

Marknadsundersökning

Unga företagsledare och deras syn på värdegrundsrelaterat arbete i företaget

“Delaktighet är grunden till välmående företag”

Projektname	Värdegrundsarbete bland unga företagare
Projektägare	CSR Factory /Bridging the Gap, Helena Kurki
Projektledare	Sara-Li Winter Johansson
Projektperiod	[Februari – Juni 2013]



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

BRIDGING
the GAP

CSR
Factory

Unga företagsledare och deras syn på värdegrundsrelaterat arbete i företaget *“Delaktighet är grunden till välmående företag”*

Denna research syftar till att undersöka unga företagsledares* syn på värdegrundsrelaterade frågor (*födda efter år 1975). Undersökningen baseras på en enkät som besvarats av 100 företagsledare. Frågorna handlar bland annat om företagen arbetar med värdegrundsrelaterade frågor i sitt företag, det bakomliggande syftet för arbetet och på vilket sätt det integreras i deras dagliga verksamhet.

Generation Y är en term som är vida använt och definitionen av generationen är omdiskuterad. Dock är en ofta använd indelning de som är födda senare 70-tal till och med tidigt 00-tal. Denna rapport kommer främst använda sig av teori som benämner Generation Y som de födda sent 70-tal till och med 90-talet (främst 80-talister).

Generation Y och arbetsgivare

Generation Y:s syn på arbetsgivare är inte den klassiska synen där arbetsgivaren endast är en chef som bestämmer och beordrar arbetsuppgifter. Generationen anser att de även kan ställa krav på arbetsgivaren, så som denne gör mot de anställda. Förväntningarna på arbetsgivaren ses även som stora, de ska finnas utvecklingsmöjligheter och roliga arbetsuppgifter, annars är Generation Y:are inte långsamma med att söka nytt arbete (Parment, 2007, s. 216-217). En enkätstudie gjord i Parments bok *Generation Y- framtidens konsumenter och medarbetare gör entré!* visar att Generation Y även vill ha snabb och kontinuerlig feedback på sitt arbete. Arbetsgivaren ska finnas tillgänglig och de vill ofta ha utvärderingar och möjlighet att diskutera det arbete de har utfört (Parment, 2007, s. 88-90).

Generation Y som anställd

Generation Y ses som en ambitiös medarbetare. Generationen har inte endast höga krav på sina arbetsgivare utan ställer även höga krav på sig själv. De vill leverera snabba resultat men på samma gång en väl utförd slutprodukt. För arbetsgivaren är det viktigt att kunna hantera detta. Generationen kan ses som krävande men om de tilldelas rätt verktyg utför de ett bra arbete (Parment, 2007, s. 223-224). Även företagets image och varumärke är viktigt för generationen. Det gäller för företagen att attrahera Generation Y och ta tillvara på dess kunskap och kreativitet, då de som anställda sedan kan fungera ambassadörer för företaget. Har Generation Y:arna ett intressant och utvecklande arbete är de stolta över detta och talar gärna om det, vilket för företaget kan vara en typ av varumärkeshöjande marknadsföring (Parment, 2007, s. 229-233).

Värdegrund hos ett företag handlar om gemensamma riktlinjer som genomsyrar organisationen. Det kan handla om grundläggande principer och ledord eller om värderingar som ligger till grund för hur företaget och dess anställda arbetar och handlar (se Exempel från verkligheten för mer information hur man kan arbeta med värdegrundsrelaterade frågor i ett företag). Syftet med denna marknadsundersökning är att se hur unga företagsledare, tillhörande Generation Y, tänker kring värdegrundsrelaterade frågor. Undersökningen ska ge en inblick i hur unga företagare arbetar med värdegrund i sina företag, på vilket sätt arbetet har gynnat företaget och vad de har haft för typ av svårigheter under arbetets gång.

För att ge marknadsundersökningen en så stor bredd som möjligt gjordes inga avgränsningar vid urvalet när det gällde storlek på företag, bransch eller geografiskt område.

