



KOMPETENSUTVECKLINGSBAROMETER

En undersökning av tjänstemäns kompetensutveckling
i uppfattning och praktik

Innehåll

Förord.....	2
Sammanfattning.....	3
Inledning	8
Tolkningar av kompetensutveckling.....	10
Tjänstemäns kompetensutveckling.....	16
Faktorer som påverkar kompetensutveckling.....	40
Det främjar kompetensutveckling – de svarandes egna ordval.....	69
Resultat och slutsatser	75
Slutsatser	83
Referenslista.....	85

Förord

Arbetslivet präglas i många branscher och yrkesroller av snabb utveckling och snabba förändringar. Kompetens som är högaktuell i en viss typ av verksamhet kan bli inaktuell snabbare än vad många föreställer sig. Omorganisationer, förändringar i IT-miljön, nya innovationer, marknadsförändringar och samhällshändelser gör att de anställda ständigt behöver uppdatera sin kompetens.

Trygghet i arbetslivet betyder inte längre – i alla fall för allt fler – att man arbetar för samma arbetsgivare ett helt arbetsliv. Många tjänstemän ser sina arbetsuppgifter utvecklas och förändras över tid. Idag skapar vi trygghet genom att enskilda personer kontinuerligt kan tillgodogöra sig nödvändig och uppdaterad kompetens för att vara attraktiva på arbetsmarknaden, samt genom att arbetsgivare tar ansvar för att den kompetensutveckling som genomförs matchar företagets behov av kompetensförsörjning.

På grund av den snabba utvecklingen på arbetsmarknaden och i samhället i stort, är det nödvändigt med strategisk, planerad och kontinuerlig kompetensutveckling. Unionen ser ett behov av att ständigt hålla frågan om tjänstemännens möjligheter till utveckling levande och aktuellt, inte minst genom att utveckla kunskap om hur förutsättningarna för kompetensutveckling ser ut i praktiken.

Rapporten har sammanställts av utredare Anette Andersson i samarbete med statistikerna Jon Tillegård och Tobias Brännemo.

Henrik Ehrenberg
Unionen, Sundbyberg
Juni, 2016

Sammanfattning

Generella resultat

- Fyra av tio tjänstemän har inte genomfört några kompetensutvecklande insatser de senaste tolv månaderna.
- Fler än hälften av tjänstemännen har ingen plan för sin kompetensutveckling, och bara 17 procent av tjänstemännen har en strategisk plan
- Färre än två av tio tjänstemän har sin kompetensutveckling kopplad till tydliga mål, långsiktighet och till verksamheten
- Män kompetensutvecklar sig i högre grad genom externa privata kurser, medan kvinnor i högre grad följer och lär av kollegor

Initiativ, ansvar, inflytande och finansiering

- Fyra gånger av tio är det tjänstemannen själv som tar initiativ till kompetensutveckling, och i 34 procent av fallen är det tjänstemannen och närmaste chefen tillsammans som tar initiativ till kompetensutveckling
- Endast nio procent av initiativen tas av närmaste chefen på egen hand och ännu färre, endast fem procent av initiativen, tas av företagets ledning
- 18 procent av männen och 13 procent av kvinnorna har mycket högt inflytande över sin kompetensutveckling
- Fler män än kvinnor anser att de själva har ansvaret för kompetensutveckling (män 67 procent, kvinnor 58 procent), medan fler kvinnor än män anser att arbetsgivaren har ansvaret (kvinnor 66 procent, män 59 procent)
- 86 procent av kompetensutvecklingen finansieras av arbetsgivare

Nytta, premiering

- Hälften av tjänstemännen premieras inte för genomförd kompetensutveckling
- Fler kvinnor än män anser att kompetensutvecklingen kommer till nytta i arbetet (kvinnor 74 procent, män 66 procent)
- 64 procent anser att den kompetensutveckling de har genomfört bidrar positivt till företagets resultat, och lika många anser att kompetensutveckling förbättrar deras anställningsbarhet

Arbetsmiljöperspektiv

Tre av tio tjänstemän anser att kompetensutveckling minskar stress, medan drygt hälften anser att kompetensutveckling ökar kontrollen över arbetsuppgifterna

Anledningar och hinder att kompetensutveckla

- Åtta av tio svarande har genomfört kompetensutveckling med anledning av sitt eget intresse
- 31 procent av männen och 25 procent av kvinnorna upplever inga hinder att kompetensutveckla sig

Faktorer som påverkar kompetensutveckling

Ålder

- Andelen som har genomfört kompetensutveckling de senaste tolv månaderna sjunker successivt med ökande ålder
- Yngre premieras i högre grad för genomförd kompetensutveckling än vad äldre gör
- 31 procent av tjänstemännen i åldersgruppen 51-64 år ser sin ålder som en viss eller stor hämmande påverkansfaktor för den egna kompetensutvecklingen
- I åldersgruppen 31-40 år upplever en fjärdedel att det privata livet hämmar deras kompetensutveckling
- Högst är den främjande inverkan av arbetsplatsens kultur i den yngsta åldersgruppen (52 procent), medan den är lägst i den äldsta (26 procent)

Storlek på företag

Det finns ett samband mellan storlek på företaget och genomförd kompetensutveckling, men det är inte konsekvent

Ny/uppgraderad IT och verksamhetens inriktning

- Bara två av tio tjänstemän anser att ny eller uppgraderad IT påverkar deras möjlighet till kompetensutveckling på ett positivt sätt

Relationer, arbetsplatskultur och det privata livet

- Fyra av tio tjänstemän anser att relationen till den närmaste chefen har en stor eller viss främjande inverkan på kompetensutveckling
- 17 procent av kvinnorna och 12 procent av männen upplever att relationen med närmaste chefen hämmar deras kompetensutveckling
- 34 procent av de svarande anser att arbetsplatsens kultur har en viss eller stor främjande inverkan, medan 23 procent anser att det har en hämmande inverkan på deras kompetensutveckling

Den egna viljan

- Sex av tio tjänstemän anser att den egna viljan påverkar kompetensutveckling
- Något fler kvinnor än män anser att den egna viljan har en viss eller stor främjande inverkan på deras kompetensutveckling (kvinnor 54 procent, män 46 procent)

Den egna rollen

- Fler chefer än medarbetare anser att den egna rollen främjar deras kompetensutveckling
- Chef i ledning och chef i linje genomför kompetensutveckling i samma omfattning, medan siffran är tio procentenheter lägre för medarbetare (chef i ledning 61 procent, chef i linje 60 procent, medarbetare 50 procent)

Tidigare utbildningsnivå

- För grupperna högskola/universitet upp till tre år och gruppen gymnasienivå/folkhögskola är andelen som genomfört kompetensutveckling näst intill identiska (55 procent högskola, 53 procent gymnasienivå). I gruppen med högskole- eller universitetsutbildning som är längre än tre år har 61 procent genomfört kompetensutveckling

Geografiskt läge

- En stor andel av tjänstemännen i norra Sverige ser det geografiska läget som hämmande för deras kompetensutveckling (Jämtland 73 procent, Västerbotten 65 procent, Norrbotten 42 procent)

Det främjar kompetensutveckling, tjänstemännens egna ordval

Enligt tjänstemännen främjas kompetensutveckling av följande faktorer och insatser (tematiserat utifrån öppna svar):

- Att arbetssituationen anpassas
- Att man har en fast anställning
- Att verksamheten organiseras strategiskt
- Att kompetensutvecklingen fungerar med det privata livet
- Att företagets situation är bra (det kan handla om ekonomi, kundrelationer, organisation med mera)
- Att kompetensutvecklingen passar företaget
- Att arbetstagaren har vilja, nyfikenhet, engagemang, intresse, initiativ, ansvar, driv och motivation
- Att arbetsgivare
 - Tar initiativ
 - Är engagerade
 - Har vilja och förmåga att finansiera
 - Förstår värdet av kompetensutveckling
 - Uppmuntrar kompetensutveckling
 - Satsar tid och resurser
 - Tydligt efterfrågar kompetensutveckling
 - Har (eller formulerar) en uttalad policy
- Byte av jobb och arbetsuppgifter
- Kollegialt utbyte
- Kurser och utbildningar

- Att arbetstagare ges delaktighet och inflytande
- Att genomförd kompetensutveckling premieras

Slutsatser

Förutsättningarna för äldre i arbetslivet att kompetensutveckla sig måste förbättras, och göras jämlika med övriga åldersgrupper. I en tid när människor förväntas arbeta allt längre upp i ålder är det allvarligt att äldre ges sämre möjligheter än yngre att hålla sin kompetens uppdaterad. I den här undersökningen innebär ”äldre” människor från 51 år. Kategorin inkluderar således människor med många år kvar i arbetslivet. Även förutsättningarna för människor i åldersgruppen 31 till 40 år behöver ses över.

Arbetsgivare behöver arbeta på ett väsentligt mer kommunikativt och tydligt sätt med långsiktig strategisk planering av kompetensutveckling. Det är viktigt att medarbetare inkluderas i detta arbete, så att kopplingen mellan verksamhetens behov nu och i framtiden blir tydlig för den enskilde. Inkludering och en god kommunikation är också en garant för fortsatt hög nytta av genomförda kompetensutvecklingsinsatser.

Det är viktigt att kompetensutveckling inte ses som ett extra arbetsmoment. Därför är en slutsats att kompetensutveckling ska ses och organiseras som en integrerad del i den ordinarie verksamheten.

Tjänstemännen tar stort ansvar för att initiera kompetensutveckling. Eftersom det ändå är vanligt att det inte fungerar behöver arbetsgivare förbättra organiseringen och de konkreta förutsättningarna, så att initiativen kan förverkligas.

Undersökningen har visat att en mångfald av perspektiv och faktorer påverkar kompetensutveckling. En rekommendation är därför att arbetsgivare gör en genomgång och analys av kompetensutvecklingsinsatser i den egna organisationen. Vilka skillnader och likheter finns det för äldre, yngre, män, kvinnor, chefer och medarbetare och så vidare? Utgångspunkten kan vara frågan: ”Hur kan vi uppnå jämlikhet ur ett kompetensutvecklingsperspektiv i vår organisation”? Den här rapporten kan användas som underlag för val av perspektiv. Det får dock inte begränsa inkludering av perspektiv som inte har berörts i undersökningen.

Inledning

Ordet kompetensutveckling är beroende av sitt sammanhang och kan därför växla innebörd beroende på vem som använder ordet, och till vad det används. Dessutom varierar kompetensen från en roll till en annan för samma individ. Om man är skicklig på att skriva så innebär det inte automatiskt att man också är en duktig talare. Kompetens kan också innebära att man har ett visst förhållningssätt, exempelvis hur man väljer att handla utifrån etiska och moraliska aspekter.¹

Det är grundläggande att definiera vad som konkret menas med kompetensutveckling, eftersom betydelsen kan variera i olika sammanhang och vid olika tillfällen. Det finns en risk att Unionen menar en sak, medan den som svarar kanske har en annan förståelse av vad kompetensutveckling är för något. För att undvika detta gavs följande definition av kompetensutveckling i enkäten:

Med kompetensutveckling avser vi insatser i syfte att ge kompetens att utföra befintliga arbetsuppgifter eller nya arbetsuppgifter. Ny kunskap blir kompetens när den omsätts till konkret handling.

Kompetensutveckling kan vara en kurs eller utbildning, men också aktiviteter i det dagliga arbetet. Exempelvis arbetsrotation (prova nya arbetsuppgifter) eller kompetensutbyte mellan kollegor, chef eller andra avdelningar.

Det är nödvändigt att skapa en gemensam förståelse av vad kompetensutveckling innebär i den specifika undersökningen, men det innebär inte att den givna definitionen är den enda korrekta för alla olika sammanhang, eller för alla individer. För att få en bild av hur tjänstemännen tolkar kompetensutveckling ombads de svarande att med egna ord ge sin förståelse av detta. Följande fråga besvarades av 1421 personer:

¹ Åhlfeldt m.fl. (2015)

Tolkningarna av vad kompetensutveckling är för något varierar. För vissa är det kurser. För andra lärande i vardagen och för andra något annat. Vad är kompetensutveckling för dig?

I enkäten ställdes också den öppna frågan: ”om du fick önska fritt, vad är det viktigaste som bäst skulle främja just dina möjligheter till kompetensutveckling de kommande tolv månaderna”? 1391 personer besvarade frågan.

Kompetensutvecklingsbarometern 2015 har genomförts i samarbete med undersökningsföretaget Ipsos.

Frågorna i enkäten har formulerats med grund i:

- Unionens kompetensutvecklingsbarometer 2014
- Tidigare forskning om kompetensutveckling
- En intervjustudie som Unionen genomförde våren och hösten 2015 med förtroendevalda och medlemmar från norr till söder (30 intervjuer)
- En undersökning om kompetensutveckling som tre fackförbund i Danmark genomförde 2015²

Sammanlagt har 1505 tjänstemän i privat sektor besvarat en webbenkät under perioden 29 oktober och 16 november 2015. Av de svarande är 560 personer medlemmar i Unionen.

Deltagarfrekvensen är 20 procent. Resultatet har viktats utifrån kön, ålder och region för att uppnå representativitet.

² IDA m.fl. (2015)

Tolkningar av kompetensutveckling

"Kompetens är en muskel som måste tränas och användas för att fungera"³

Som citatet antyder är kompetens inte en statisk tillgång, som man kan tillägna sig under en begränsad insats och sedan klara sig med det. Snarare är det en dynamisk och föränderlig kapacitet som måste fortsätta att utvecklas och tränas under hela yrkeslivet. I en bok⁴ av samhällsdebattören Nima Sanandaji liknas satsningar på kompetensutveckling med satsningar på ett hus. Man kan köpa ett hus för dyra pengar, men om man inte underhåller det kommer det att förfalla. Det är samma sak med utbildning och kunskap.

Det finns många perspektiv och möjliga tolkningar av kompetensutveckling. En central aspekt handlar om lärande.

Lärande- en viktig aspekt av kompetensutveckling

I en kommande rapport där Gösta Karlsson, tidigare chefsekonom på Unionen, reflekterar kring kompetensutveckling ur alltifrån historiska till samhällsekonomiska perspektiv definieras olika former av lärande i yrkesvardagen:

- *Formellt lärande* avser det lärande som sker inom ramen för formella utbildningsinstitutioner och som resulterar i nationellt erkända betyg och examina
- *Icke-formellt lärande* avser till exempel kurser och studiecirkelar som inte är kopplade till det reguljära utbildningssystemet
- *Informellt lärande* kan innebära studier som individen organiserar på egen hand, till exempel genom att läsa böcker eller gå på föreningsmöten
- *Slumpvist eller oavsiktligt lärande* är det som handlar om sådant vi lär oss i vardagen, till exempel när vi jobbar med något på

³ Svarande tjänsteman i enkäten

⁴ Sanandaji, 2016

arbetsplatsen, läser i tidningen, lyssnar på radio, ser på TV eller surfar på internet.⁵

De tre förstnämnda kategorierna är frekvent använda i många sammanhang, medan den sistnämnda vanligen ses som en del i det informella lärandet. Det finns således många sätt och sammanhang där vi lär nytt i arbetslivet. Forskaren Per-Erik Ellström definierar ett antal faktorer som antingen begränsar eller främjar lärande i en organisation. Han nämner: arbetsuppgifternas lärandepotential, autonomi kontra standardisering, anställdas delaktighet, kulturella och subjektiva faktorer, verksamhetens mål och inriktning, förändringstryck, ledningsstöd samt tid och andra resurser för lärande.⁶

Eftersom lärandet är den process som generar kunskap och kompetens,⁷ kan man utgå från att det är en integrerad del i kompetensutveckling. I en intervjustudie som Unionen genomförde våren och hösten 2015 bekräftades Ellströms definitioner av lärande, men där betonades också den sociala relationen mellan medarbetare och närmaste chef som betydelsefull för medarbetares möjligheter att genomföra kompetensutveckling.

En slutsats i den rapporten är att storleken på företag är en betydelsefull påverkansfaktor för kompetensutveckling, men man kan inte med säkerhet anta att medarbetares tillgång till kompetensutveckling är god i ett stort företag, lika lite som man kan anta att det inte fungerar i ett litet företag.

Sammantaget är kompetensutveckling ett komplext fenomen som kan förstås på många olika sätt. Nedan redogörs för de svarandes egna beskrivningar av vad det är för dem.

De svarandes tolkningar av kompetensutveckling

Det finns två övergripande perspektiv som den absoluta majoriteten av de svarande är överens om i sina tolkningar av begreppet

⁵ Unionen (2016:13). Det är vanligt att den sistnämnda kategorin ses som en integrerad del i det informella lärandet

⁶ Ellström, (2003)

⁷ Döös & Larsson (2008:6)

kompetensutveckling. Det är att det handlar om lärande och utveckling. Materialet ger således ett generellt svar på frågan ”vad” kompetensutveckling är. Däremot är det större variationer när man granskar materialet utifrån perspektivet ”hur”, det vill säga hur man tillgodogör sig kompetensutveckling.

Kurser och utbildning

Det vanligaste ”huret” handlar om kurser, men även här finns det olika perspektiv. Många talar om kurser generellt, medan andra lyfter mer riktade kurser som är anpassade till deras arbete och arbetsuppgifter. Exempel på det är:

Att få någon kurs som man kan använda när man är kvar på sin arbetsplats eller för framtida jobb

Kurser i de arbetsverktyg man använder i jobbet

Andra pratar om kurser och motiverar det. Då kan kompetensutveckling vara:

Kurs eller utbildning som gör att jag kan utföra mina arbetsuppgifter på ett bättre sätt. Det kan handla om att effektivisera arbetssätten och minimera tidsåtgången.

Utbildning i ämnen som hjälper en att göra sitt jobb på ett bättre eller mer effektivt sätt

Kurser i kombination med något annat

För vissa är kompetensutveckling kurser i kombination med något annat. Då kan det vara:

Kurser, information, praktiserande, seminarier

Kurser kombinerat med lärande av kollegor

Kurser och nya arbetsuppgifter

Aktiviter som bidrar till ökad kompetens

Vissa av de svarande beskriver kompetensutveckling som aktiviteter. Det kan handla om alla aktiviteter som bidrar till att öka kompetensen i arbetet, om att delta i eller driva projekt eller generellt aktiviteter som

förbättrar möjligheterna att skapa värde för företaget. En person betonar bredden. Kompetensutveckling för hen är:

Att få delta i någon aktivitet så att jag kan tillföra något nytt till min arbetsplats i form av teknisk skicklighet, tänkande, utförande, planerande, etc.

Kunskap och lärande

Många av de svarande tolkar kompetensutveckling som olika former av kunskap och lärande. Personer som lyfter fram detta har ofta en bred tolkning. Kompetensutveckling kan vara:

All form av lärande för att kunna arbeta bättre, i kurser, eget lärande i projekt och deltagande i vissa seminarier och konferenser

Att få nya kunskaper man kan omsätta i praktik

I den här kategorin av tolkningar är en uttalad koppling till arbetet och arbetsuppgifterna vanlig.

All inlärnin g av kunskap som berör min arbetssituation främst genom utbildning eller mentorskap men även genom böcker eller samtal med personer inom branschen

Att anpassa eller lägga till kunskap i min yrkesroll för att jag ska kunna göra ett bättre arbete

Kompetensutveckling kan vara "allt" som ger kunskap och lärande

Personer som har den här breda förståelsen av kompetensutveckling kopplar det till alla former av ny kunskap och lärande.

