då?" och skrev ner sina iakttagelser. Hon såg att de flesta visste vad de skulle göra, men inte hur.

Hon hade också två enskilda samtal med var och en av de 28 anställda.

GUIDE

Så leder du snabba förändringsprojekt

Staka ut riktningen, var prestigelös, våga be om hjälp men kom aldrig med färdiga lösningar. Det är Lisa Ekströms recept för ledare som vill genomföra förändringar som snabbt ger genomslag.

– Alla har olika kartbilder av verkligheten. Jag ställer frågor för att lära känna de anställdas karta och kunna coacha dem utifrån den, säger hon.

da. Fyra hade valt sitt jobb, de övriga hade placerats där i samband med personalminskningar på andra avdelningar. Bristen på motivation och arbetsglädje märktes på resultatet.

Kundärenden, som enligt SAS policy skulle besvaras inom 21 dagar tog i snitt 24 dagar. 1 300 kundärenden väntade på svar. Bara ett fåtal synpunkter fördes vidare till den del av organisationen som berördes.

– Jag bad alla att lista vilka förväntningar de hade på mig som chef. Jag var tydlig med att jag skulle lyssna och ge dem coachning, men jag skulle inte kunna fixa allt de önskade.

De måste också vara beredda att dela ansvaret för förslag som de själva kom med. Gruppen fick också lista vad hon kunde förvänta sig av dem. Lisa Ekström gjorde klart att hon betraktade dem som valde att arbeta kvar som om de sökt jobbet. Alla utom en valde att stanna. Efter två månader hade hon skaffat sig en bild av verksamheten och samlade avdelningen till en workshop där de enades om vad som behövde förbättras.

– För att kunna genomföra målen behövde arbetssättet förändras. Tillsammans med personalen gick jag igenom avdelningens rutiner och tog fram nya utifrån gruppens idéer. Vi förkastade inga idéer utan testade oss fram.

Tre veckor senare hade de arbetat bort berget av väntande ärenden, efter ett knappt halvår hade avdelningen kontroll över ärendeströmmen. Trots att tio av de anställda sagts upp under perioden. Efter ett och ett halvt års arbete var svartiden nere i fyra dagar.

– I dag söker andra SAS-anställda sig till avdelningen, säger Lisa Ekström stolt.

INGRID ASKEBERG
dnjobb@dn.se



Ingen ville arbeta på SAS Kundrelationer innan Lisa Ekström tog över som chef. I dag är personalen stolt över sin arbetsplats som ofta framhålls som ett positivt exempel.

FOTO: ANNA RUT HÖGLUND



STANDARD SOLUTIONS GROUP

SSG är ett företag som tillsammans med industrins egna experter utvecklar och säljer standardiserade lösningar för processindustrin. SSG arbetar med standardisering, rådgivning, information och utbildning samt informations- och transaktionshantering inom affärsområdena Teknik, Logistik och Inköp samt Hälsa, Säkerhet och Miljö. SSG – som ägs till lika delar av de sju skogsindustrikoncernerna Billerud, Holmen, Korsnäs, M-real, SCA, Stora Enso och Södra – har kunder inom svensk och internationell processindustri i 26 olika länder runt om i världen. Besök gärna www.ssg.se.

Längtar du hem? Vi söker nya medarbetare till vårt huvudkontor i Sundsvall!

Projektledare

Till vårt affärsområde Hälsa, Säkerhet och Miljö söker vi nu en projektledare med produktansvar för SSG ENTRE.

SSG ENTRE är en webbaserad interaktiv säkerhetsutbildning för industrins entreprenörer. Som projektledare blir du ansvarig för produktens ekonomi och marknadsföring. Du är även delaktig i konceptutvecklingen. Vi söker dig som har erfarenhet från processindustrin samt högskoleutbildning, t.ex. inom industriell ekonomi.

Systemutvecklare

Vi söker en erfaren systemutvecklare som har intresse att vara med i utvecklingens framkant!

Som systemutvecklare hos oss blir du en nyckelperson för att öka säkerheten inom svensk industri. Vi söker dig med systemvetenskaplig högskoleutbildning eller motsvarande förvärvad kunskap samt minst tre års erfarenhet av system- och webbutveckling. Vidare vill vi att du har djupa kunskaper inom SQL och Microsoft-teknik.

Läs mer om tjänsterna och ansök på www.proffice.se senast 31/5 2008. Urval och intervjuer sker löpande. Vid frågor kontakta rekryteringskonsult Carola Dahlin, 0733-43 45 52.



Carola Dahlin

Vi är ett auktoriserat bemanningsföretag.

PROFFICE
REKRYTERING