Exempel från verkligheten **HärjedalsKök**

För HärjedalsKök har ett utvecklat värdegrundsarbete i företaget inneburit en fyrdubbling rent lönsamhetsmässigt. Tidigare hade företaget visat bra siffror, men medarbetarna var onöjda och personalomsättningen var hög. Något behövde förändras!

När VD:n för HärjedalsKöks säljbolag, Mattias Abrahamsson, gick en ledarskapsutbildning insåg han vikten av en stark företagskultur och att arbeta med värdegrund. *“Målet var att skapa en ny stämning med fokus på medarbetarnas välmående och där medarbetarna uppmuntras till eget engagemang”* Detta gjordes i ett första steg genom att medarbetarna under en heldag fick diskutera fram en värdegrund med tre ledord som de ansåg att företaget och alla medarbetare tillsammans kunde stå för. Ledorden blev; mod, passion och ansvar.

Ledorden och värdegrunden ska värnas om i det vardagliga arbetet och används både vid feedback och för att lösa konflikter. Det delas ut priser till bra förebilder som har följt värdegrunden och vid konflikter tittar man på om de anställda anser att de har följt ledorden eller ej. Det är viktigt att hålla värdegrundsarbetet levande för att det ska ge ett så bra resultat som möjligt!

På bara två år lyckades HärjedalsKök fyrdubbla sin lönsamhet och halvera sin personalomsättning, mycket tack vare sitt utvecklade värdegrundsarbete. Företagets värdegrund har hjälpt till att skapa en bättre och mer flexibel organisation där medarbetarna värnar om varandra.

Källa: entreprenör.se

Exempel från verkligheten **Dip Art**

Byggföretaget Dip Art i Stockholm började arbeta med värdegrundsrelaterade frågor i början av 2000-talet. Med en flytt från Östersund till Stockholm, under sent 1990-tal, började företaget att växa och likaså vinsten, men samtidigt var varken lönsamheten eller glädjen så stor som det önskades. Med tidigare personalproblem och hög personalomsättning enades ägarna Jens Hoffman och Tomas Frankborn att det behövdes en förändring.

Med hjälp av möten och workshops tillsammans med de anställda diskuterades en värdegrund fram som alla medarbetare kunde stå upp för. *“Alla har varit delaktiga och skapat det här och det gör ju att det är väldigt få som går emot det!”* Den nya värdegrunden handlade om kvalitet i det utförda arbetet, att de anställda skulle visa respekt mot kunder, leverantörer och medarbetare. På så sätt fick de visad respekt tillbaka och de kunde ställa kravet att samarbetspartners även dem var seriösa.

Det utvecklades även ett nytt lönesystem där bra arbete lönade sig i form av extra utbetald lön. Ett bonussystem som företagets kunder styr över. Efter en avslutad affär får kunderna utvärdera om de anser att medarbetarna hade följt företagets värdegrund. Ett toppbetyg kan exempelvis innebära en höjning i timlön för de anställda.

Det utvecklade värdegrundsarbetet och det nya lönesystemet har för Dip Art genererat vinster och en ökad lönsamhet. Även nöjda medarbetare som står upp för företaget och dess värdegrund.

Källa: svensknäringsliv.se

Information kring marknadsundersökningen

Deltagande:

Antal personer som har tillfrågats att delta: 457 st

Antal personer som svarat: 100 st = 22% av de tillfrågade

Antal deltagande i rätt målgrupp (födda 1975 eller senare): 100 st = 100%

Kontakt:

Antal personer som svarat via enkät: 73 st = 73%

Antal personer som svarat via telefon: 27 st = 27%

Resultat och analys

Fråga 1:

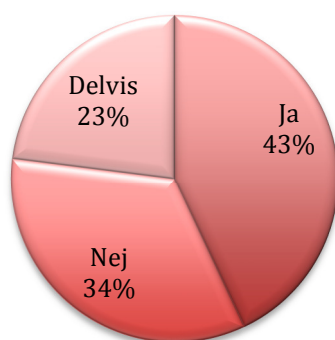
Arbetar ditt företag aktivt med värdegrundsrelaterade frågor?