Allt som ger mig mer kompetens och erfarenhet

Allt som ger mig mer kunskap och förståelse

För vissa är kompetensutveckling allt som utvecklar personen i yrkesrollen och verksamheten.

Allt där jag lär mig något nytt som jag kan ha nytta av i mitt dagliga arbete

Allt som får mig att kunna utföra fler nya arbetsuppgifter

Kompetensutveckling- att växa och utvecklas som människa

En del av de svarande har ett personligt perspektiv på kompetensutveckling. Då handlar det om möjligheter att växa och utvecklas som individ, och att man blir bättre på det man gör.

Att bli bättre i sin yrkesroll och förbli anställningsbar

Utveckla min egen förmåga som kan bidra till företagets utveckling

Bli en bättre människa

Kompetensutveckling kan vara att få nya arbetsuppgifter

Arbetets lärandepotential är ett vanligt perspektiv på kompetensutveckling. Beroende på vilka uppgifter vi har, så kan vi utvecklas och lära i vardagen på jobbet. Svarande lyfter arbetsuppgifterna som en aspekt av kompetensutveckling.

Att få möjlighet att kunna utföra nya arbetsuppgifter. Vilket innebär i praktiken att få möjlighet att vara med i nya typer av projekt och att lära sig av mer erfarna kollegor

Att hitta nya vägar att angripa olika arbetsuppgifter

Kompetensutveckling – att hänga med nu och i framtiden

Vissa svarande lyfter kompetensutveckling som möjligheten att hänga med i förändringar, och att vara förberedd för framtiden. Då kan det handla om att:

Hålla sig uppdaterad med nya rön, information och kunskap som rör mitt yrkesområde

Hänga med i all ny teknik som införs på företaget

Förstå vart branschen är på väg så att man lär sig mer om det som kommer efterfrågas framgent. Därefter är själva arbetet utveckling

Kompetensutveckling är trygghet och hälsa

Vissa svarande kopplar kompetensutveckling till trygghet och hälsa i arbetslivet. Då kan den handla om:

Att vara anställningsbar ifall jag slutar eller blir uppsagd

Att minska stress, samt att jobb och fritid ligger på en bra nivå

Att må bra

Bli tryggare i min roll som chef

Ett sätt att öka arbetsgläden och bryta mönster

Sammantaget tolkar de svarande tjänstemännen kompetensutveckling som

- Kurser och utbildning
- Kurser i kombination med något annat
- Aktiviteter som bidrar till ökad kompetens
- ”Allt” som ger kunskap och lärande
- Att växa och utvecklas som människa
- Att få nya arbetsuppgifter
- Att hänga med, nu och i framtiden
- Trygghet och hälsa

Tjänstemäns kompetensutveckling

Det är inte bara viktigt att kompetensutveckling genomförs och hålls levande i det svenska arbetslivet. Det är också viktigt att det görs på ett systematiskt och planerat sätt som är i linje med verksamhetens nutida och framtida behov. Unionen har frågat tjänstemännen hur de ser på det.

Genomförande, planering och systematik

Det har framgått att det är av största vikt att tjänstemän genomför kompetensutvecklande insatser kontinuerligt, för annars rasar huset förr eller senare (kompetensen blir otillräcklig och/eller felriktad).

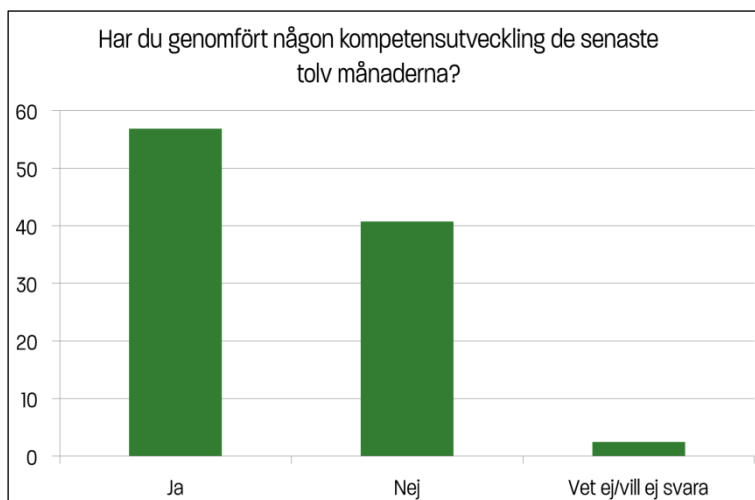


Bild 1: Fyra av tio tjänstemän har inte genomfört några kompetensutvecklande insatser de senaste tolv månaderna. Svar i procent.

Med tanke på den hastighet med vilken arbetslivet förändras är det illavarslande att fyra av tio tjänstemän inte har genomfört kompetensutvecklande insatser de senaste tolv månaderna. Det finns en risk att det negativa mönster vi ser i samhället idag fortsätter och förvärras, nämligen att arbetsgivare inte får tag på personer med rätt

kompetens samtidigt som människor blir utan arbete därför att deras kompetens inte är efterfrågad. Samtliga aktörer i samhället har ett ansvar att främja kompetensutveckling och kompetensförsörjning, eller som Sanandaji uttrycker det:

Även många vuxna måste stärka sina kompetenser om Sverige ska kunna klara framtiden. Såväl enskilda individer som näringslivet och politiken måste ta ansvar för att se till så att språnget i kunskap faktiskt blir av. Annars kan Sverige riskera skenande arbetslöshet samt gå miste om möjligheten att växa med nya kunskaper⁸

Givetvis handlar det inte bara om att ”nu ska vi kompetensutveckla”. Det måste finnas en planering så att de insatser som görs är tydligt relaterade till individens och verksamhetens behov, nu och framöver. Därför har Unionen frågat tjänstemännen om de har en plan för sin kompetensutveckling.

⁸ Sanandaji, 2016:21

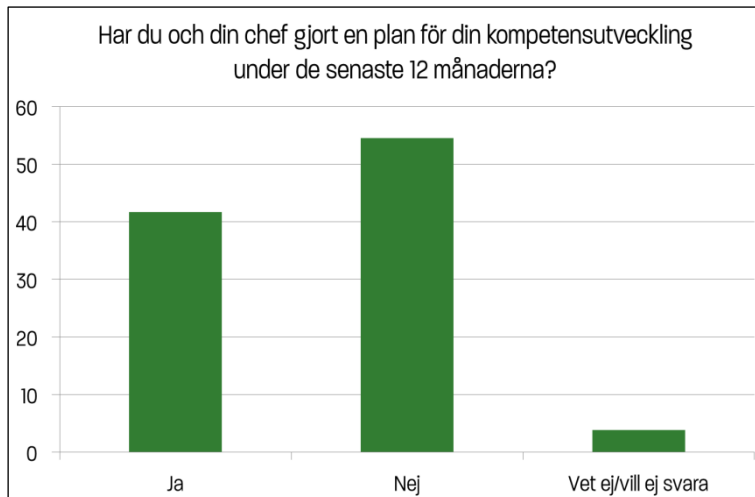


Bild 2: Fler än hälften av tjänstemännen har ingen plan för sin kompetensutveckling. Svar i procent.

Bara fyra av tio tjänstemän har en plan för sin kompetensutveckling. Denna siffra måste ökas, eftersom det annars finns en risk att de insatser som sker inte är relaterade till individens och verksamhetens behov. Vidare behöver den planering som görs vara strategisk och systematisk. Resultaten visar att när man kopplar planen till strategi sjunker siffrorna ytterligare.



Bild 3: Nästan hälften av tjänstemännen har ingen systematik för sin kompetensutveckling.⁹ Svar i procent.

Det framgick tidigare att fyra av tio tjänstemän har en plan för sin kompetensutveckling. När koppling görs mellan planering och strategi sjunker andelen som svarar ja tämligen radikalt, från 42 till 17 procent. Det är tydligt att kompetensutvecklingsperspektivet behöver integreras i företagets långsiktiga strategier på ett väsentligt mer konkretiserat sätt än vad som sker idag. Det borde inte vara något problem eftersom arbetsgivare och fackförbund är överens om det gemensamma behovet av långsiktig kompetensutveckling och kompetensförsörjning. På sin hemsida skriver Svenskt Näringsliv:

Att ha medarbetare med rätt kompetens blir allt viktigare för företagets konkurrenskraft eftersom kunskapsinnehållet i de varor och tjänster som produceras i näringslivet stiger.¹⁰

Arbetsgivare har ett stort ansvar för att kompetensutvecklingsstrategier utvecklas och förverkligas.

⁹ De svarande kunde kryssa i flera alternativ

¹⁰ <http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/kompetensforsorjning/> (2016-03-01)

Unionen anser:

- att på samma sätt som företagsledningar ansvarar för marknads-, försäljnings och investeringsstrategier ansvarar de för en strategi för kompetensförsörjning
- att det på alla nivåer, funktioner och arbetsställen ska finnas en strategi för kompetensförsörjning där planeringen av hur kompetensluckor ska fyllas är tydlig¹¹

Initiativ, inflytande och ansvar

Arbetsgivare har ansvar för att organisera och skapa rätt förutsättningar så att kompetensutvecklande insatser kan genomföras. Som medarbetare har man ansvar att engagera sig och att ta ansvar för sin egen kompetensutveckling. För att kunna ta det ansvaret behöver de anställda ges inflytande över detta. Vidare måste det finnas organisatoriskt utrymme för den enskilde att ta ansvar för, och initiera, kompetensutveckling. Unionen har ställt frågor om detta.

¹¹ Unionen, 2011a:7

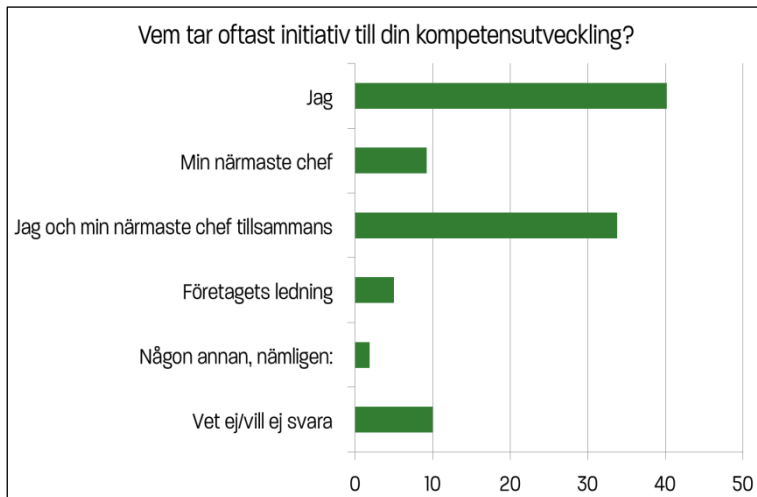


Bild 4: Det är vanligast att individen tar initiativ till kompetensutveckling. Svar i procent.

Fyra gånger av tio är det medarbetaren som tar initiativ till kompetensutveckling. Det är vanligast förekommande, men det är också vanligt att medarbetaren och den närmaste chefen tillsammans tar initiativet (34 procent av de svarande). En gång av tio är det närmaste chefen som tar initiativ. Endast fem procent av initiativen tas av företagets ledning.

Bland personer som kryssat i "Någon annan, nämligen" är det öppna svaret "ingen" återkommande. Någon skriver att det inte har tagits några initiativ på fyra år medan någon annan skriver att hen är delägare och därför delvis sin egen chef. "Någon annan" kan också vara projektledare, ett samfund, facket eller utbildningsansvarig. Det kan också betyda att kompetensutveckling ingår som en del i företagets policy, eller i ett program för kompetensutveckling. Någon skriver att hens företrädare tog initiativet.

75 procent av initiativen till kompetensutveckling tas antingen av medarbetaren på egen hand, eller av medarbetaren tillsammans med sin närmaste chef. Endast 14 procent av initiativen tas av chef eller företagsledning

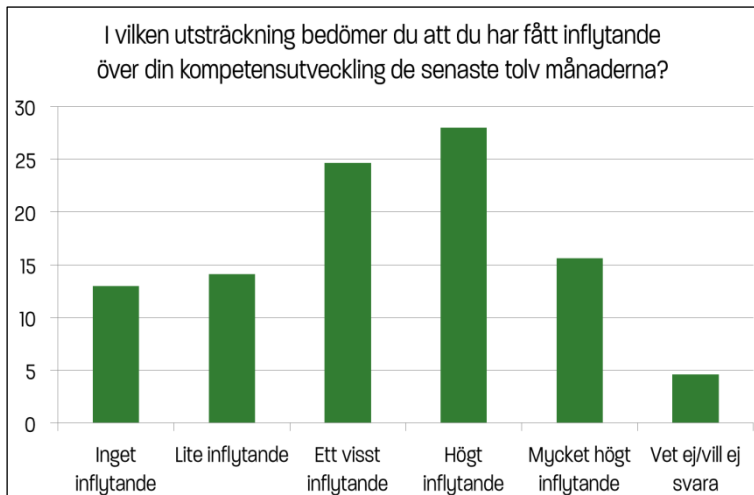


Bild 5: Nästan sju av tio tjänstemän har minst ett visst inflytande över sin kompetensutveckling. Svar i procent.

Det är positivt att så många som sju av tio tjänstemän uppger att de har någon form av inflytande över sin kompetensutveckling. 44 procent av de svarande uppger att de har antingen högt, eller mycket högt inflytande. 13 procent av de svarande uppger att de inte har något inflytande.

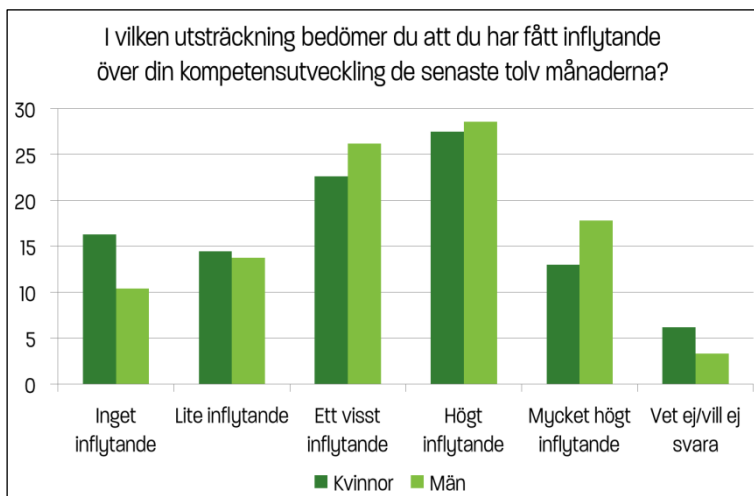


Bild 6: 18 procent av männen och 13 procent av kvinnorna har mycket högt inflytande över sin kompetensutveckling. Svar i procent.

Resultaten visar att män har lite högre inflytande över sin kompetensutveckling än kvinnor har. 16 procent av kvinnorna och tio procent av männen har inget inflytande alls över sin kompetensutveckling.

Unionens uppfattning är att arbetsgivare och arbetstagare har ett delat ansvar för kompetensutveckling, men hur ser de svarande tjänstemännen på detta? Vem har ansvaret, enligt deras uppfattning?

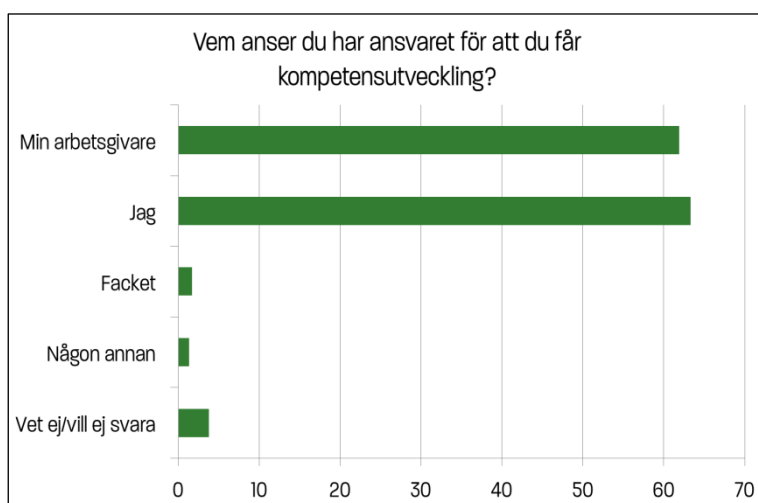


Bild 7: Uppfattningen att arbetsgivare och arbetstagare delar på ansvaret avspeglas i resultatet. Svar i procent.¹²

Andelen som anser att ”jag” har ansvaret för kompetensutveckling, och andelen som anser att arbetsgivaren har ansvar för detta är näst intill identiska (Min arbetsgivare 62 procent, Jag 63 procent).

Även bland personer som svarat ”Någon annan” fokuseras på det delade ansvaret mellan tjänstemannen själv och arbetsgivaren.

”Någon annan” kan också innebära att man inte får någon kompetensutveckling, att man är kroniskt sjuk eller att man är VD för företaget. Även ”vår huvudman” och ”utbildaren” nämns som ansvariga för kompetensutveckling.

¹² De svarande kunde kryssa i flera alternativ

Uppfattningen att arbetsgivare och arbetstagare har ett gemensamt ansvar för kompetensutveckling delas av majoriteten av de svarande

Det finns dock en skillnad i hur män och kvinnor ser på detta.

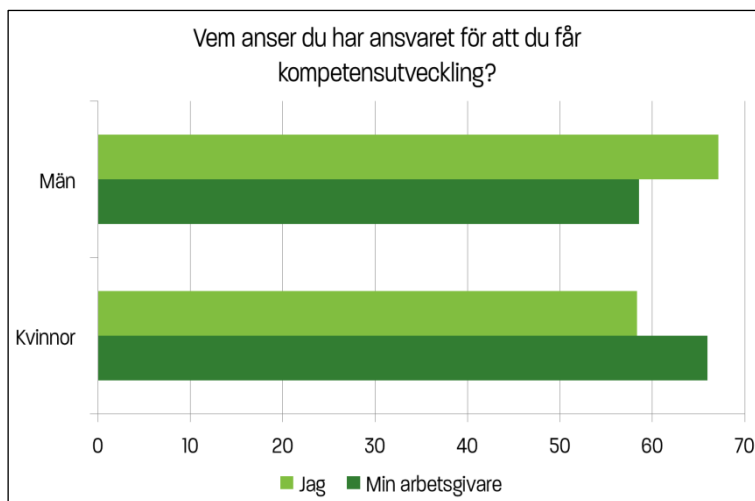


Bild 8: Fler män än kvinnor lägger ansvaret för sin kompetensutveckling på sig själva. Svar i procent.

Fler män än kvinnor (67 procent av männen och 58 procent av kvinnorna) anser att de själva har ansvaret för kompetensutveckling. Samtidigt är det fler kvinnor än män som anser att arbetsgivaren har ansvaret (kvinnor 66 procent, män 59 procent).

Även om det inte är en stor skillnad är den statistiskt signifikant. Den är viktig att lyfta, för det kan finnas en koppling mellan skillnader i upplevt inflytande mellan män och kvinnor, och att män lägger ett större ansvar på sig själva för sin kompetensutveckling. Det kan ha att göra med förväntningar.