Ja: 43 = 43%

Delvis: 23 = 23%

Nej = 34 = 34%

Arbetar ditt företag aktivt med värdegrundsrelaterade frågor?



Analys: Sammanlagt är det 66 procent av de deltagande företagen som anser att de arbetar/ delvis arbetar med värdegrundsrelaterade frågor. 34 procent har svarat att de inte arbetar aktivt med värdegrundsrelaterade frågor.

Fråga 2:

Om svar Nej eller Delvis, varför arbetar ditt företag inte/inte så aktivt med värdegrund?

Har inte tid/resurser: 28

Har inte kompetens: 12

Frågan prioriteras ej för tillfället: 8

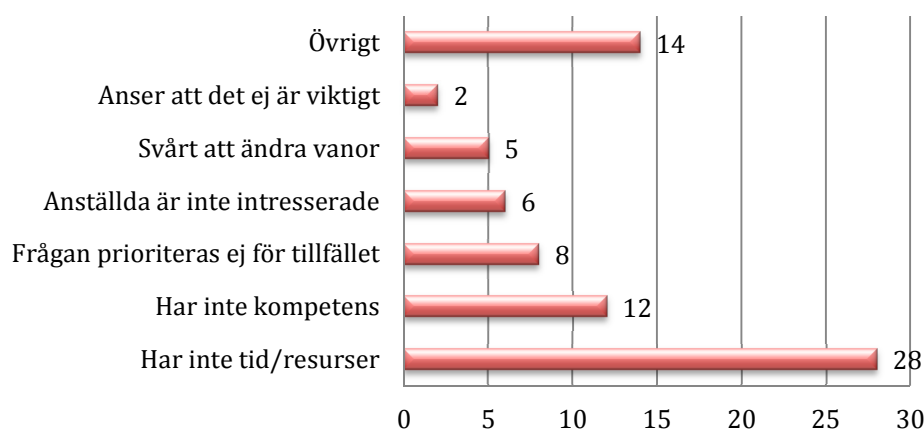
De anställda är inte intresserade: 6

Svårt att ändra vanor: 5

Anser att det ej är viktigt: 2

Övrigt: 14

Om svar Nej eller Delvis, varför arbetar ditt företag inte/inte så aktivt med värdegrund?



Svar på Övrigt: Under kategorin Övrigt var ett vanligt svar att de var egenföretagare med ingen eller få anställda, därför behövdes det ej. Även att de var ett mindre företag med ett tight team, så om exempelvis ett problem uppstod diskuterade de fram en lösning och därför var ej ett aktivt uttalat värdegrundsarbete nödvändigt.

Analys: När företag i fråga 1 svarade att de endast delvis arbetade med värdegrundsrelaterade frågor går det att se att den vanligaste anledningen till detta ofta var att de inte hade tid/resurser att lägga på ett mer aktivt arbete. Detta var även en vanlig anledning till varför vissa företag inte arbetade med värdegrund i sina företag och svarat Nej i fråga 1. Några av de deltagande ansåg heller inte att de hade kompetens att arbeta med denna typ av frågor. Ett tips till dessa företagare vore att anställa någon form av konsult som arbetar med värdegrundsrelaterade frågor. Vilket även nämndes av en deltagare under kategorin Övrigt, de ansåg att företaget var i behov av en konsult för att kunna starta ett aktivt värdegrundsarbete i företaget.

Det gick även att se att de deltagande som var chefer för ett mindre företag ansåg att det inte var lika viktigt att aktivt arbeta med denna typ av frågor, utan att arbetet ”kom av sig själv”. Alltså, trots att de inte har något uttalat värdegrundsarbete visste dem var de hade för värdegrund och behövde därför inte arbeta kontinuerligt med värdegrundsrelaterade frågor. Vilket visades tydligare i kategorin Övrigt.

En intressant iakttagelse är att det endast var två deltagare som ansåg att värdegrundsfrågor inte är viktigt att arbeta med. Något som enligt mig tyder på att det för unga företagare är ett viktigt ämne.

Fråga 3:

Vad var det bakomliggande syftet till att ni startade upp ert värdegrundsarbete?

Inspiration från omvärlden, ex. artikel eller bok om värdegrund: 15

Sett hur det ökat trivsel hos anställda i andra företag: 23

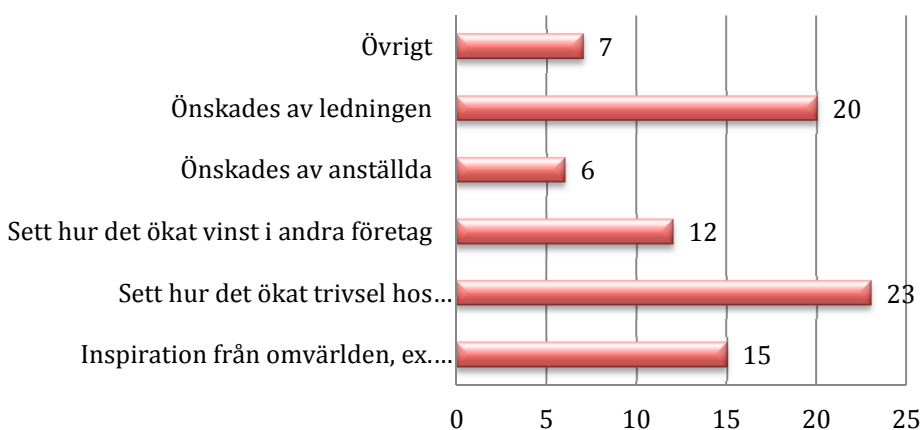
Sett hur det ökat vinster i andra företag: 12

Önskades av anställda: 6

Önskades av ledningen: 20

Övrigt: 7

Vad var det bakomliggande syftet till att ni startade upp ert värdegrundsarbete?



Svar på Övrigt: Under kategorin Övrigt var några av svaren att ett värdegrundsarbete är grunden i ett företag, en förutsättning för ett välmående företag och att det handlar om sunt förnuft och medkänsla. Några företag anser även att det är viktigt med en samstämmig syn på bolagets gemensamma värdegrund och att det som företag är viktigt med en tydlig ståndpunkt när det gäller värdegrundsarbete.

Analys: I denna fråga fick de deltagande välja mer än ett svarsalternativ. Det går tydligt att se att det populäraste svaret bland de deltagande var kombinationen "Önskades av ledningen" tillsammans med "Sett hur de ökat trivsel hos anställda i andra företag". Detta anser jag tyder på att det oftast är ledningen i ett företag som startar upp ett värdegrundsarbete, men att själva syftet med "uppstartandet" ofta är för att öka trivsel bland de anställda i företaget. Ledning och chefer har valt att arbeta med denna typ av frågor för att de har sett hur detta har gynnat andra företag, i form av en trevligare arbetsplats och ökad trivsel hos de anställda. Information från omvärlden var även ett populärt svar, vilket enligt mig tyder på att ju mer värdegrundsrelaterade frågor får uppmärksamhet och tas upp i media, desto större spridning får ämnet. Vilket kan inspirera företag och få dem att starta upp ett värdegrundsarbete i företaget.

Svaret "Sett hur det ökat vinst i andra företag" var även ett vanligt svar bland de deltagande. Att göra vinst är vitalt för de flesta företags verksamhet och om det har visat att andra företag har ökat sina vinster med hjälp av att arbeta med värdegrund kan detta sporra ytterligare företag att starta upp ett värdegrundsarbete. Vinster som kommer utav att arbeta med värdegrundsrelaterade frågor kan bland annat vara att personalomsättning minskar och att anställda arbetar mer effektivt (se Exempel från verkligheten).