Det finns ett samband mellan de förväntningar vi har på andra och/eller på oss själva, och hur vi agerar i arbetslivet.¹³ Då kvinnor lägger ett större ansvar på arbetsgivaren än på sig själva så påverkar det deras förväntningar på sin kompetensutveckling, eller åtminstone

¹³ Carmeli & Schaubroeck, 2007

på hur den ska genomföras. Det finns därför en risk att kvinnor inväntar arbetsgivarens agerande, och därmed upplever att deras eget inflytande är lågt. Män å andra sidan lägger större ansvar på sig själva. De har därför en annan förväntan på sig själva att agera. Därför upplever de också ett större inflytande. Det här betyder inte att kvinnor är mindre företagsamma än män när det gäller sin egen kompetensutveckling, för allting sker i kulturella sammanhang där förväntningar både påverkas av och påverkar individer i samspel. Det här är viktigt, för det är inte bara det faktiska bemötandet kvinnor och män får när de tar initiativ för sin kompetensutveckling som inverkar på deras eget ansvarstagande. Det påverkas också av vilket bemötande de förväntar sig att de ska få. Forskarna Yuan och Woodman skriver att:

Människor agerar på basis av konsekvenser, eller mer specifikt, de förväntade konsekvenserna av sitt agerande¹⁴

Det är sannolikt att de skillnader mellan kvinnor och män som belyses i diagrammen ovan är färgade av generella genusmönster. Det är ingen nyhet att flickor och pojkar bemöts olika, och med olika förväntningar, från tidig ålder. Det präglar allt ifrån individen till samhället i stort och smått, och det kan vara en förklaring till olikheterna i synen på ansvar och på inflytande.

För att skapa ett arbetsliv där synen på ansvar och inflytande inte påverkas av faktorer som exempelvis kön, behöver samtliga aktörer på alla nivåer ta hänsyn till helheten individen är verksam i.

¹⁴ Yuan & Woodman, 2010: 323. Rapportförfattarens översättning.

Typer av kompetensutveckling

Eftersom kompetensutveckling kan vara många olika saker har Unionen frågat om vilka typer av insatser de svarande genomfört.

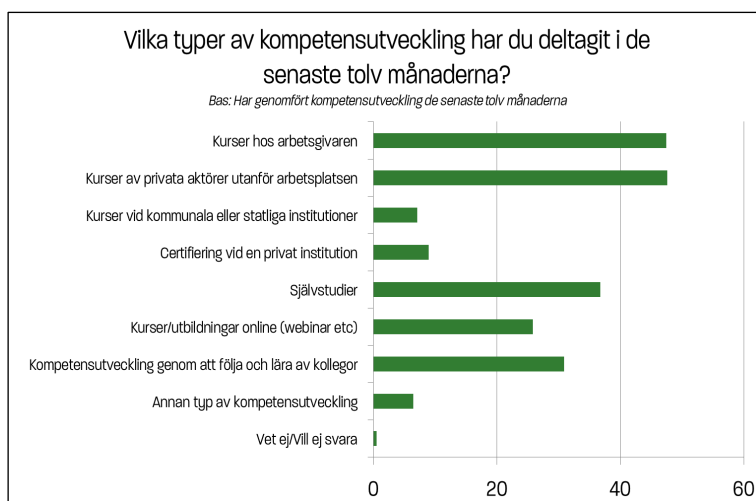


Bild 9: Kurser hos arbetsgivaren och/eller hos privata aktörer är den vanligaste formen av kompetensutveckling. Svar i procent.¹⁵

Den vanligaste kompetensutvecklingsinsatsen är kurser, hos arbetsgivaren såväl som hos privata aktörer. Även självstudier är vanligt förekommande (37 procent). Tre av tio har genomfört kompetensutveckling genom att följa och lära av kollegor.

Det finns skillnader mellan kvinnor och män, vad gäller vilka typer av kompetensutveckling som genomförs

¹⁵ De svarande kunde kryssa i flera alternativ

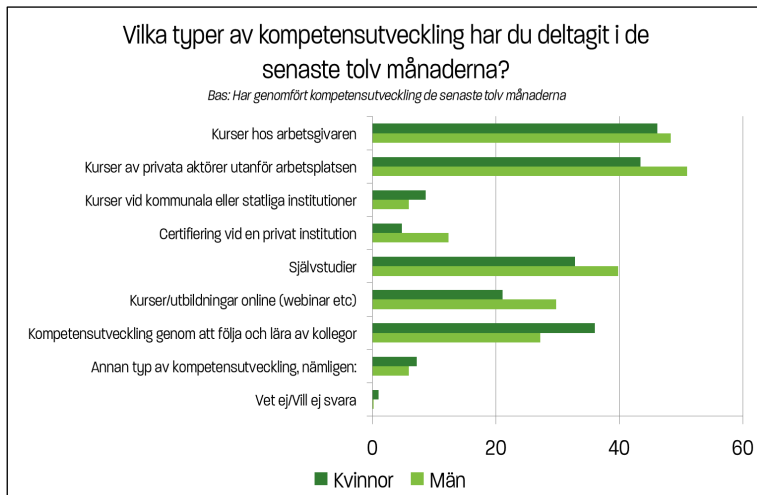


Bild 10: Generellt kompetensutvecklar sig män i högre grad genom externa privata kurser, medan kvinnor i högre grad följer och lär av kollegor. Svar i procent.

51 procent av männen och 43 procent av kvinnorna genomgår kurser hos privata aktörer. Det är också fler män som certifierar sig vid privata institutioner (män 12 procent, kvinnor 5 procent). Detsamma gäller för utbildningar online (män 30 procent, kvinnor 21 procent). Fler kvinnor än män genomför kompetensutveckling genom att följa och lära av kollegor (kvinnor 36 procent, män 27 procent). Kurser hos arbetsgivaren genomförs i samma omfattning av kvinnor och män.

Sex procent av de svarande har kryssat i ”annan typ av kompetensutveckling”. Då handlar det om: nya arbetsuppgifter, hospitering [få insyn i verksamheten] på labb, föreläsningar på universitetet, rollbyte, studieresa, kompetensutveckling via Unionen, personlighets- och drivkraftstester, prao på annan avdelning inom företaget, handledning, övning genom eget arbete, deltagande vid konferens/mässa, kurser hos arbetsgivaraorganisationen, högskoleutbildning på distans och learning by doing.

Tid för kompetensutveckling

En viktig förutsättning för att kompetensutvecklande insatser inte bara planeras, utan också genomförs, är att arbetsgivaren avsätter tid till detta. Unionen har frågat tjänstemännen hur mycket tid de har avsatt till kompetensutvecklande insatser de senaste tolv månaderna.

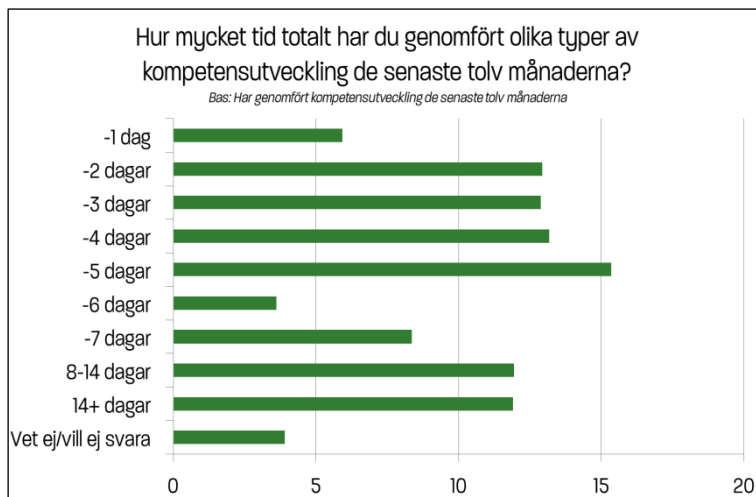


Bild 11: Sex av tio tjänstemän har genomfört kompetensutveckling mellan en till fem dagar. Svar i procent.

Majoriteten av tjänstemännen som har genomfört kompetensutveckling de senaste tolv månaderna har lagt mellan en och sex dagar på kompetensutveckling. En fjärdedel av tjänstemännen har lagt en vecka eller mer på detta.

När vi talar om tid som har lagts på kompetensutveckling är det viktigt att vi skiljer på fritid och arbetstid. Unionen har frågat de svarande hur mycket av kompetensutvecklingen som har skett på arbetstid.

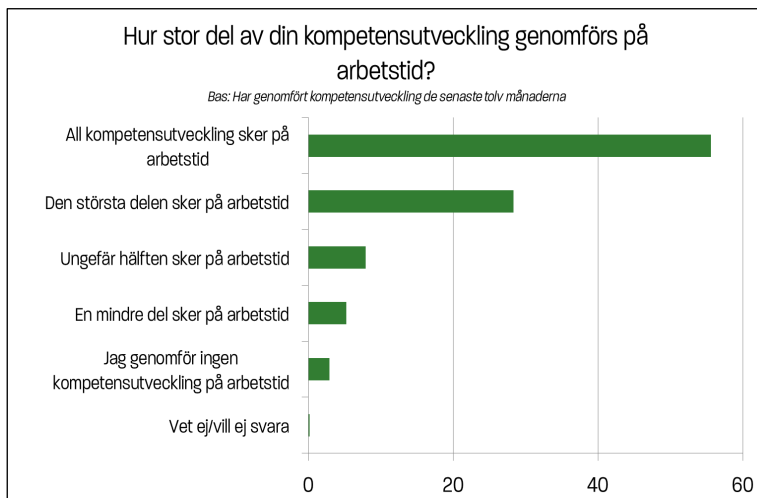


Bild 12: Kompetensutveckling sker oftast på arbetstid. Svar i procent.

84 procent av de svarande som har genomfört kompetensutveckling svarar att all, eller den största delen, av denna sker på arbetstid. För 13 procent genomförs en mindre del eller ingen kompetensutveckling alls på arbetstid.

Det är positivt att majoriteten av kompetensutvecklande insatser sker på arbetstid. Det handlar dock inte bara om att satsa tid. Även pengar måste satsas. Vem betalar för kompetensutveckling?

Finansiering av kompetensutveckling

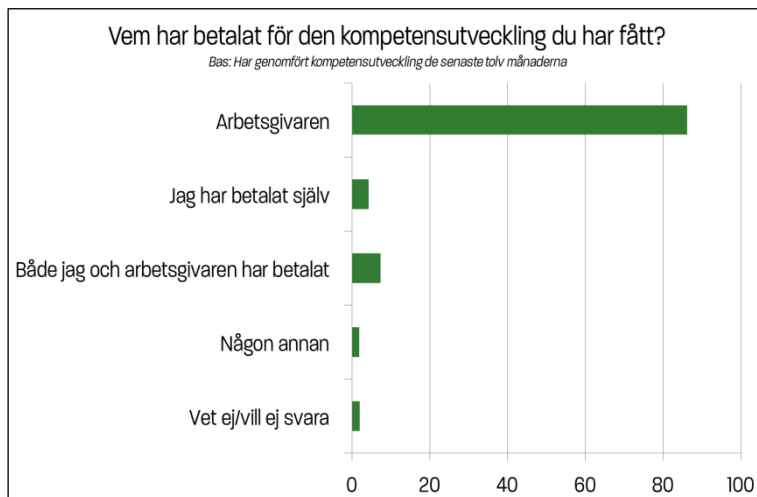


Bild 13: 86 procent av kompetensutvecklingen betalas av arbetsgivare. Svar i procent.

Det är positivt att arbetsgivare tar ansvar för att bekosta kompetensutveckling för sina medarbetare. Nästan nio av tio arbetsgivare tar det här ansvaret, i de fall där kompetensutveckling har genomförts. Fyra procent av de svarande har själva finansierat sin kompetensutveckling.

Flera av de som har svarat "Någon annan" lyfter att kompetensutvecklingen inte kostade något. Några nämner Unionen och facket. För någon var det staden hen bor i (Komvux), medan någon nämner att företaget hen var uthyrd till betalade.

Kompetensutveckling ska premieras

Medarbetare som genomför kompetensutveckling satsar energi och ansträngning på detta, och de ökar sin kompetens till förmån för företaget och verksamheten. Därför är det väsentligt att de premieras för detta.

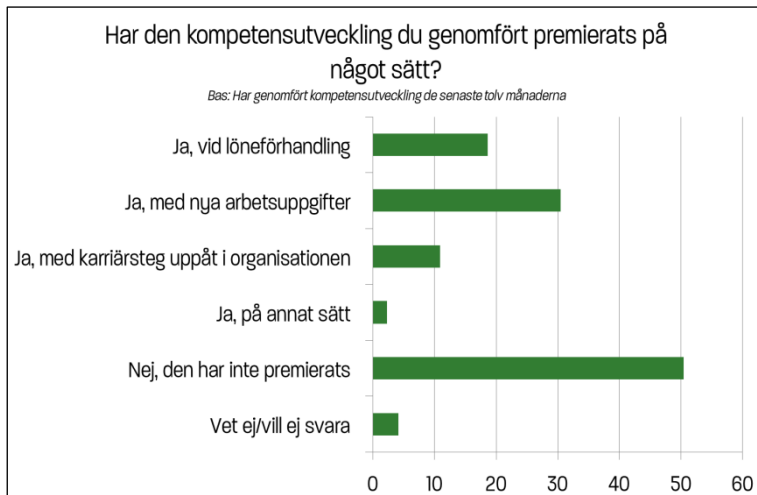


Bild 14: Hälften av tjänstemännen premieras inte för genomförd kompetensutveckling. Svar i procent.¹⁶

Resultaten visar att i de fall kompetensutveckling genomförs är arbetsgivare bra på att satsa pengar och tid på anställdas kompetensutveckling, men de är mindre bra på att premiera individerna för deras höjda kompetens. Detta måste förändras. Om man inte premieras finns det risk att individens motivation att utveckla sin kompetens sjunker, till förlust för både arbetsgivare och medarbetare.

Bara två av tio har premierats för genomförd kompetensutveckling vid löneförhandling. Tre av tio har fått nya arbetsuppgifter, medan en av tio har premierats med karriärsteg uppåt.

Bland personer som har svarat ”Ja, på annat sätt” nämns: jag har kvar jobbet; bonus; fast anställning; weekendresa och restaurangbesök. Vissa lyfter mer sociala och personliga aspekter av premiering. Då kan det handla om: utökat förtroende; respekt för en djup kompetens; jag har fått lära mig nya saker; ökad kunskap och förståelse; komplimanger och bra support till andra.

¹⁶ De svarande kunde fylla i flera alternativ

Nytta av kompetensutveckling

Det är motiverat för arbetsgivare att premiera medarbetare som kompetensutvecklar sig. Nyttan är stor.

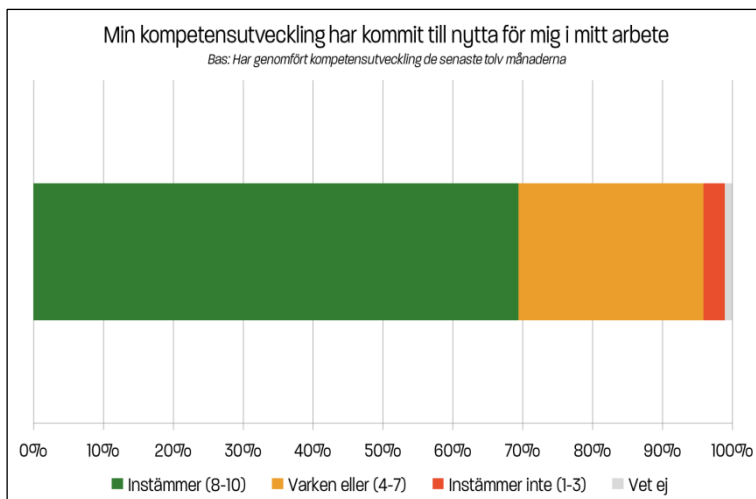


Bild 15: Sju av tio tjänstemän anser att genomförd kompetensutveckling kommer till nytta i arbetet. Svar i procent.

Genomförd kompetensutveckling kommer till nytta i arbetet, anser sju av tio. Endast fem procent av de svarande anser att det inte kommer till nytta. Resultaten styrker vikten av att arbetsgivare satsar på kompetensutveckling, för nyttan är stor.

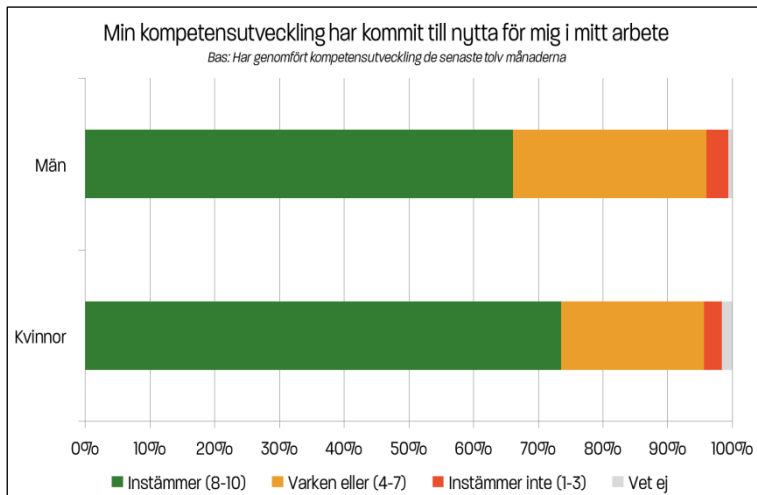


Bild 16: Något fler kvinnor än män anser att kompetensutvecklingen kommer till nytta i arbetet.

74 procent av kvinnorna anser att den kompetensutveckling de genomför kommer till nytta i arbetet. Siffran för männen är 66 procent. Skillnaden är signifikant, men inte stor.

Det finns ingen säkerställd förklaring till den här skillnaden mellan kvinnor och män. Kanske beror det på att kvinnor i högre grad kompetensutvecklas genom att följa och lära av kollegor, det vill säga på ett sätt som är direkt relaterat till verksamheten och som därför redan är integrerat i den lokala arbetsplatskulturen. Männen å andra sidan kompetensutvecklas mer externt, och måste därför anpassa den nya kunskapen till det specifika sammanhanget och verksamheten innan kunskapen kan övergå till kompetens. Det kan ha betydelse för deras upplevelse av nyttan. Skillnaden kan också handla om olika förväntningar, det vill sig vilken nytta kvinnor och män redan på förhand förväntar sig att deras kompetensutveckling ska resultera i.

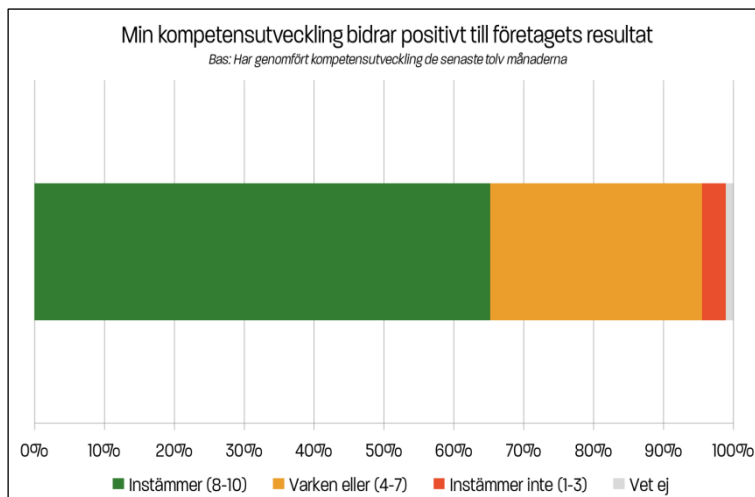


Bild 17: Kompetensutveckling bidrar positivt till företagets resultat.

Majoriteten av de svarande (64 procent) anser att den kompetensutveckling de har genomfört bidrar positivt till företagets resultat. Endast tre procent instämmer inte i påståendet.