Fråga 4:

Vem har varit med i processen för att bestämma hur ni ska arbeta med värdegrund?

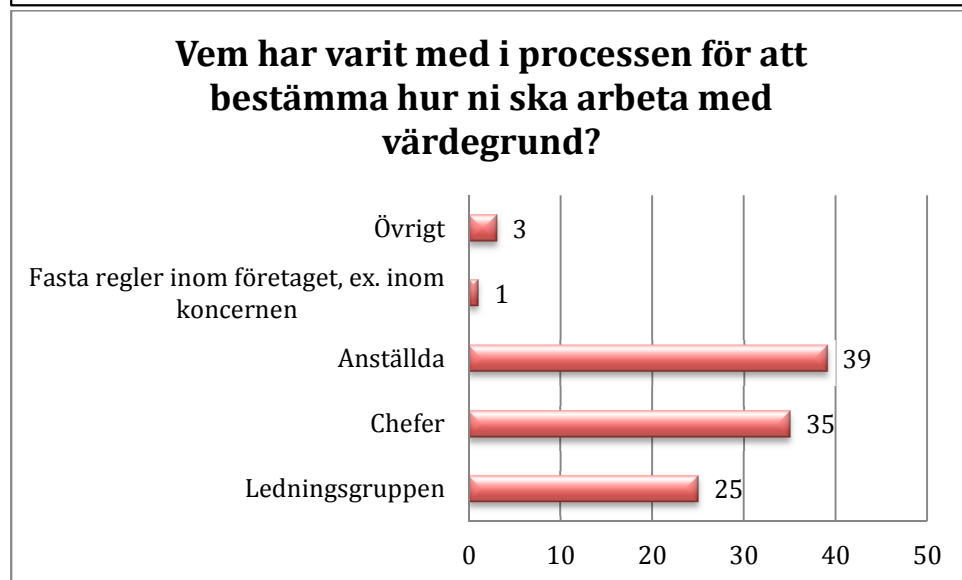
Ledningsgruppen: 25

Chefer: 35

Anställda: 39

Fasta regler inom företaget, ex. i koncernen: 1

Övrigt: 3



Svar på Övrigt: Under kategorin Övrigt var det bland annat ett företag som hade tagit hjälp av en strategikonsult för att forma sitt värdegrundsarbete

Analys: Denna fråga var en fråga där de deltagande fick välja mer än ett alternativ. Det går därför att tydligt utläsa att det vanligaste svaret på vem som har varit med i processen för att bestämma hur företagets värdegrundsarbete ska utföras var en kombination mellan de tre "Anställda", "Chefer" och "Ledningsgruppen". Föregående fråga visade att det ofta var chefer som önskade att starta upp ett arbete, men att syftet oftast var för att öka trivsel hos de anställda. Svaren i denna fråga går att sammankoppla med svaren från föregående fråga. Det visar, enligt mig, tydligt att det är viktigt för cheferna att involvera de anställda i processen för att värdegrundsarbetet ska få ett så bra resultat som möjligt och att både anställda och chefer är nöjda med arbetet. Detta visas även tydligt i Exempel från verkligheten, där det talas om att hålla värdegrunden levande i vardagen. För att detta ska vara möjligt tror jag att det är viktigt att engagera de anställda i arbetet, så att hela företaget arbetar för att värdegrunden ständigt efterlevs i det vardagliga arbetet.

Fråga 5:

På vilket sätt arbetar ditt företag i vardagen, under ett verksamhetsår, med värdegrund?

Kontinuerliga möten med alla anställda: 39

Enskilda utvecklingssamtal med anställda: 18

Temadagar eller workshops: 30

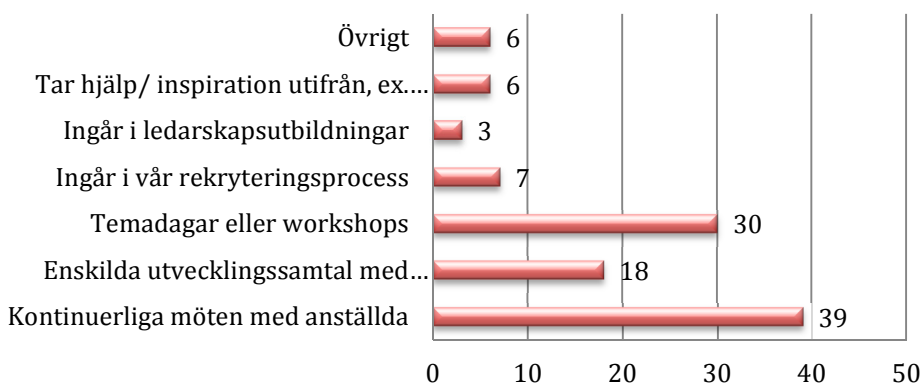
Ingår i vår rekryteringsprocess: 7

Ingår i ledarskapsutbildningar: 3

Tar hjälp/inspiration utifrån, ex konsultbolag: 6

Övrigt: 6

På vilket sätt arbetar ditt företag i vardagen, under ett verksamhetsår, med värdegrund?



Svar på Övrigt: Under kategorin **Övrigt** var det vanligaste svaret att det kunde tas upp på möten ibland, men att det oftast inte fanns tid att lägga på möten som endast var dedikerade till värdegrundsfrågor. Denna typ av svar kom från de företagare som i frågorna 1 och 2 svarat att de endast delvis arbetade med värdegrundsfrågor på grund av tidsbrist.

Analys: Detta var en fråga då företagarna fick välja mer än ett alternativ och det vanligaste svaret var en kombination mellan kontinuerliga möten och utvecklingssamtal med anställda tillsammans med temadagar och workshops. Att företagen arbetar med värdegrund på detta sätt stämmer bra överens med analysen av föregående frågor. Det visar tydligt att det är viktigt för de unga företagarna att involvera de anställda i arbetet. Att ta upp värdegrundsrelaterade frågor kontinuerligt på möten med de anställda känns som ett effektivt sätt att integrera värdegrundsarbetet i vardagen. Då är alla de anställda samlade och information når lätt ut till hela företaget. Det näst vanligaste svaret var genom temadagar eller workshops. Vilket enligt mig känns som det mest tidseffektiva sättet. De anställda får ägna en dag åt endast värdegrundsarbete, vilket kan göra att företaget inte behöver lägga mycket tid utöver denna till värdegrundsarbete.

Dock var det vanligaste svaret som tidigare nämnt en kombination av temadagar och möten, vilket enligt mig tyder på att företagen anser att det är viktigt att arbeta med värdegrund på de båda sätten.

Fråga 6:

Varför har ni valt att arbeta med värdegrund på detta sätt?

Detta var en fråga utan svarsalternativ, där de deltagande själva fick skriva sina svar. Detta gav varierande svar, men det gick att se viss koppling mellan svaren. Det gick att se ett samband mellan de som på föregående fråga svarat att de arbetade med värdegrund genom kontinuerliga möten, utvecklingssamtal och temadagar/workshops med de anställda och de som på denna fråga ansåg att det var mycket viktigt att involvera de anställda i företagets värdegrund. Bland annat fick vi svar som "Passade dem anställda bäst", "Det blir en bra kommunikation bland anställda", "Anställdas åsikt kommer fram på ett bra sätt" och "Viktigt att anställda är med i processen".

Andra intressanta svar fokuserade mycket på företaget och dess varumärke. Det var enligt dessa företag viktigt att tillsammans med de anställda arbeta med värdegrund kontinuerligt, för att kunna bygga upp ett stabilt varumärke för kunder. De anställda skulle på så sätt bli allt mer medvetna om företagets värdegrund och integrera den i sitt vardagliga arbete. Svar som handlade om företaget och dess värdegrund var bland annat "Skapar en homogen profil gentemot kunder, de vet vad de får", "Ger kvalitet, visar att man kan hålla deadlines, kunden får vad dem förväntar sig!", "De (kunder) vet vilken service de kommer få om de anställer oss", "Viktigt att kunderna får den service de förväntar sig".