Det finns en generell samsyn kring uppfattningen att kompetensutveckling under arbetslivets gång är nödvändigt för att klara arbetsgivares behov av kompetensförsörjning och för den enskildes anställningsbarhet vid byte av jobb. Individen behöver vara kontinuerligt uppdaterad för att kunna byta jobb, och för att ha en kompetens som matchar företagets behov. Därför är det intressant att veta om de svarande anser att deras kompetensutveckling förbättrar anställningsbarheten.

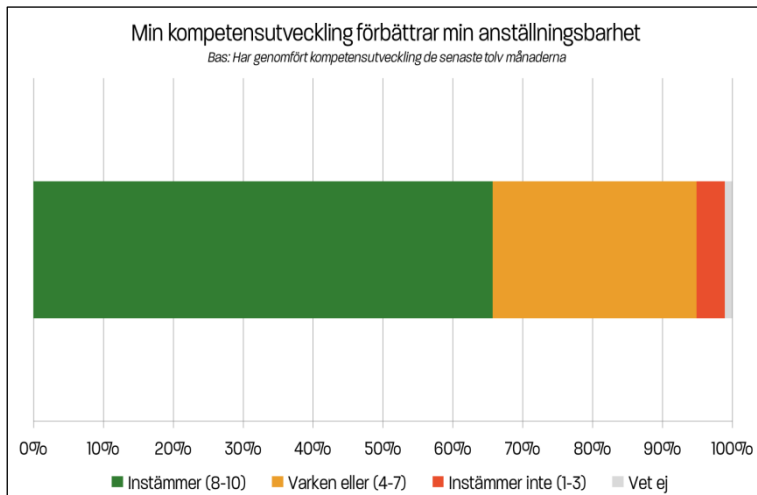


Bild 18: Majoriteten av de svarande anser att kompetensutveckling förbättrar deras anställningsbarhet.

64 procent anser att kompetensutveckling förbättrar deras anställningsbarhet. Endast fyra procent svarar att det inte gör det. Det här är viktigt för individens trygghet i arbetslivet. Anställningstrygghet idag består av att ha en uppdaterad kompetens, som är efterfrågad, och som stärker möjligheterna att byta jobb under arbetslivets gång. Ur ett arbetsgivarperspektiv är det också viktigt, för det finns ett stort behov av rätt riktad och uppdaterad kompetensförsörjning.

Arbetsmiljöperspektiv på kompetensutveckling

Det finns inga vattentäta skott mellan tillgång till kompetensutveckling och arbetsmiljöperspektivet. Unionen har frågat om kompetensutveckling minskar stress och om det påverkar de svarandes upplevda kontroll över arbetsuppgifterna.

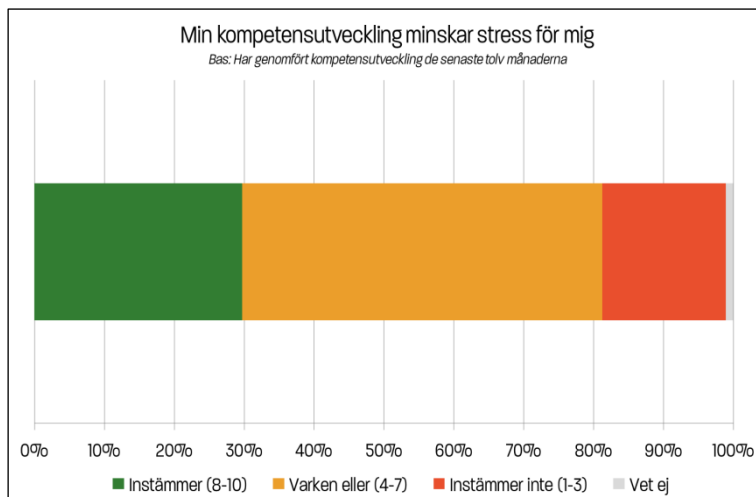


Bild 19: Tre av tio tjänstemän anser att kompetensutveckling minskar stress.

Hälften av tjänstemännen svarar ”Varken eller” på påståendet att kompetensutveckling minskar deras stress. Tre av tio anser att det gör det, vilket i sammanhanget kan ses som en tämligen låg siffra.

Det kan finnas flera förklaringar till detta. Dels kan det handla om hur förutsättningarna ser ut vid genomförandet av kompetensutveckling. Har det funnits möjligheter att minska arbetsbelastningen och avsätta tid, eller har personen haft skrivbordet fullt när hen kommer tillbaka? Om arbetsuppgifter samlas på hög så är det förklarligt om man inte upplever minskad stress. Å andra sidan; om man upplever att man har en ökad kontroll över sina arbetsuppgifter kan stress minskas både på kort och på lång sikt.

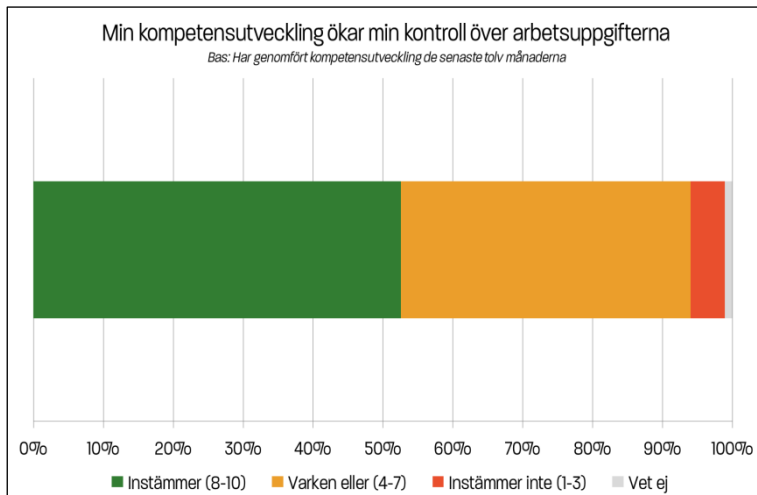


Bild 20: Drygt hälften av de svarande anser att kompetensutveckling ökar kontrollen över arbetsuppgifterna.

Det är positivt att kompetensutveckling ökar den upplevda kontrollen över arbetsuppgifterna för många av tjänstemännen. Det är dock fyra av tio som svarar ”varken eller”, och fem procent av de svarande som anser att det inte finns en sådan koppling. Troligen beror detta på övriga omständigheter.

Det är sannolikt att den upplevda kontrollen påverkas av många faktorer, exempelvis arbetsbelastning. Om man får en ökad kompetens att genomföra sina uppgifter på ett sätt som är bättre för individen och resultatet, men samtidigt har för hög belastning så att man ändå inte hinner med att utföra jobbet på ett tillfredsställande sätt, är det tveksamt om man upplever ökad kontroll.

Anledningar och hinder att kompetensutveckla

Även om det finns generella anledningar för medarbetare att kompetensutveckla sig, och för arbetsgivare att skapa rätt förutsättningar, så kan anledningarna varför man gör detta variera på en individuell nivå. Unionen har frågat om vilka anledningar det har funnits för de svarande att genomföra kompetensutveckling.

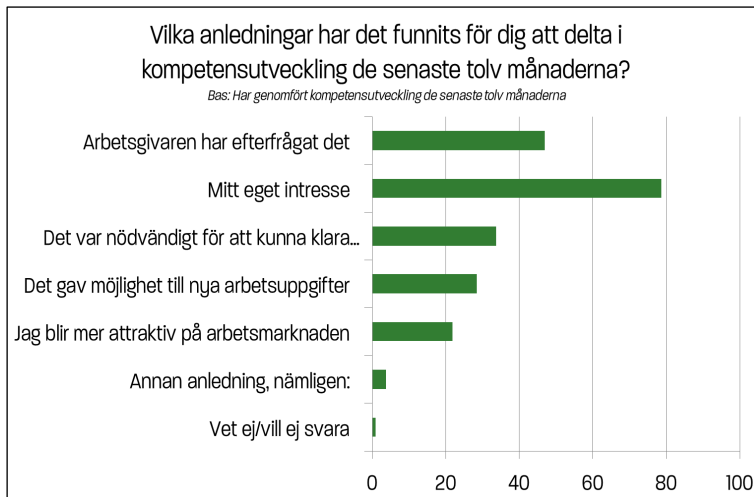


Bild 21: Åtta av tio svarande har genomfört kompetensutveckling med anledning av sitt eget intresse. Svar i procent.¹⁷

Den vanligaste anledningen att genomföra kompetensutveckling är individens eget intresse. Så många som åtta av tio svarar detta. Nästan hälften av de svarande (47 procent) uppger att arbetsgivaren har efterfrågat det. 34 procent har kompetensutvecklat sig för att det var nödvändigt för att klara nuvarande arbetsuppgifter, medan 28 procent gjorde det för att det gav möjlighet till nya arbetsuppgifter. Drygt två av tio kompetensutvecklade sig för att bli mer attraktiva på arbetsmarknaden.

Den sista kategorin är förvånansvärt liten. Attraktivitet på arbetsmarknaden är väsentligt för trygghet i dagens arbetsliv. Ändå är det bara två av tio som uppger det som anledning till kompetensutveckling. Det är tydligt att kopplingen mellan kompetensutveckling och långsiktig trygghet i arbetslivet måste lyftas fram, synliggöras och kommuniceras i väsentligt högre grad än vad som görs idag.

Bland personer som har svarat ”Annan anledning” nämns att kompetensutveckling ger personlig stimulans och att det är roligt att

¹⁷ De svarande kunde kryssa i flera alternativ

utvecklas och lära sig nytt. Det kan också handla om att öka och förbättra kompetensen kring ledarskap. Andra anledningar som nämns är: intern diplomerings; att behålla sin titel, att hålla sig uppdaterad i system, kollegialt lärande, beställarna efterfrågar det, förfrågan från kunder, att utvecklas och få nya idéer från kollegor samt utveckling av arbetsuppgifter och omorganisation.

Vissa lyfter fram tvång och krav som en anledning att genomföra kompetensutveckling. Det kan vara: lagkrav, myndighetskrav i verksamheten, kundkrav, krav från [namn på organisation], att man är tvingad av arbetsgivaren eller att det är obligatoriskt. Tvångsrelaterade anledningar ger negativa associationer. Det är illa om en person känner sig tvingad att kompetensutveckla sig mot sin vilja. Samtidigt är en kontinuerlig kompetensutveckling nödvändig i ett snabbt föränderligt arbetsliv. Det är en verklighet som både arbetsgivare och arbetstagare behöver förhålla sig till. Ansvaret för detta är delat. Ett sätt att hantera detta är att utforma en gemensam kompetensutvecklingsstrategi, och en gemensam policy för hela företaget hur strategin ska fullföljas.

Även om man vill genomföra kompetensutveckling är det inte säkert att det fungerar i praktiken. Det kan finnas hinder.

Faktorer som påverkar kompetensutveckling

Det finns en mångfald av faktorer som påverkar kompetensutveckling. Unionen har frågat tjänstemännen hur de ser på detta.

Hinder att kompetensutveckla

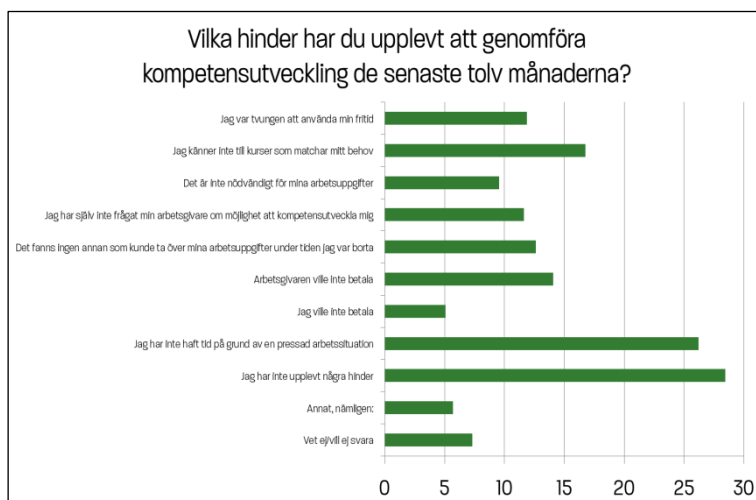


Bild 22: Endast tre av tio tjänstemän har inte upplevt några hinder för kompetensutveckling. Svar procent.¹⁸

Det är uppenbart att det finns hinder för kompetensutveckling i praktiken. Det vanligast förekommande hindret är att man inte har haft tid på grund av en pressad arbetssituation. Drygt en fjärdedel upplever detta hinder. Andra vanliga hinder är att man inte känner till kurser som matchar behovet (17 procent), att arbetsgivaren inte vill betala (14 procent), att ingen annan kunde ta över arbetsuppgifterna

¹⁸ De svarande kunde kryssa i flera alternativ

när personen var borta (13 procent) eller att man själv inte har frågat arbetsgivaren om kompetensutveckling (12 procent).

Sex procent svarar "Annat". Av dessa är föräldraledighet och sjukskrivning de vanligaste förekommande hindren. Andra hinder är att arbetsgivaren inte är intresserad, att företaget har dålig ekonomi eller att man är ny i sin tjänst. I ett fall nämns omorganisation som ett hinder. Kollegialt lärande, oftast på tid 'som inte finns' det vill säga att inget annat tas bort (brist på avlastning) kan också hindra kompetensutveckling.

I vissa fall framträder frustration mellan raderna, exempelvis i uttalandet att: "Arbetsgivaren anser inte att någon på arbetsplatsen behöver kompetensutvecklas, någonsin!". I andra fall har den svarande självmant avstått för att inte flera personer i samma team skulle vara borta samtidigt.

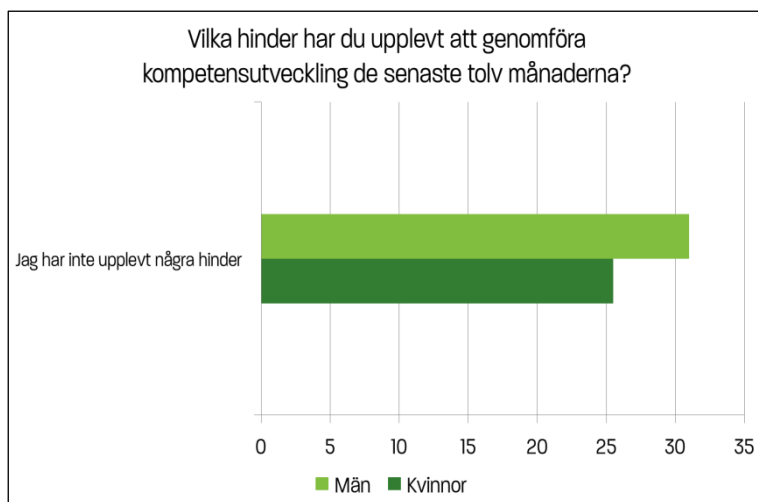


Bild 23: 31 procent av männen och 25 procent av kvinnorna upplever inga hinder att kompetensutveckla sig. Svar i procent.

Fler män än kvinnor upplever inga hinder för kompetensutveckling. Skillnaden är inte stor, men den är signifikant. Det är därför en tendens som bör tas på allvar och undersökas vidare i kommande studier.

Företagets storlek

En vanligt förekommande uppfattning är att företags storlek betraktas som en mycket stark påverkansfaktor, ibland till och med som mer eller mindre avgörande, för om kompetensutveckling blir av eller inte. I en intervjustudie¹⁹ Unionen genomförde våren och hösten 2015 jämfördes två stora och två små företag, och resultaten visade att andra faktorer, som exempelvis arbetsplatskultur, ledarskap och arbetsbelastning, påverkade mer än företags storlek i de studerade fallen. Därför är det intressant att veta hur tjänstemännen själva ser på detta. Hur stor betydelse anser de att företags storlek har för deras kompetensutveckling?

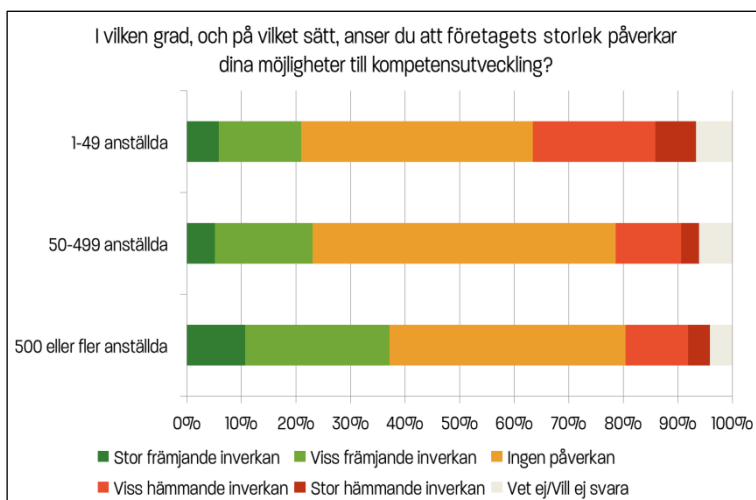


Bild 24: En högre andel tjänstemän i stora än i små företag anser att företags storlek påverkar deras kompetensutveckling positivt.

En tydlig tendens är att ju större företag man jobbar på, desto mer gynnad känner man sig när det gäller kompetensutveckling. För tjänstemän som jobbar på små företag är kurvan omvänd. Ju mindre företag man jobbar på, desto mer hindrad känner man sig.

Det bör dock poängteras att många tjänstemän anser att företags storlek inte påverkar deras kompetensutveckling (1-4 anställda, 42

¹⁹ Unionen, 2015

procent; 50-499 anställda, 56 procent och 500 eller fler anställda, 43 procent). Sammantaget anser omkring hälften av tjänstemännen att det inte har betydelse.

I diagrammet ovan redogörs för uppfattningar, men hur ser det ut konkret? Påverkar företagets storlek kompetensutveckling i realiteten?

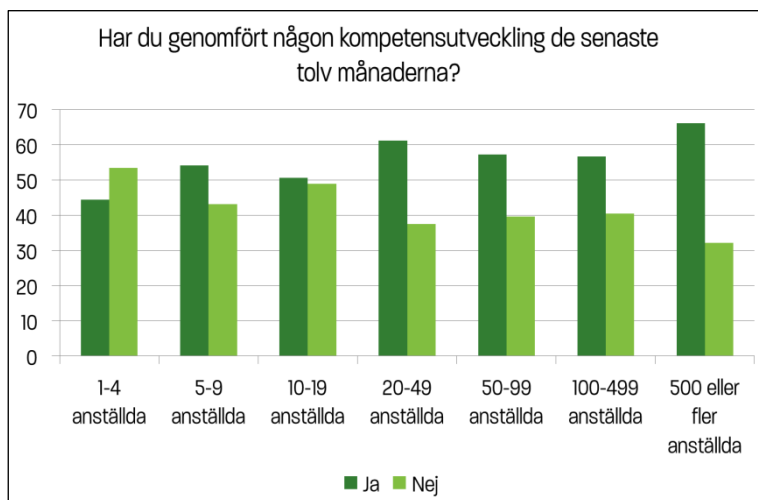


Bild 25: Det finns ett samband mellan storlek på företaget och genomförd kompetensutveckling, men det är inte konsekvent. Svar i procent.

Undersökningens resultat bekräftar att företagets storlek är en påverkande faktor, men man kan inte påstå att det är avgörande, eftersom det inte finns någon konsekvent skillnad (ju större företag-ju mer kompetensutveckling). Det är något större skillnad mellan två versioner av små företag, 1-4 anställda jämfört med 5-9 anställda (tio procentenheters skillnad) än det är mellan företag som har 20-49 anställda kontra företag som har fler än 500 anställda (skillnad 6 procentenheter).