Fråga 7:

Vad har det funnits för fördelar respektive nackdelar med det sätt ni har valt att arbeta med värdegrund?

Detta var, som föregående fråga, en fråga utan svarsalternativ. Företagarna fick själva skriva sina svar. Fördelar som nämndes handlade, likt förra frågan, om de anställdas trevnad och företagets varumärke. Exempel på detta var svar som "Tydliga förväntningar på varandras beteenden", "En roligare vardag som värderar alla anställda", "Anställda känner sig delaktiga i processen vilket leder till ett bättre resultat", "Skapar ett starkt och säkert varumärke", "Skapar en öppen dialog med personal", "Engagerar alla, tydlighet i budskap". De nackdelar som de deltagande tar upp handlar oftast om tidsbrist. De anser att arbetet tar mycket tid och att det under vissa perioder kan vara svårt att hitta tid till värdegrundsarbete. Ett annat intressant svar kom fram under en telefonintervju och handlar om fördelen med att bygga upp ett stabilt varumärke och nackdelen med att hitta nyanställda som är villiga att anpassa sig efter denna värdegrund. "Det positiva är att kunder vet vilket bemötande de får, vi skapar en homogen profil. Det gör det lättare med nyanställda då de tydligt vet vilka regler som ska följas. Det negativa är att det ibland är svårt att hitta personer som vill följa detta vid nyanställning. Exempelvis om vi har ödmjukhet som ett ord som ska efterföljas i vår värdegrund, kan det vara människor som i övrigt är kvalificerade för jobbet men som inte är ödmjuka till personligheten och inte vill förändra detta. Många är för stolta vilket kan vara svårt att förändra. Det kan i en sådan situation som chef vara svårt att veta om man ska anställa eller inte "

Ytterligare ett intressant svar handlade om svårigheter som kan uppstå när man är ett litet företag som anställs av ett större företag "Som litet företag är det inte lika behövligt att arbeta kontinuerligt med detta. Om det skulle uppstå problem är detta något man kan diskutera när man är ett tätt team och man vet att ens kollegor håller sig till företagets värdegrund. Det kan vara svårt som litet företag till stora kunder, det är oftast mer de som har uttalad värdegrund som de vill att de som dem anställer (företagen) förhåller sig till. Det blir ju då som litet företag lätt att man förhåller sig till de större företagens värdegrund istället för sin egen." Ett intressant svar som väcker frågan om det som litet företag som anställs av större är bättre att ha en mer lös och flexibel värdegrund som lätt kan anpassas till kundernas satta värdegrund? Eller är det viktigt att trots detta ha en fast värdegrund och eventuellt tacka nej till uppdrag från större företag vars värdegrund inte stämmer överens med ens egen?

Fråga 8:

Vad var ert förväntade resultat av värdegrundsarbete när ni började arbeta med detta?