Nya och/eller befintliga IT-system

Utveckling och införande av nya eller uppgraderade IT-system är en vanlig anledning till behov av kompetensutveckling för de tänkta användarna. Om de inte får tillgång till det finns det risk för allt ifrån ökade kostnader på grund av arbetstidsförlust till frustration och stress. Hur ser det ut med det? Kompetensutvecklas tjänstemännen vid införande av ny eller uppgraderad IT?

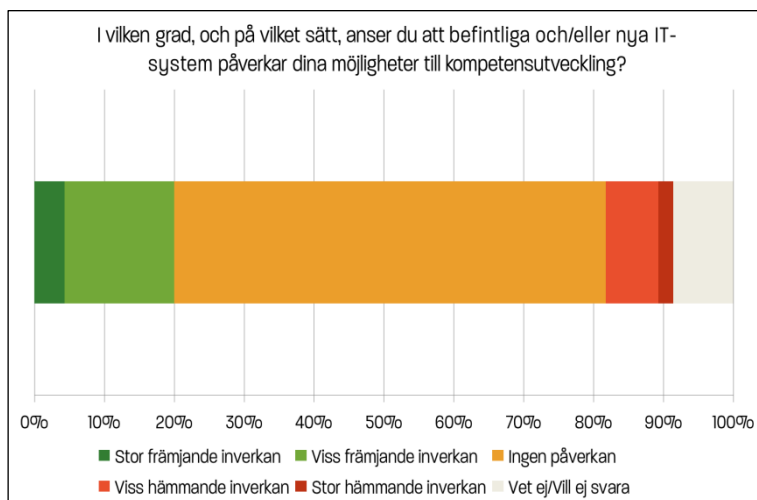


Bild 26: Bara två av tio tjänstemän anser att ny eller uppgraderad IT påverkar deras möjlighet till kompetensutveckling på ett positivt sätt.

Unionen har genomfört undersökningar om tjänstemäns IT-miljö sedan 2008.²⁰ Ett genomgående resultat är att svårigheter och strul i tjänstemännens IT-miljö fortsätter. Det finns flera anledningar till det. En viktig sådan är att användare inte inkluderas i beställning, utvecklingsprocess och införande av ny IT. Resultaten som presenteras här synliggör att det också finns brister i hur tjänstemännen kompetensutvecklas i systemen. Det påverkar sannolikt användningen negativt, med risk för fortsatt IT-strul och en stressande IT-miljö.

²⁰ Unionen, 2016; Unionen, 2015; Unionen, 2014; Unionen, 2011b; Unionen, 2010, Unionen, 2008

Verksamhetens inriktning

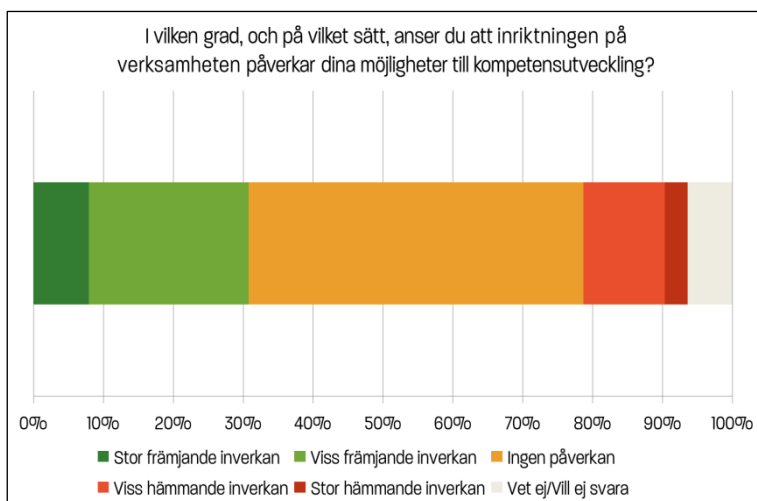


Bild 27: Nästan hälften av tjänstemännen anser att verksamhetens inriktning inte påverkar deras möjligheter att genomföra kompetensutveckling.

Något färre än hälften av tjänstemännen anser att verksamhetens inriktning har betydelse för deras kompetensutveckling. Tre av tio anser att den har stor eller viss främjande inverkan.

Relationen till närmaste chef

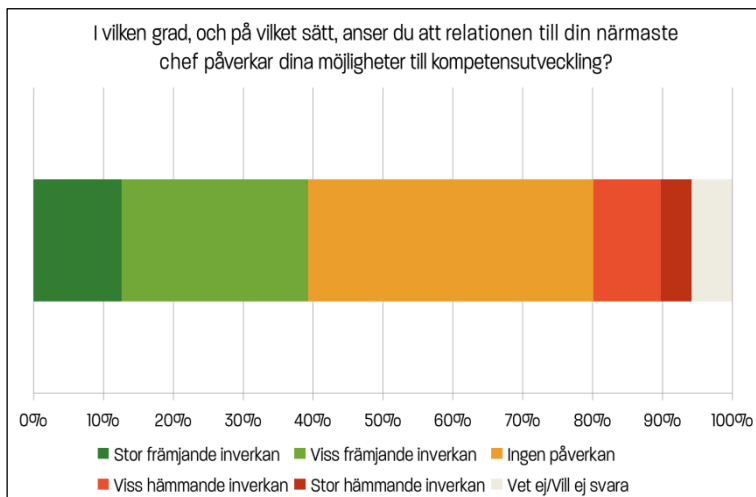


Bild 28: Fyra av tio tjänstemän anser att relationen till den närmaste chefen har en stor eller viss främjande inverkan på kompetensutveckling.

Ett perspektiv som behöver synliggöras mer än som sker idag är betydelsen av relationen mellan medarbetare och den närmaste chefen. Bland de svarande är andelen som anser att detta har en främjande inverkan, och andelen som anser att det inte påverkar densamma (fyra av tio i vardera kategorin). 15 procent av de svarande anser att relationen med den närmaste chefen har en viss eller stor hämmande påverkan.

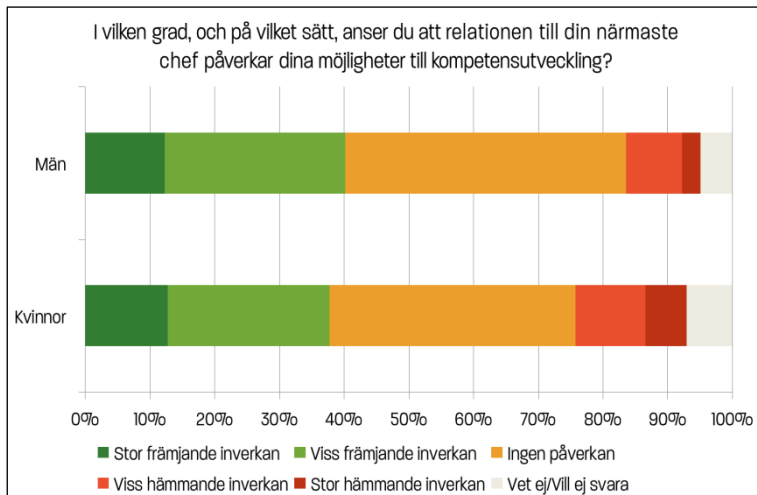


Bild 29: Något fler kvinnor än män upplever att relationen med den närmaste chefen hämmar deras kompetensutveckling.

Det finns en signifikant, men inte så stor, skillnad i hur män och kvinnor ser på betydelse av relationen med den närmaste chefen. 17 procent av kvinnorna och 12 procent av männen känner sig hämmade av detta. I princip samma andel män som kvinnor känner att relationen har en främjande inverkan.

Könstillhörighet har en viss betydelse, men när man tittar på ålder blir skillnaderna större. Ålder tycks vara en starkare faktor i det här sammanhanget.

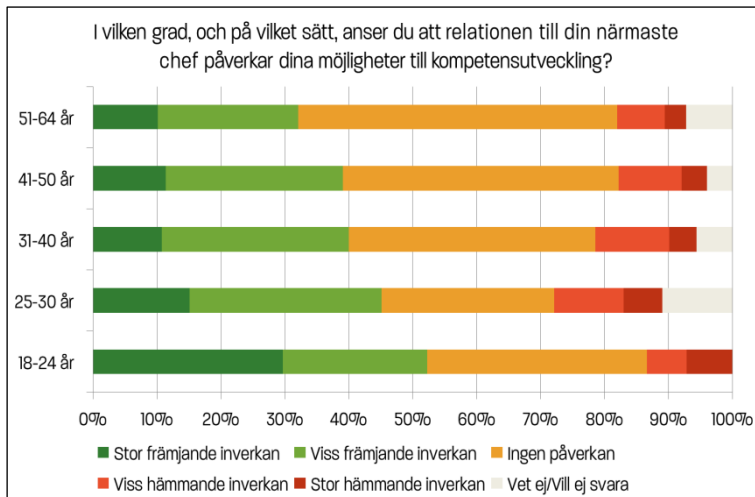


Bild 30: Det är skillnader mellan olika åldersgrupper i hur man ser på betydelsen av relationen med den närmaste chefen för möjlighet till kompetensutveckling.

Det finns ett mönster som visar att relationen med den närmaste chefen har större främjande inverkan för yngre personer i arbetslivet, än det har för de äldre åldersgrupperna. I den yngsta åldersgruppen anser 53 procent att det har en viss eller stor främjande inverkan. I den äldsta gruppen är siffran 32 procent.

Andelen som svarat viss eller stor hämmande inverkan är störst i åldersgrupperna 25-30 år (17 procent) och 31-40 år (16 procent).

50 procent av de svarande i den äldsta gruppen anser att det inte har någon påverkan, medan siffran för 25 till 30 år 27 procent. Det är en skillnad på 23 procentenheter.

Ålder har betydelse för hur och på vilket sätt relationen med den närmaste chefen påverkar kompetensutveckling.

Relationen till kollegor

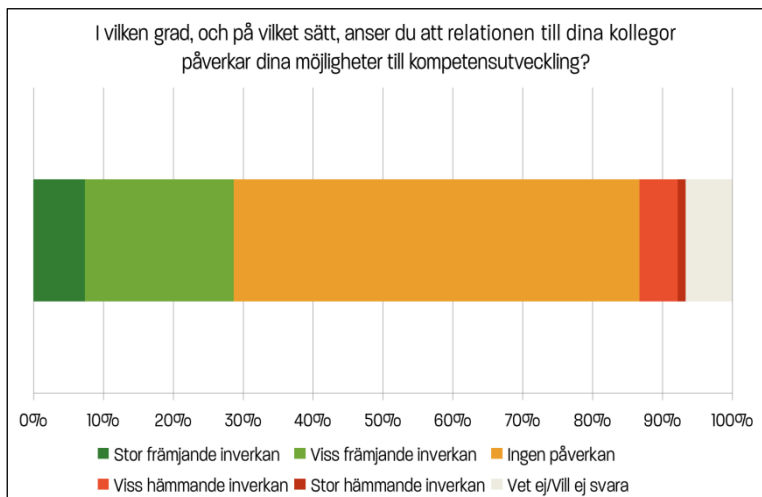


Bild 31: Majoriteten av de svarande anser att relationen till kollegorna inte påverkar deras kompetensutveckling.

Relationen till kollegorna ges generellt mindre betydelse för kompetensutveckling, än relationen med den närmaste chefen. Det är dock en påverkansfaktor. Tre av tio tjänstemän anser att det har en viss eller stor främjande inverkan. Endast sex procent av de svarande känner sig hämmade av detta.

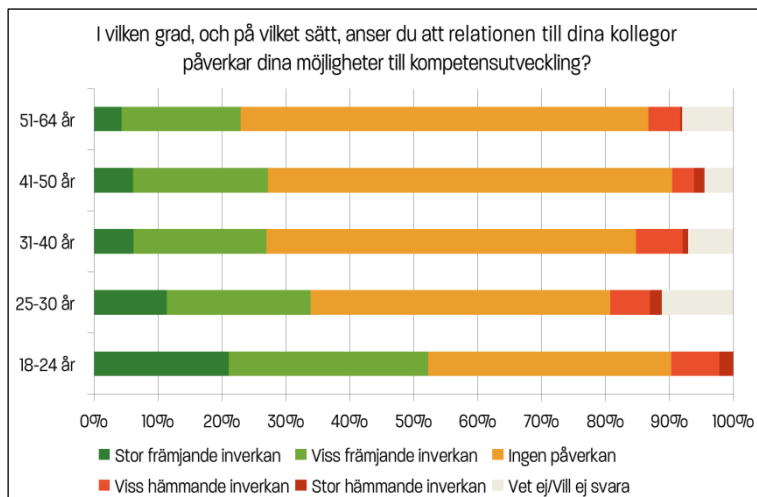


Bild 32: Ålder är en stark påverkansfaktor för hur relationen till kollegor påverkar kompetensutveckling.

Det är stora skillnader mellan olika åldersgrupper i hur man ser på betydelsen av relationen med kollegor. I åldersgruppen 18-24 anser 52 procent att detta har en viss eller stor främjande inverkan. I den äldsta åldersgruppen (51-64 år) är siffran 23 procent. Man kan se ett mönster att ju äldre man är i arbetslivet, ju mindre främjad blir ens kompetensutveckling av relationen med kollegor. Det hämmar dock inte heller. Snarare får det mindre och mindre betydelse, ju äldre man blir. 38 procent i den yngsta åldersgruppen anser att det inte påverkar, medan siffran för den äldsta gruppen är 64 procent. Det är en skillnad på 26 procentenheter.

Det privata livet

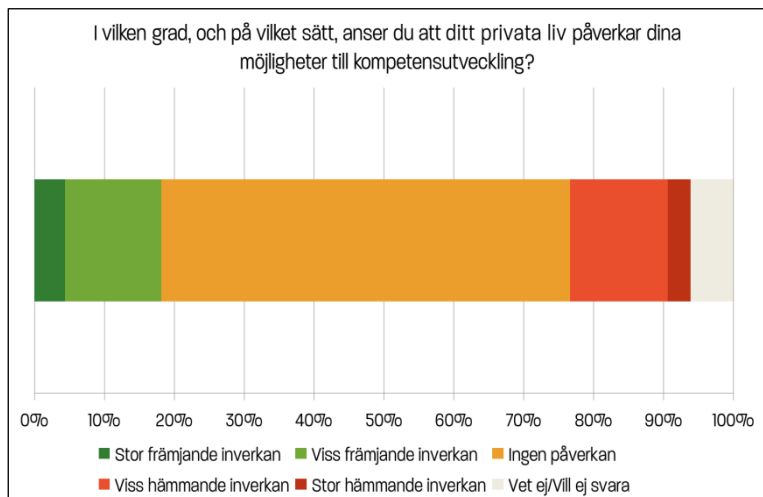


Bild 33: Sex av tio tjänstemän anser att det privata livet inte påverkar deras kompetensutveckling.

Majoriteten av de svarande anser att det privata livet inte har någon betydelse för deras kompetensutveckling. Lika många anser att det har viss eller stor främjande inverkan, som anser att det har viss eller stor hämmande inverkan.

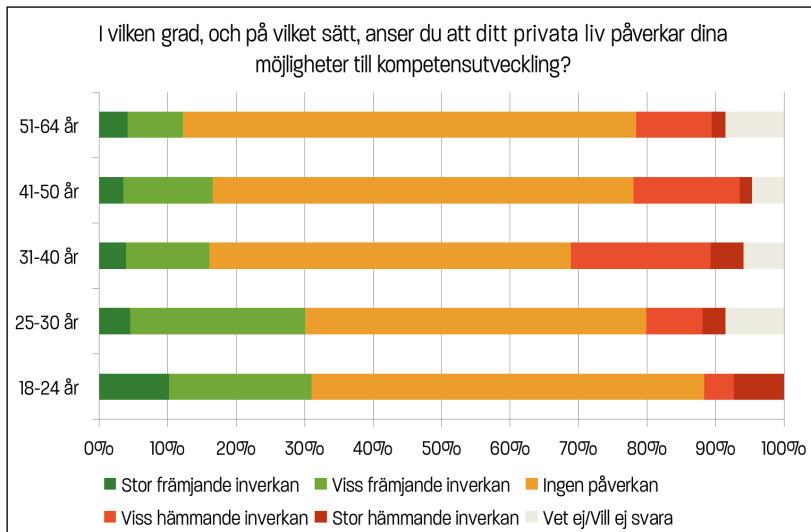


Bild 34: Ålder påverkar hur tjänstemännen ser på det privata livets betydelse för kompetensutveckling.

I de två yngsta åldersgrupperna anser 31 procent att det privata livet har en viss eller stor främjande inverkan på deras kompetensutveckling. I åldersgruppen 51-64 år är andelen som anser detta 12 procent. Andelen som anser att det inte har någon påverkan är störst i den äldsta åldersgruppen (66 procent) och lägst i åldersgruppen 25-30 år (50 procent). Andelen som känner sig hindrade att kompetensutveckla sig, på grund av sitt privata liv, är generellt tämligen lågt, med undantag av åldersgruppen 31-40 år, där en fjärdedel av de svarande känner sig hämmade.

Arbetsplatsens kultur

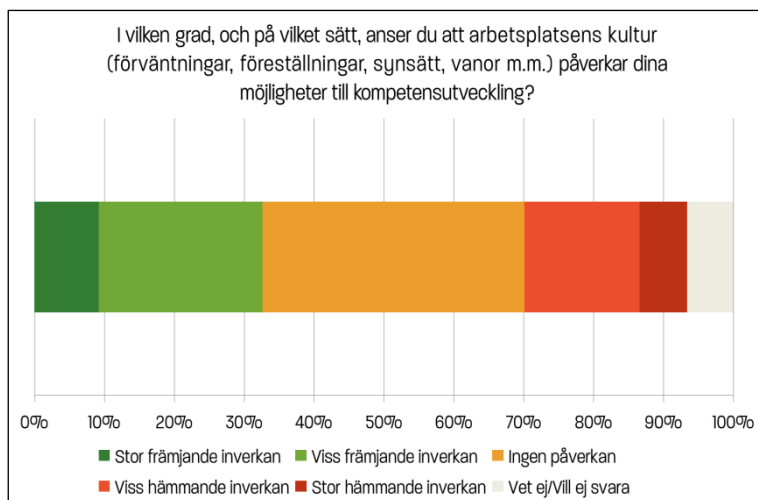


Bild 35: Arbetsplatsen kultur påverkar kompetensutveckling för drygt hälften av tjänstemännen.

Något färre än fyra av tio tjänstemän anser att arbetsplatsens kultur inte påverkar deras kompetensutveckling. 34 procent anser att det har en viss eller stor främjande inverkan. Så många som en fjärdedel av de svarande anser att det har en hämmande inverkan.

Kultur är ett komplext fenomen, som påverkar på många olika sätt. Förväntningar har nämnts tidigare i den här rapporten, men det kan också handla om faktorer som föreställningar, vanor med mera. Det är därför inte konstigt att många menar att det påverkar kompetensutveckling, både på ett främjande och hämmande sätt.

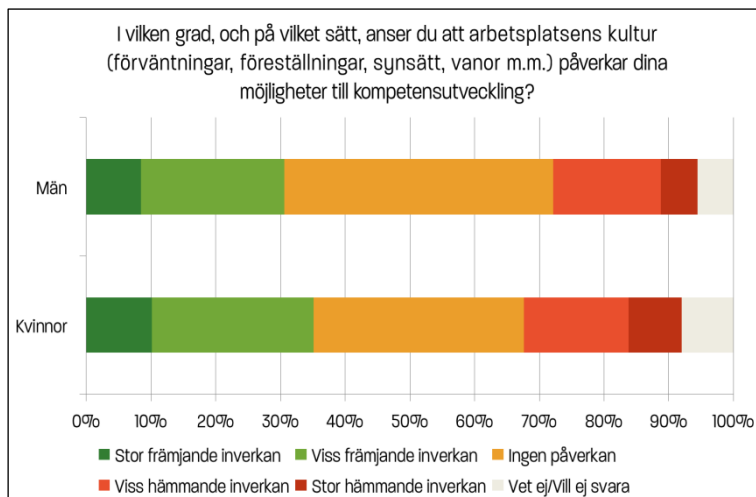


Bild 36: Fler män än kvinnor anser att arbetsplatsens kultur inte påverkar deras kompetensutveckling.

Kultur är påverkande faktor för kompetensutveckling. Det kan inverka på många olika sätt, allt ifrån förväntningar till normer och värderingar. Det kan ta sig uttryck i konkreta förutsättningar, som exempelvis vanor att täcka upp för varandra, eller att inte göra det.

Det finns ingen skillnad i hur kvinnor och män upplever att arbetsplatsens kultur hämmar deras kompetensutveckling. Däremot finns det en signifikant skillnad i andelen kvinnor och män som anser att arbetsplatsens kultur inte påverkar (kvinnor 33 procent, män 42 procent). Kvinnor lägger större betydelse på kulturen än män gör.

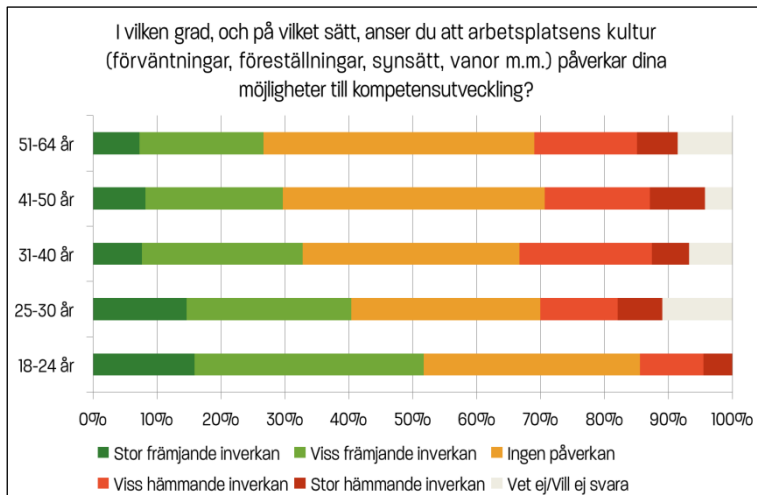


Bild 37: Arbetsplatskulturens främjande inverkan sjunker successivt med ökad ålder.

Ålder har betydelse för hur tjänstemännen ser på arbetsplatskulturens betydelse för deras kompetensutveckling. Högst är den främjande inverkan i den yngsta åldersgruppen (52 procent), medan den är lägst i den äldsta (26 procent). Däremellan sjunker den främjande inverkan successivt.

Andelen som upplever arbetsplatskulturen som hämmande är störst i åldersgruppen 31-40 år. Det är samma åldersgrupp som ser privatlivet som mest hindrande. Det kan finnas ett samband här (men det är inte fastställt). I den nämnda åldersgruppen är det sannolikt att frånvaron för vård av barn är störst, och att dessa tjänstemän redan är borta från jobbet i en högre grad än äldre och yngre. Det kan ge en kulturell begränsning för kompetensutveckling, både för personen själv och för andra. Förväntan blir att: ”jag/du är ju redan borta så mycket så jag/du måste vara på plats på jobbet”.

Den egna viljan eller oviljan

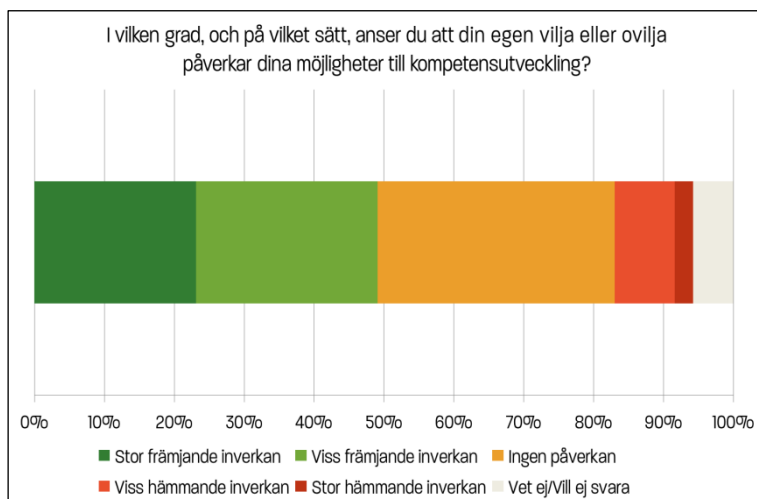


Bild 38: Sex av tio tjänstemän anser att den egna viljan påverkar kompetensutveckling.

Hälften av de svarande anser att den egna viljan har stor eller viss främjande inverkan på deras kompetensutveckling. En av tio anser att den egna viljan hämmar, medan 34 procent anser att det inte har någon betydelse.

Det är värt att reflektera kring att så många som en tredjedel av tjänstemännen anser att den egna viljan inte påverkar deras kompetensutveckling. En anledning kan vara de konkreta omständigheter individerna upplever. Om man har en hög arbetsbelastning, pressat med tid eller om man arbetar på ett företag med svag ekonomi är det möjligt att den egna viljan inte har någon reell betydelse. Hur mycket en person än vill kompetensutveckla sig, så finns inte möjligheten.

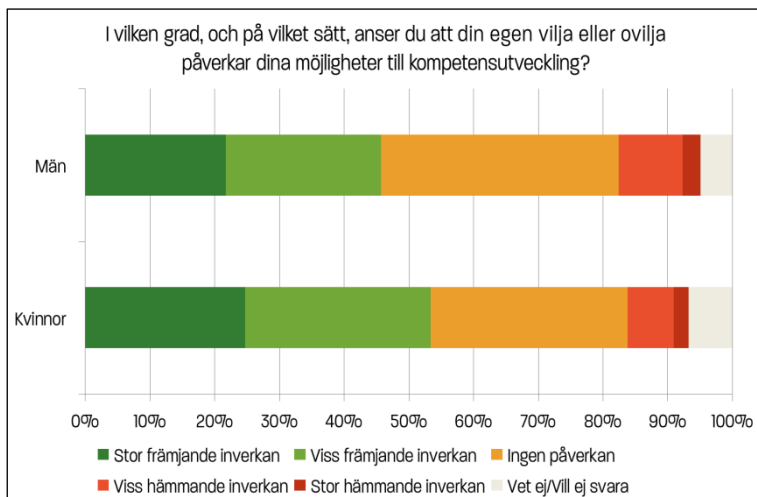


Bild 39: Något fler kvinnor än män anser att den egna viljan har en viss eller stor främjande inverkan på deras kompetensutveckling.

54 procent av kvinnorna och 46 procent av männen anser att den egna viljan har en viss eller stor främjande inverkan på deras kompetensutveckling. Något fler män än kvinnor anser att det inte har någon påverkan.

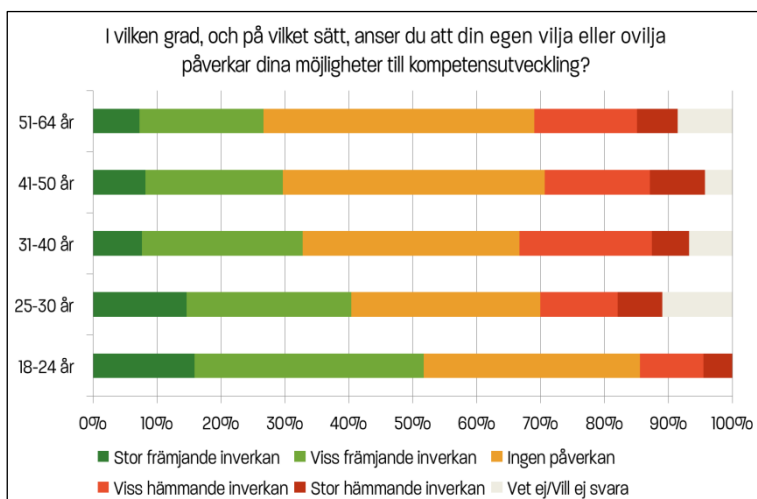


Bild 40: En högre andel yngre än äldre anser att den egna viljan främjar kompetensutveckling.

I den yngsta åldersgruppen anser 64 procent av de svarande att den egna viljan har en viss eller stor främjande inverkan. I den äldsta gruppen är andelen 40 procent. Å andra sidan är det betydligt fler (41 procent) i den äldsta åldersgruppen som anser att det inte påverkar, än det är i åldersgrupperna 18 till 24 år (24 procent) och 25-30 år (20 procent). Andelen som ser den egna viljan som hämmande är likartad i samtliga åldersgrupper.

Individens roll

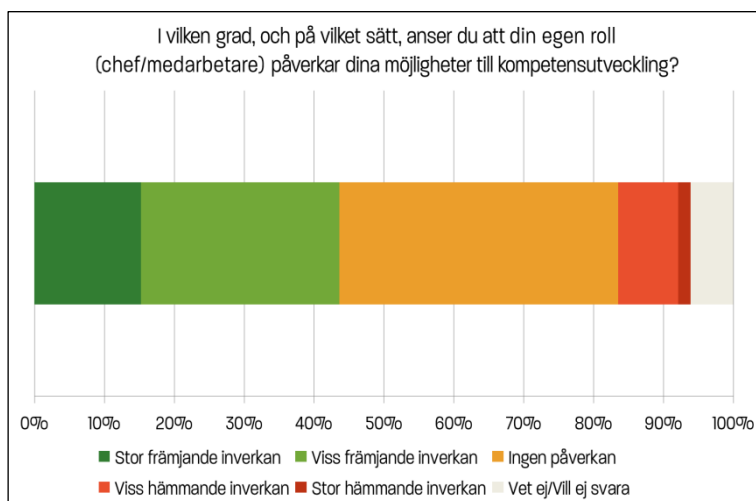


Bild 41: Fyra av tio anser att den egna rollen inte påverkar kompetensutveckling.

43 procent av de svarande anser att den egna rollen har en viss eller stor främjande inverkan på kompetensutveckling. 11 procent anser att den egna rollen hämmar detta.

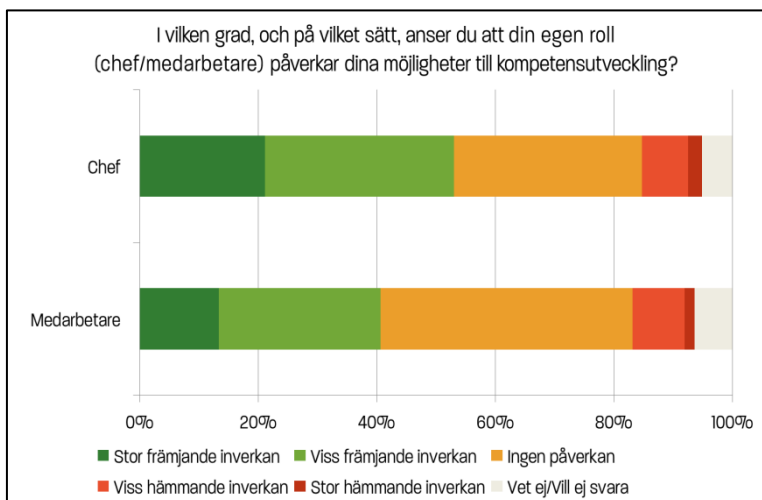


Bild 42: Fler chefer än medarbetare anser att den egna rollen främjar deras kompetensutveckling.

53 procent av cheferna och 40 procent av medarbetarna anser att deras roll har en främjande inverkan på kompetensutveckling. Bland medarbetarna anser 43 procent att den egna rollen inte har någon betydelse för kompetensutveckling, medan siffran för chefer är 32 procent. Andelen som anser att den egna rollen har en hämmande inverkan är densamma för chefer och medarbetare.

Unionen ser det som väsentligt att chefer genomför personalrelaterad kompetensutveckling, som ökar deras förmåga att se varje medarbetares potential. I Unionens politiska plattform för kompetensutveckling läggs särskilt fokus detta.

Unionen anser:

- Att chefer ska genomgå ledarskapsutbildning där förmågan att se varje medarbetares potential och drivkraft är en del.²¹

²¹ Unionen, 2011a:8

Diagrammet ovan visar hur chefer och medarbetare ser på betydelsen av sin roll, men hur ser det ut i praktiken? Hur genomför chefer kontra medarbetare kompetensutveckling?

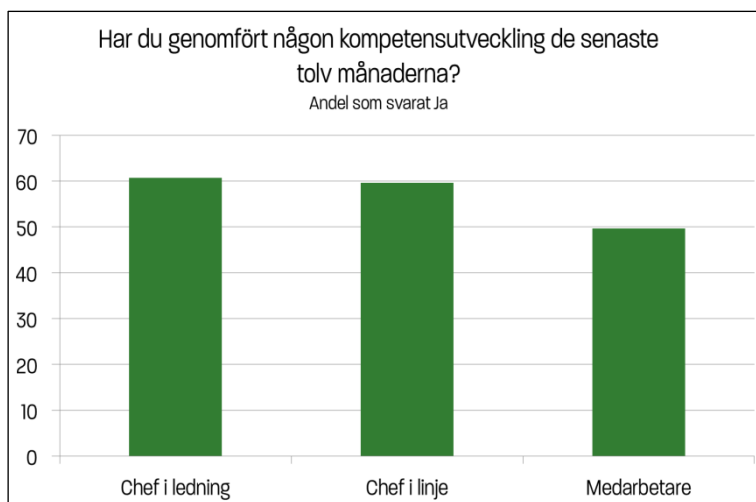


Bild 43: Chef i ledning och chef i linje genomför kompetensutveckling i samma omfattning. Svar i procent.

Det finns en skillnad mellan rollerna chef och medarbetare i hur man genomför kompetensutveckling (tio respektive elva procentenheters skillnad). Mellan chefer på olika nivåer finns ingen skillnad. Rollen har en betydelse för chefer kontra medarbetare, medan den hierarkiska nivån (chef i ledning/chef i linje) tycks ha en mindre eller ingen betydelse.

Individens ålder

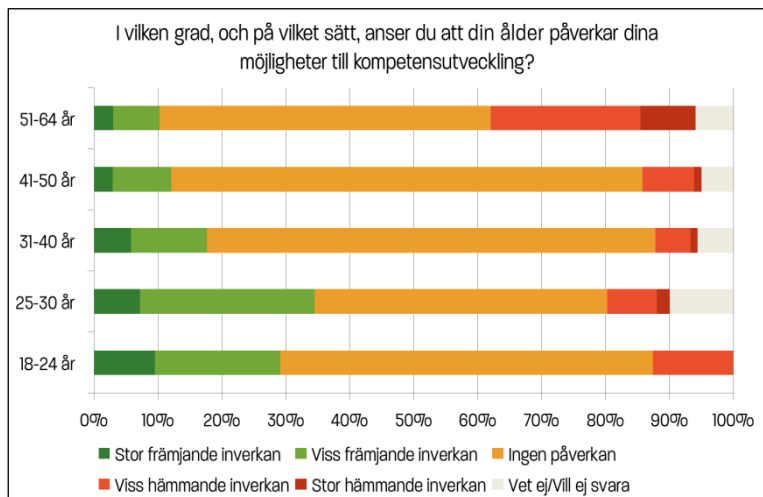


Bild 44: Fler äldre i arbetslivet upplever att deras ålder hämmar kompetensutveckling.

I de två yngsta åldersgrupperna anser nästan ingen att deras ålder har en stor hämmande påverkan på kompetensutveckling. Runt en av tio i den här åldersgruppen anser att det har en viss hämmande påverkan. I åldersgruppen 51-64 år anser 31 procent att deras ålder har en viss eller stor hämmande påverkan på deras kompetensutveckling.

Det finns en tydlig koppling till ålder och hur de svarande uppfattar sina möjligheter till kompetensutveckling, men hur ser det ut konkret?

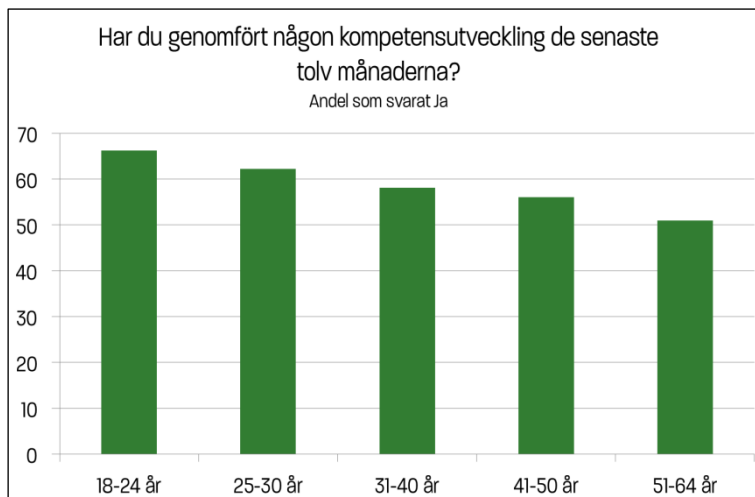


Bild 45: Andelen som har genomfört kompetensutveckling de senaste tolv månaderna sjunker successivt med ökande ålder. Svar i procent.

Även om skillnaderna inte är markant stora, så kan man se att andelen som har genomfört kompetensutveckling tenderar att vara lägre i de äldre grupperna än i de yngre. Störst är skillnaden mellan den yngsta och den äldsta gruppen (15 procentenheter).

Kompetensutveckling är en investering, som rätt planerad, utförd och riktad lönar sig för både den enskilde och för företaget.

Unionen anser:

- Att kompetensutveckling och utbildning lönar sig för företaget och den enskilde²²

Det är viktigt att individen premieras för genomförd kompetensutveckling. Resultaten i den här undersökningen visar att yngre premieras i en väsentligt högre grad än äldre när de har kompetensutvecklat sig.

²² Unionen, 2011a:11

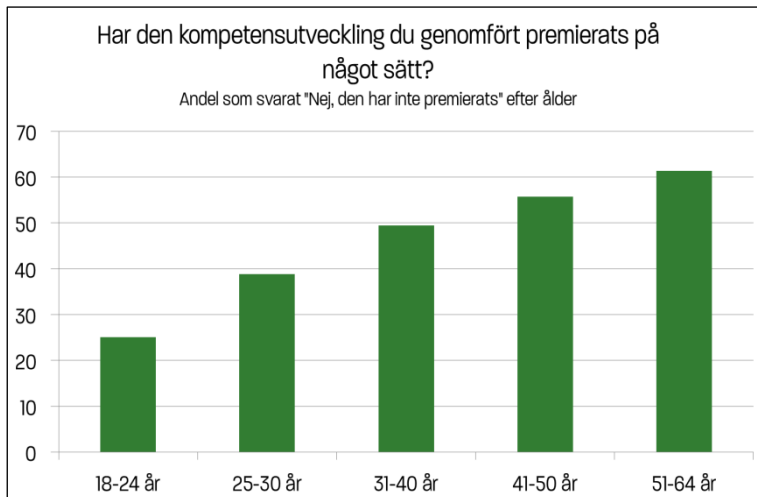


Bild 46: Yngre premieras i högre grad för genomförd kompetensutveckling än vad äldre gör. Svar i procent.

I den yngsta åldersgruppen är det 25 procent som inte har premierats för genomförd kompetensutveckling, medan siffran för den äldsta gruppen är 61 procent. Det är en skillnad på 26 procentenheter. Övriga åldersgrupper befinner sig mitt emellan dessa siffror. Det finns ett mönster att ju äldre individen blir, desto mindre premieras hen för genomförd kompetensutveckling.

Tidigare utbildningsnivå

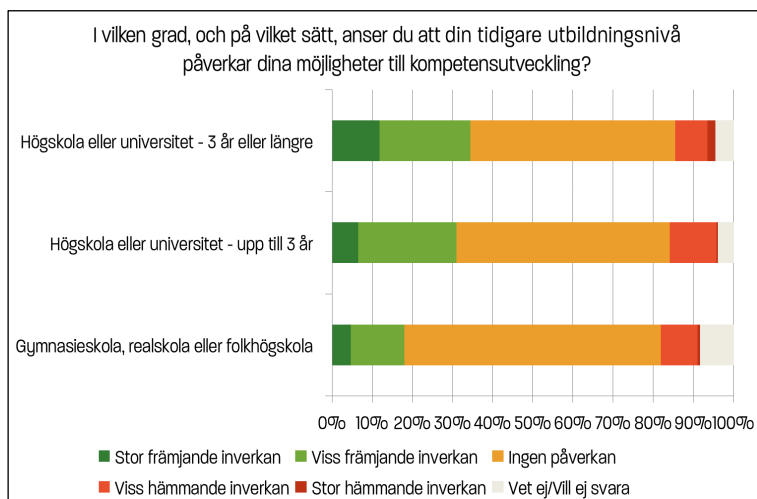


Bild 47: 31 procent av personer med högskola upp till tre år anser att deras utbildningsbakgrund främjar kompetensutveckling.

I gruppen *högskola längre än tre år* anser 35 procent att deras utbildningsnivå främjar kompetensutveckling. Skillnaden är marginell jämfört med gruppen *högskola upp till tre år* där 31 procent anser detta. Bland personer med utbildning på gymnasienivå anser 18 procent av de svarande att den tidigare utbildningsnivån främjar deras kompetensutveckling.

De här resultaten speglar upplevd betydelse av den egna utbildningsbakgrunden, men hur ser det ut i praktiken bland de svarande tjänstemännen?

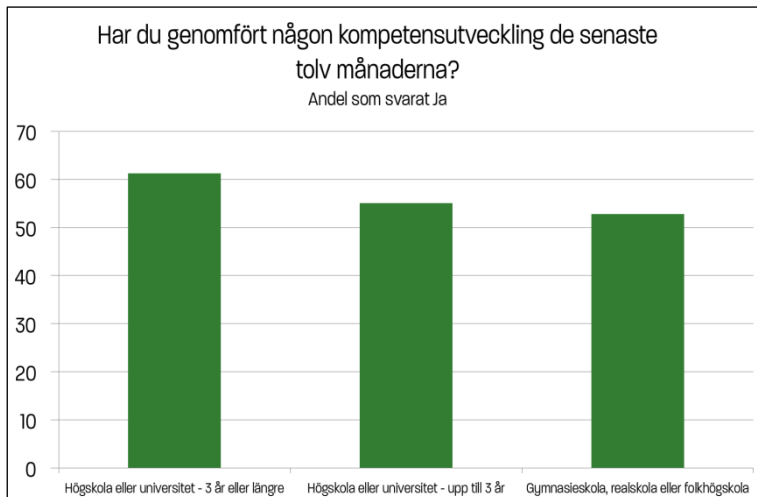


Bild 48: Störst andel (61 procent) som har genomfört kompetensutveckling de senaste tolv månaderna finns i gruppen högskole- eller universitetsutbildning tre år eller mer. Svar i procent.

I gruppen med den längsta utbildningsnivån har flest genomfört kompetensutveckling. Det är i linje med hur de svarande ser på betydelse av sin utbildningsnivå. För grupperna högskola/universitet upp till tre år och gruppen gymnasienivå/folkhögskola är andelen som genomfört kompetensutveckling näst intill identiska (55 procent högskola, 53 procent gymnasienivå). Här finns en skillnad mellan hur de svarande ser på betydelsen av tidigare utbildningsnivå, och i vilken grad man faktiskt genomför kompetensutveckling. Medan resultaten är nästan identiska för genomförande, skiljer sig grupperna åt med så mycket som 13 procentenheter vad gäller hur man ser på betydelsen av tidigare utbildningsnivå (gymnasienivå 18 procent, högskola upp till tre år 31 procent). Eftersom själva föreställningen om vad som har betydelse den egna kompetensutvecklingen kan påverka hur man själv aktiverar sig i detta, bör den nämnda skillnaden uppmärksammas.

Diagrammet ovan visar att det tycks vara först vid längre eftergymnasial utbildning som tillgången till, och genomförande av, kompetensutveckling påverkas av utbildningsnivån.

Könstillhörighet

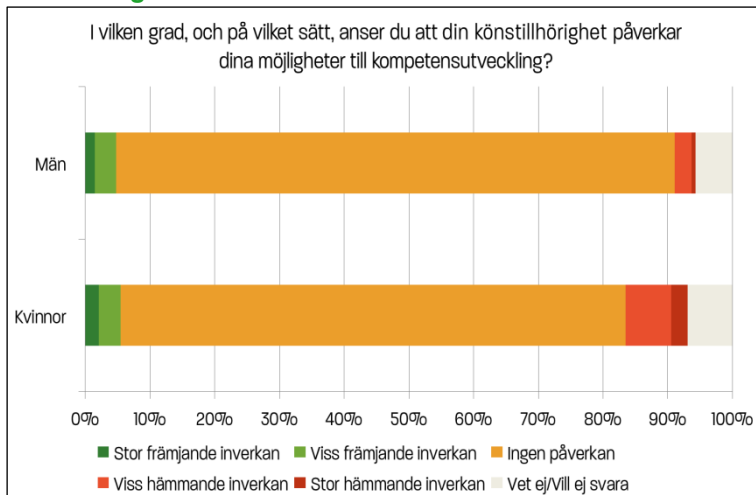


Bild 49: Färre än en av tio upplever att könstillhörigheten hämmar deras kompetensutveckling.

Det är få tjänstemän som upplever att deras könstillhörighet hämmar kompetensutveckling. Bland dessa fåtalet personer finns dock en signifikant (men liten) skillnad mellan män och kvinnor där en större andel i den sistnämnda gruppen känner sig hämmade (kvinnor 9 procent, män 4 procent).

Något fler män än kvinnor anser att könstillhörigheten inte har någon betydelse för kompetensutveckling (män 86 procent, kvinnor 78 procent).

Arbetsplatsens geografiska läge

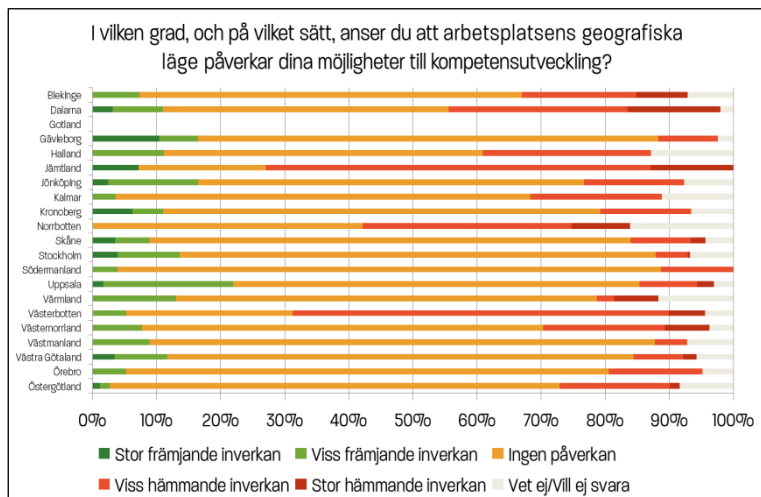


Bild 50: Fler än sju av tio i Jämtland anser att det geografiska läget hämmar deras kompetensutveckling.

Resultatet visar att tjänstemännen i norra Sverige i hög grad ser det geografiska läget som hämmande för deras kompetensutveckling.

Flest andel som anser att det geografiska läget hämmar deras kompetensutveckling finns i Jämtland, där hela 73 procent anser detta. I Västerbotten är andelen 66 procent, medan siffran för Norrbotten är 42 procent. Att siffran är lägre i Norrbotten än i Jämtland och Västerbotten kanske kan förklaras av den handel och rörelse som pågår i väst-östlig riktning, men detta behöver utforskas vidare. Det kan också handla om kulturella förväntningar, hur man använder ny teknik för att kompetensutveckla sig på distans med mera.

I en intervjustudie Unionen har genomfört, där medlemmar i Kiruna har intervjuats, framkom att man också från arbetsgivarsidan ser ett behov av att kompetensutveckla befintlig personal. Till skillnad från exempelvis stockholmsregionen står ingen potentiell ny medarbetare och knackar på dörren, när ett företag behöver ökad eller breddad kompetens. Detta kan tala till medarbetarnas fördel, i förhållande till andra regioner. Analysen stämmer dock inte med resultatet ovan, som visar att inga svarande i Norrbotten anser att det geografiska läget främjar deras kompetensutveckling.

I Uppsala finns den största andelen som anser att det geografiska läget främjar deras kompetensutveckling (22 procent), vilket kanske kan förklaras av att Uppsala som stad och samhälle i hög grad präglas av sin profil som universitetsstad.

Det främjar kompetensutveckling – de svarandes egna ordval

Av resultaten i den här undersökningen kan man dra den övergripande slutsatsen att kompetensutveckling i arbetslivet är lika komplext som det är viktigt. Det påverkas av en mängd olika faktorer. Trots att arbetsgivare, arbetstagare och samhället generellt är överens om att kompetensutveckling är viktigt, så finns det ett behov av konkreta insatser för att förbättra genomförandet i praktiken. Eftersom tjänstemännen själva är de absoluta experterna i sin egen arbetsvardag har Unionen frågat dem vad som bäst skulle främja deras kompetensutveckling, som de ser det.

Tid och resurser

Ett återkommande tema i svaren är satsningar på tid och resurser. Det behöver finnas möjlighet att på arbetstid hinna reflektera, utvärdera och planera arbetet. Man behöver också sätta kompetensutvecklingen i relation till det ordinarie arbetet, eller som några svarande uttrycker det:

Att jag kunde avsätta tid åt det, utan att det påverkar mina arbetsuppgifter negativt

Att känna att jag har god tid att utföra mina vanliga uppgifter. Annars är man inte så peppad att hoppa på andra saker

Tid! Det som ofta hämmar utvecklingen är att man inte har tid, antingen att faktiskt lära sig och gå på kurser eller tid att använda det praktiskt för att det finns för mycket "vanligt" arbete att göra

Mer tid. Som det är i dagsläget kan man nästan inte vara frånvarande några dagar för då straffas man genom att allt jobb samlats på hög. Då får man jobba som en idiot sen.

Kompetensutveckling på arbetstid istället för som nu på min fritid

Även resurser behöver satsas för att kompetensutveckling ska förverkligas i praktiken. Resultaten i den här undersökningen visar att arbetsgivare tar ansvar för att bekosta kompetensutveckling, när det väl genomförs, men det framgår också att fyra av tio tjänstemän inte har genomfört någon kompetensutveckling inom ramen för sitt jobb de senaste tolv månaderna.

De svarande i undersökningen lyfter fram både pengar och satsningar på andra resurser som viktigt:

Mer resurser till funktionen/min avdelning skulle innebära att vi fick tid över till lärande och reflektion

Mer pengar från företaget för att kunna utveckla sig

Stipendium eller att arbetsplatsen inser vikten av det och är villig att spendera pengar

En uttalad budget för ändamålet

En pott pengar som jag i samråd med min chef kunde använda för extern kompetensutveckling

Varje individ har ansvar för att engagera sig i sin egen kompetensutveckling, och för att ha en egen drivkraft. Det förutsätter dock att även arbetsgivaren tar sitt ansvar, genom att satsa nödvändiga resurser och genom att organisera verksamheten på ett sätt som lösgör tid för kompetensutveckling. Vidare är det svårt att helt frikoppla arbetslivet från privatlivet, för även den individuella situationen har betydelse.

Arbetssituation, personlig situation

Utöver vikten av att lösgöra tid lyfter tjänstemännen frågan om arbetsbelastning. Det handlar om att ha en rimlig nivå av arbetsuppgifter, och om att arbetsgivaren organiserar så att ordinarie arbete inte samlas på hög under kompetensutvecklingsinsatsen. Som tjänstemännen ser det handlar det om:

Att arbetsbelastningen tillåter [kompetensutveckling]

Att få stöd av vikarie i samband med kompetensutveckling. Som det ser ut idag innebär i allmänhet kompetensutveckling att jobba dubbelt

Flexibel arbetstid så att jag kan välja själv när det passar att utveckla min kompetens.

Vidare lyfts anställningsformen fram av de svarande, att man har/får en fast anställning.

Strategisk organisering är viktigt. Även när chef och medarbetare är överens om att kompetensutveckling ska genomföras, så är det svårt att få det realiserat om inte organiseringen fungerar. En svarande sätter ord på detta:

Jag har en överenskommelse med arbetsgivaren om kompetensutveckling kopplat till en lönetrappa, med bland annat studier och nya arbetsuppgifter, men [jag] har svårt att uppfylla min del av detta på grund av hög arbetsbelastning

Vissa svarande lyfter fram faktorer i sitt privata liv. Då kan det handla om:

Att det inte krockar med hemmalivet, det vill säga hämtning och lämning av barn på skola/fritids på grund av restiden och avståndet till utbildningen är lång (mer än en timme enkel resa)

Att min familj är friska och mår bra så jag kan åka iväg för en utbildning

Att mina barn får lugn och ro i skolan så att jag kan ägna mer tid åt mitt arbete...arbetar 30 procent i nuläget.

Det här perspektivet kanske kan upplevas som svårt att hantera för arbetsgivare. De privata förutsättningarna handlar om individer, inte om arbetsplatsen. För Unionen är det perspektiv tjänstemännen lyfter här relaterat till hjärtefrågan Balans i arbetslivet, där flexibilitet i kombination med policyer kring exempelvis mobilanvändning och mejl är användbara verktyg. Förbundet har dock lyft frågan främst i samband med arbetsmiljö och arbetstid. Här lyfter tjänstemännen balansen mellan jobb och privatliv som viktigt även för kompetensutveckling.

Ett annat perspektiv som lyfts av tjänstemännen handlar om företagets situation.

Företagets situation

De svarande tjänstemännen lyfter inte bara fram sin egen jobbsituation, utan även företagets förutsättningar. Tjänstemännen ser det som viktigt att företaget går bra, att det finns en god inströmning av uppdrag och att ekonomin är god. De kompetensutvecklingsinsatser som genomförs ska passa företaget:

Att det går bättre för företaget

Att det passar företaget

Att firman får mer jobbförfrågningar

Att verksamheten tog ett kliv framåt och i och med det behöver en högre kompetens

Arbetstagaren och arbetsgivares vilja och drivkraft

Utöver företagets situation betonar tjänstemännen sin egen vilja och drivkraft. Då kan det handla om:

Att jag blir tillräckligt nyfiken

Eget ansvar

Eget engagemang framför allt

Eget initiativ

Eget intresse

Mitt eget driv

Motivation

Det räcker dock inte att arbetstagaren har ett eget driv och engagemang. Även arbetsgivaren måste ha detta:

Att arbetsgivaren tar initiativ till detta och betalar det

En chef som förstår värdet av kompetensutveckling

Att chefen uppmuntrar till det

Arbetsgivarens vilja/förmåga att betala för längre kurs

En tydlig efterfrågan från chefshåll, med avsatt tid och resurs (finns redan)

Engagemang från cheferna och initiativ

En uttalad policy av arbetsgivaren

Även organisering för byte av jobb och kollegialt utbyte lyfts av tjänstemännen.

Byte av jobb och kollegialt utbyte

Det finns många sätt att genomföra kompetensutvecklande insatser på. Vi lär oss och utvecklas i vår vardag, genom allt ifrån våra arbetsuppgifter till samarbete med kollegor. Byte av jobb, arbetsuppgifter och arbetsgivare lyfts fram som främjande för kompetensutveckling av många svarande. Då kan det handla om:

Att få tillfälle att byta arbetsuppgifter

Att bli "utlånad" till en annan avdelning som har kompetens jag skulle vilja lära mig

Att byta arbetsmiljö

Att byta arbetsplats för att få en nystart

Att få ett uppdrag inom en annan bransch

Kompetensutveckling genom kollegialt utbyte beskrivs som:

Att arbeta med kompetenta medarbetare som har tid och vilja att lära ut

Intern opretentiös brainstorming/utfrågning/diskussioner mellan kollegor med varierande erfarenheter

Kurser och utbildningar

Även om tjänstemännen lyfter kompetensfrämjande faktorer i vardagslivet på jobbet så är kurser och utbildningar också vanligt. Då handlar det om allt ifrån ledarskapsutbildningar, IT-relaterade sådana, språkutbildningar eller kurser och utbildningar som på olika sätt stärker kompetensen inom det egna uppdraget. Stora och små, billiga och dyra kurser liksom externa och interna nämns. Det tycks inte finnas begränsningar i kursernas och utbildningarnas innehåll och form. Snarare är det väsentligt att de är korrekt anpassade till behoven och förutsättningarna i det specifika sammanhanget.

Delaktighet och inflytande

En fungerande kompetensutveckling bygger mycket på god kommunikation mellan chef och medarbetare. Detta framkommer också bland svaren, där många av de svarande lyfter delaktighet, inflytande och planering som främjande för deras kompetensutveckling. Några exempel på detta är:

Att jag själv uttrycker ett önskemål

Att jag väljer kurser

Att jag och min chef tillsammans ser vad som är bäst för företaget

Att jag prioriterar och får utrymme för kompetensutveckling

Att skapa en mer detaljerad kompetensplan tillsammans med min närmaste chef

Tydlig plan [som är] framarbetad av både mig och min chef

Tydligare mål

Att kartlägga vilket behov arbetsgivaren har av mig närmsta året.

Premiering av kompetensutveckling

Unionen anser att det är väsentligt att genomförd kompetensutveckling premieras. Detta lyfts också av svarande, som efterlyser löneökningar.

Resultat och slutsatser

Om undersökningen

I den här undersökningen har Unionen presenterat resultaten i en enkätundersökning som har besvarats av 1505 tjänstemän i privat sektor, varav 560 är medlemmar i Unionen. Enkäten har utformats med grund i Unionens kompetensutvecklingsbarometer 2014, tidigare forskning om kompetensutveckling, en intervjustudie som Unionen genomförde våren och hösten 2015 med förtroendevalda och medlemmar samt en undersökning om kompetensutveckling som tre fackförbund i Danmark genomförde 2015.²³

Tolkningar av vad kompetensutveckling är

Eftersom kompetensutveckling kan betyda olika saker för olika personer ombads de svarande beskriva med egna ord vad det är för dem. Tjänstemännen beskriver kompetensutveckling som kurser och utbildning och/eller kurser i kombination med något annat. Det kan vara kunskap och lärande, samt aktiviteter som bidrar till ökad kompetens. Förståelsen är bred. Kompetensutveckling kan i princip vara allt som ger kunskap och lärande. Kompetensutveckling tolkas också som nya arbetsuppgifter, att hänga med i förändringar generellt nu och i framtiden samt att känna trygghet och ha en god hälsa.

Genomförande och typ av kompetensutveckling

Kompetensutveckling är avgörande för ett fungerande arbetsliv idag. Ändå visar resultaten att fyra av tio tjänstemän inte har genomfört några kompetensutvecklande insatser de senaste tolv månaderna. Det framgår också att fler än hälften av tjänstemännen inte har någon plan för sin kompetensutveckling och ännu färre, bara 17 procent, har en

²³ IDA m.fl. (2015)

strategisk plan. Så många som hälften av tjänstemännen saknar systematik för sin kompetensutveckling, och färre än två av tio har sin kompetensutveckling kopplad till tydliga mål, långsiktighet och till verksamheten.

För tjänstemän som har genomfört kompetensutveckling är det vanligast att man lagt mellan en till fem arbetsdagar på detta. Det är positivt att så många som 80 procent genomför all eller den största delen av sin kompetensutveckling på arbetstid.

Det finns många olika sätt man kan kompetensutveckla sig på. Undersökningen visar att kurser hos arbetsgivaren och/eller hos privata aktörer är den vanligaste formen av kompetensutveckling. Generellt kompetensutvecklar sig män i högre grad genom externa privata kurser, medan kvinnor i högre grad följer och lär av kollegor.

Initiativ, ansvar, inflytande och finansiering

Tjänstemännen tar stort ansvar för att initiera kompetensutveckling. Fyra gånger av tio är det tjänstemannen själv som tar initiativ till kompetensutveckling, och i 34 procent av fallen tar tjänstemannen och närmaste chefen initiativet tillsammans. Endast nio procent av initiativen tas av närmaste chefen på egen hand och ännu färre, endast fem procent av initiativen, tas av företagets ledning.

Det är positivt att tjänstemännens inflytande över den egna kompetensutvecklingen är högt. Nästan sju av tio uppger att de har minst ett visst inflytande över detta. Det finns en liten skillnad i hur män och kvinnor ser på det här. 18 procent av männen och 13 procent av kvinnorna anser att de har mycket högt inflytande över sin kompetensutveckling.

Unionen anser att arbetsgivare och arbetstagare delar på ansvaret för kompetensutveckling. Resultaten visar att tjänstemännen instämmer i detta.

Det finns en skillnad i hur män och kvinnor ser på ansvaret för den egna kompetensutvecklingen. Det är fler män än kvinnor som anser att de själva har ansvaret för kompetensutveckling (män 67 procent, kvinnor 58 procent), medan fler kvinnor än män anser att arbetsgivaren har ansvaret (kvinnor 66 procent, män 59 procent).

Många kompetensutvecklingsinsatser kostar pengar. Det är positivt att arbetsgivare tar stort ansvar för detta. Så mycket som 86 procent av kostnaderna för kompetensutveckling finansieras av arbetsgivare, när det väl genomförs.

Nytta och premiering

Alla berörda vinner på en fungerande strategisk kompetensutveckling som är integrerad i verksamheten, och anpassad till den. Avsikten är förstås att insatserna ska komma till nytta för både organisationen och individen. Det här fungerar bra. Sju av tio tjänstemän anser att genomförd kompetensutveckling kommer till nytta i arbetet, och 64 procent anser att den kompetensutveckling de har genomfört bidrar positivt till företagets resultat. 64 procent anser att kompetensutveckling förbättrar deras anställningsbarhet. Kort sagt, nyttan är stor.

Det finns dock en skillnad i hur kvinnor och män ser på det här. Fler kvinnor än män anser att kompetensutvecklingen kommer till nytta i arbetet (kvinnor 74 procent, män 66 procent)

Det är viktigt att medarbetare som lägger tid och möda på att kompetensutveckla sig premieras. Här behöver förbättringar ske. I resultaten framgår att så många som hälften av tjänstemännen inte premieras för genomförd kompetensutveckling.

Arbetsmiljöperspektiv

Man bör beakta kompetensutveckling ur många aspekter. En sådan handlar om dess effekter ur ett arbetsmiljöperspektiv. Resultaten visar att tre av tio tjänstemän anser att kompetensutveckling minskar stress. I sammanhanget kan det ses som en låg siffra. En möjlig förklaring kan handla om arbetsbelastning. Om uppgifterna samlas på hög när man kompetensutvecklar sig är det möjligt att stress snarare ökas än minskar, åtminstone kortsiktigt. Det är därför viktigt att arbetsgivaren tar ansvaret att organisera så att kompetensutvecklingen fungerar bra ur ett arbetsmiljöperspektiv.

Även kontroll över de egna arbetsuppgifterna är en arbetsmiljöfråga. Om man upplever att man har kontroll blir man mindre stressad. Majoriteten av de svarande tjänstemännen anser att kompetensutveckling ökar deras kontroll över arbetsuppgifterna.

Anledningar och hinder att kompetensutveckla sig

Åtta av tio tjänstemän uppger att det egna intresset är en anledning att genomföra kompetensutveckling. Det är dock vanligt att de svarande upplever hinder för att kompetensutveckla sig. Endast tre av tio tjänstemän svarar att de inte har upplevt några hinder. Fler män än kvinnor upplever inga hinder för kompetensutveckling (män 31 procent, kvinnor 25 procent).

Faktorer som påverkar kompetensutveckling

En aspekt som har stor betydelse för kompetensutveckling handlar om tjänstemännens ålder. Det behöver uppmärksammas i betydligt högre grad än vad som sker idag.

Ålder

Äldre i arbetslivet, här definierat som åldersgruppen 51-64 år, påverkas negativt av sin ålder när det gäller kompetensutveckling. Andelen som har genomfört kompetensutveckling de senaste tolv månaderna sjunker successivt med ökande ålder. Det framgår också att yngre premieras i högre grad för genomförd kompetensutveckling än vad äldre gör.

En annan effekt handlar om relationen till den närmaste chefen och till kollegorna. Aningen generaliserat kan man säga att ju äldre man är i arbetslivet, desto mindre främjar dessa relationer tjänstemännens kompetensutveckling. De hämmar dock inte heller. Snarare får de mindre betydelse.

Även det privata livet har betydelse för kompetensutveckling. Mest främjande är det privata livet för tjänstemän i åldersgrupperna upp till 30 år (31 procent ser sin ålder som främjande). Störst hämmande effekt av sin ålder upplever de svarande som är mellan 31 till 40 år (25 procent).

Ur perspektivet arbetsplatskultur har ålder stor betydelse för hur man anser att detta främjar eller hämmar den egna kompetensutvecklingen. Högst främjande inverkan av arbetsplatsens kultur anser tjänstemän i den yngsta åldersgruppen att de har (52 procent), medan den är lägst i den äldsta (26 procent). Det är en skillnad på 26 procentenheter.

Andelen som ser arbetsplatskulturen som hämmande är störst i åldersgruppen 31 till 40 år, det vill säga samma åldersgrupp som ser

privatlivet som mest hindrande. Det kan finnas ett samband mellan hög frånvaro för vård av barn och hämmande arbetsplatskultur med synen att: ”du är ju ändå borta så mycket”.

Ur perspektivet den egna viljans betydelse anser en högre andel yngre än äldre att detta främjar kompetensutveckling. Skillnaden kan bero på att äldre ges sämre förutsättningar, och att det därför inte spelar någon roll hur mycket individen vill kompetensutveckla sig. Det fungerar inte praktiskt.

Det har framgått att ålder har stor betydelse för kompetensutveckling. Tjänstemännen lägger själva stor vikt vid detta. Drygt tre av tio tjänstemän i åldersgruppen 51 till 64 år anser att deras ålder har en viss eller stor hämmande påverkan för deras kompetensutveckling. Störst främjande inverkan anser tjänstemän i åldersgruppen 25 till 30 år att deras ålder har. Tjänstemännens uppfattning är i linje med resultat om genomförd kompetensutveckling.

Äldre i arbetslivet ges sämre förutsättningar för kompetensutveckling än yngre.

Storlek på företag

Personer i stora företag anser att företagets storlek påverkar deras kompetensutveckling positivt i en högre grad än personer i små företag gör. Det finns ett samband mellan storlek på företaget och genomförd kompetensutveckling, men det är inte konsekvent. Man kan inte utgå ifrån att storleken på företaget avgör kompetensutveckling. Det är många faktorer som påverkar, och företagets storlek är en av dessa.

Ny och uppgraderad IT

Det är väsentligt att tjänstemän kompetensutvecklas i nya eller uppgraderade IT-system. Detta fungerar inte i praktiken. Bara två av tio tjänstemän svarar att ny eller uppgraderad IT påverkar deras möjlighet till kompetensutveckling på ett positivt sätt.

Verksamhetens inriktning

Nästan hälften av tjänstemännen anser att verksamhetens inriktning inte påverkar deras möjligheter att genomföra kompetensutveckling

Relationer, arbetsplatskultur och det privata livet

Resultaten visar att fyra av tio tjänstemän anser att relationen till den närmaste chefen har en stor eller viss främjande inverkan på kompetensutveckling. Det finns en liten men signifikant skillnad mellan män och kvinnor. 17 procent av kvinnorna och 12 procent av männen känner sig hämmade av relationen med närmaste chefen

Majoriteten av de svarande anser att relationen till kollegorna inte påverkar deras kompetensutveckling.

34 procent av tjänstemännen anser att arbetsplatsens kultur har en viss eller stor främjande inverkan. 23 procent av de svarande anser att det har en hämmande inverkan. Fler män än kvinnor anser att arbetsplatsens kultur inte påverkar deras kompetensutveckling.

Den egna viljan

Sex av tio anser att den egna viljan påverkar kompetensutveckling. Något fler kvinnor än män anser att den egna viljan har en viss eller stor främjande inverkan på deras kompetensutveckling

Den egna rollen

Resultaten visar att fyra av tio svarande anser att den egna rollen inte påverkar kompetensutveckling. Det framgår också att fler chefer än medarbetare anser att den egna rollen främjar deras kompetensutveckling.

Chef i ledning och chef i linje genomför kompetensutveckling i samma omfattning, medan siffran är tio procentenheter lägre för medarbetare (chef i ledning 61 procent, chef i linje 60 procent, medarbetare 50 procent). Det tycks spela mindre roll vilken organisatorisk nivå man befinner sig på i sitt ledarskap än det gör om man är chef respektive medarbetare.

Tidigare utbildningsnivå

En vanlig uppfattning är att tidigare utbildningsnivå har betydelse för kompetensutveckling. Detta bekräftas till en viss del i den här undersökningen.

I gruppen högskola längre än tre år anser 35 procent att deras utbildningsnivå främjar kompetensutveckling. Bland personer med utbildning på gymnasienivå anser 18 procent detta

För grupperna högskola/universitet upp till tre år och gruppen gymnasienivå/folkhögskola är andelen som genomfört kompetensutveckling näst intill identiska (55 procent högskola, 53 procent gymnasienivå). I gruppen med högskole- eller universitetsutbildning som är längre än tre år har 61 procent genomfört kompetensutveckling.

Geografiskt läge

Ett perspektiv som behöver fokuseras i en högre grad än vad som görs idag är det geografiska lägets betydelse för kompetensutveckling. Unionen har frågat tjänstemännen hur de ser på detta. Resultaten visar att en stor andel av tjänstemännen i norra Sverige ser det geografiska läget som hämmande för deras kompetensutveckling (Jämtland 73 procent, Västerbotten 65 procent, Norrbotten 42 procent).

Det främjar kompetensutveckling, som tjänstemännen ser det

Tjänstemännen är de som bäst vet vad som främjar just deras kompetensutveckling. Därför ombads de att beskriva detta med egna ord. Svaren kategoriserades i teman.

Enligt tjänstemännen främjas kompetensutveckling av följande faktorer och insatser (tematiserat):

- Att arbetssituationen anpassas (stöd av vikarie, att arbetsbelastning tillåter, flexibel arbetstid med mera)
- Att man har en fast anställning
- Att verksamheten organiseras strategiskt
- Att kompetensutvecklingen fungerar med det privata livet (frisk familj, hämtning/lämning av barn, barn har lugn och ro i skolan med mera)
- Att företagets situation är bra
- Att kompetensutvecklingen passar företaget
- Att arbetstagaren har vilja, nyfikenhet, engagemang, intresse, initiativ, ansvar, driv och motivation
- Att arbetsgivare
 - Tar initiativ

- Är engagerade
 - Har vilja och förmåga att finansiera
 - Förstår värdet av kompetensutveckling
 - Uppmuntrar kompetensutveckling
 - Satsar tid och resurser
 - Tydligt efterfrågar kompetensutveckling
 - Har (eller formulerar) en uttalad policy
- Byte av jobb och arbetsuppgifter
- Kollegialt utbyte
- Kurser och utbildningar
- Att arbetstagare ges delaktighet och inflytande
- Att genomförd kompetensutveckling premieras

Slutsatser

Förutsättningarna för äldre i arbetslivet att kompetensutveckla sig måste förbättras, och göras jämlika med övriga åldersgrupper. I en tid när människor förväntas arbeta allt längre upp i ålder är det allvarligt att äldre ges sämre möjligheter än yngre att hålla sin kompetens uppdaterad. I den här undersökningen innebär ”äldre” människor från 51 år. Kategorin inkluderar således människor med många år kvar i arbetslivet. Även förutsättningarna för människor i åldersgruppen 31 till 40 år behöver ses över.

Arbetsgivare behöver arbeta på ett väsentligt mer kommunikativt och tydligt sätt med långsiktig strategisk planering av kompetensutveckling. Det är viktigt att medarbetare inkluderas i detta arbete, så att kopplingen mellan verksamhetens behov nu och i framtiden blir tydlig för den enskilde. Inkludering och en god kommunikation är också en garant för fortsatt hög nytta av genomförda kompetensutvecklingsinsatser.

Det är viktigt att kompetensutveckling inte ses som ett extra arbetsmoment. Därför är en slutsats att kompetensutveckling ska ses och organiseras som en integrerad del i den ordinarie verksamheten.

Tjänstemännen tar stort ansvar för att initiera kompetensutveckling. Eftersom det ändå är vanligt att det inte fungerar behöver arbetsgivare förbättra organiseringen och de konkreta förutsättningarna, så att initiativen kan förverkligas.

Undersökningen har visat att en mångfald av perspektiv och faktorer påverkar kompetensutveckling. En rekommendation är därför att arbetsgivare gör en genomgång och analys av kompetensutvecklingsinsatser i den egna organisationen. Vilka skillnader och likheter finns det för äldre, yngre, män, kvinnor, chefer och medarbetare och så vidare? Utgångspunkten kan vara frågan: ”Hur kan vi uppnå jämlikhet ur ett kompetensutvecklingsperspektiv i vår organisation”? Den här rapporten kan användas som underlag för val av perspektiv. Det får dock inte begränsa inkludering av perspektiv som inte har berörts i undersökningen.

Slutligen finns det en bredd i tjänstemäns tolkningar av vad kompetensutveckling konkret innebär. Därför är det väsentligt att man definierar vad man avser i specifika sammanhang och specifika situationer.

Referenslista

Carmeli, A., Schaubroeck, J. (2007): "The influence of leaders' and other referents' normative expectations on individual involvement in creative work" i *The Leadership Quarterly*. Nr.18, 35–48

Döös, M., Larsson, p: (2008): "Den kompetenta arbetsplatsen: Forskning om kompetens i arbetsplatsens relationer. VINNOVA Information VI 2008:16. Diariennr: 2007-00462

Ellström, P-E. (2003) "Utvecklingsinriktat lärande i arbetet–vilka är förutsättningarna?" Bidrag till konferensen HSS 3

IDA, PROSA & HK (2015): " IT-kompetenceudvikling-Faktaark.
https://ida.dk/sites/prod.ida.dk/files/faktaark_it_kompetencer.pdf

Sanandaji, N. (2016): *Miljonprogram för kunskap: en bok om hur vi klarar sysselsättningen och förmedlar de kunskaper som behövs på framtidens arbetsmarknad*. Sanandaji AB.

Unionen (2016): "Tjänstemännens IT-miljö 2015: Beställaren i centrum och goda exempel som verktyg för förbättringar"

Unionen: "All denna oenighet kring kompetensutveckling". Författare, Karlsson, Gösta.

Unionen (2015): "Faktorer som påverkar kompetensutveckling: 'Det finns ju ingen som inte tycker att vi ska utveckla våra människor'"

Unionen (2015): "Tjänstemännens IT-miljö 2014: Lyssna på oss som ska använda det"

Unionen (2014): "Tjänstemännens IT-miljö 2013- Ingen ljusning i sikte"

Unionen (2012): "Tjänstemännens IT-miljö. Ett steg fram och två steg tillbaka

Unionen (2011a): "Kompetensutveckling för framgång och trygghet. Unionens politiska plattform för kompetensutveckling"

Unionen (2011b): Alltid uppkopplad – Aldrig avkopplad

Unionen (2011): Tjänstemännens IT-miljö 2010. Ett systemfel?

Unionen (2008): Tjänstemännens IT-miljö. Varför blir det inte bättre?

Yuan, F., Woodman, R., W. (2010): "Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations" i *Academy of Management Journal*. Vol. 53, No. 2, 323–342.

Åhlfeldt, R-M., Andersén, A., Eriksson, Nohlberg, M., Bergström, E., Fischer Hübner, S. (2015). "Kompetensbehov och kompetensförsörjning inom informationssäkerhet från ett Samhällsperspektiv". Karlstads Universitet.

<http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/kompetensforsorjning/> 2016-03-01

I den här undersökningen besvarar 1505 tjänstemän i privat sektor ett antal olika frågor kring kompetensutveckling. Det handlar om hur de svarande tolkar begreppet, vad som bäst främjar deras kompetensutveckling, hur de ser på sina förutsättningar och hur det genomförs i praktiken. Betydelsen av arbetsplatskultur, storlek på företag, tjänstemännens tidigare utbildningsbakgrund, deras ålder och mycket mer undersöks.

En central slutsats är att äldre i arbetslivet generellt har sämre förutsättningar än yngre att kompetensutveckla sig. De genomför kompetensutveckling i en lägre grad än yngre, och när det väl genomförs är äldres premiering sämre än yngres. Tjänstemän i åldersgruppen 31-40 år upplever att arbetsplatskulturen begränsar möjligheterna att kompetensutveckla sig. I en tid när människor förväntas arbeta allt längre, är det viktigt att människor upplever och ges jämlika förutsättningar att kompetensutveckla sig under hela arbetslivet.

Unionen är Sveriges största fackförbund på den privata arbetsmarknaden och landets största tjänstemannaförbund. Vår vision är att skapa trygghet, framgång och glädje i arbetslivet. Vill du bli medlem? Ring 0770-870 870 eller bli medlem på unionen.se.

The logo for Unionen, featuring the word "unionen" in a stylized, lowercase, white font on a green background.

Olof Palmes gata 17, 105 32 Stockholm

VI FINNS I: Borlänge, Borås, Gävle, Göteborg, Helsingborg, Jönköping, Kalmar, Karlshamn, Karlstad, Luleå, Malmö, Skellefteå, Skövde, Stockholm, Sundsvall, Södertälje, Trollhättan, Umeå, Uppsala, Visby, Västerås, Växjö, Örebro