Stärker företagskulturen: 26 = 13 %

Genererar större vinster för företaget: 16 = 8%

Stärker företagets varumärke gentemot kunder: 39 = 19%

Skapar en mer trivsam arbetsplats för de anställda: 53 = 25%

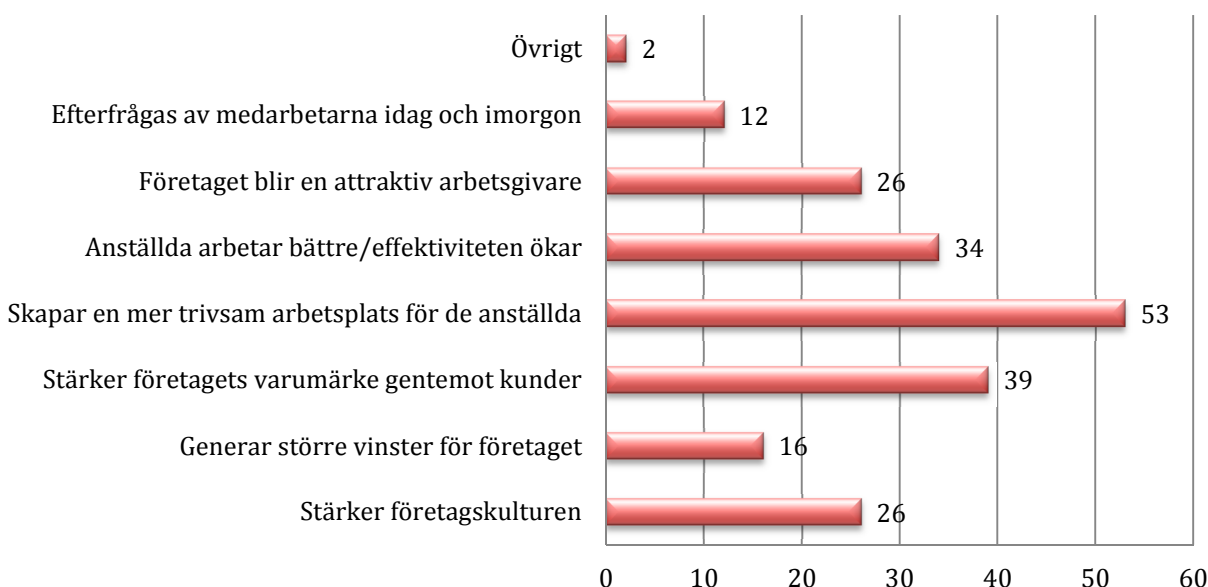
Anställda arbetar bättre/effektiviteten ökar: 34 = 16%

Företaget blir en attraktiv arbetsgivare: 26 = 13%

Efterfrågas av medarbetarna idag och imorgon: 12 = 6%

Övrigt: 2 = 1%

Vad var ert förväntade resultat av värdegrundsarbete när ni började arbeta med detta?



Analys: När det gäller företagarnas förväntade resultat av att arbeta med värdegrund så är det återigen fokus på företagets anställda. Detta stämmer överens om svaren i föregående frågor, där de anställda har varit i fokus för både syftet med uppstartandet och i på vilket sätt företaget arbetar med värdegrund. Det vanligaste svaret bland de deltagande var att de genom sitt värdegrundsarbete förväntade sig att skapa en mer trivsam arbetsplats för de anställda. Vilket även det populäraste svaret i fråga 3 handlade om, att uppstartandet av värdegrundsarbetet handlade om att öka trivsel för de anställda. Ett vanligt svar i denna fråga var även att de anställda arbetar bättre och mer effektivt på en arbetsplats med en utarbetad värdegrund. Om de anställda trivs bättre och känner stolthet för sin arbetsplats kan detta öka effektiviteten då de är mer positiva till sitt arbete överlag.

Ytterligare vanliga svar bland de unga företagarna var att de förväntade sig att värdegrundsarbetet skulle stärka företagets varumärke och att göra företaget till en attraktiv arbetsgivare på marknaden. I en telefonintervju berättade en företagare att med hjälp av en stark värdegrund kan de även bygga upp ett starkt varumärke. De skapar en homogen profil så att kunder vet kunderna vad de kan förvänta sig när de

anställer företaget, vilket kan gynna företaget med tiden. Företaget försöker skapa en tight kontakt med sina kunder så att de efter avslutade uppdrag kan utvärdera och diskutera hur de har förhållit sig till sitt varumärke och värdegrund.

Fråga 9:

Vad är ert faktiska resultat av värdegrundsarbetet i ditt företag?

Stärker företagskulturen: 25 = 14%

Genererar större vinster/mer tillväxt för företaget: 10 = 6%

Stärker företagets varumärke gentemot kunder: 33 = 18%

Skapar en mer trivsam arbetsplats för de anställda: 48 = 27%

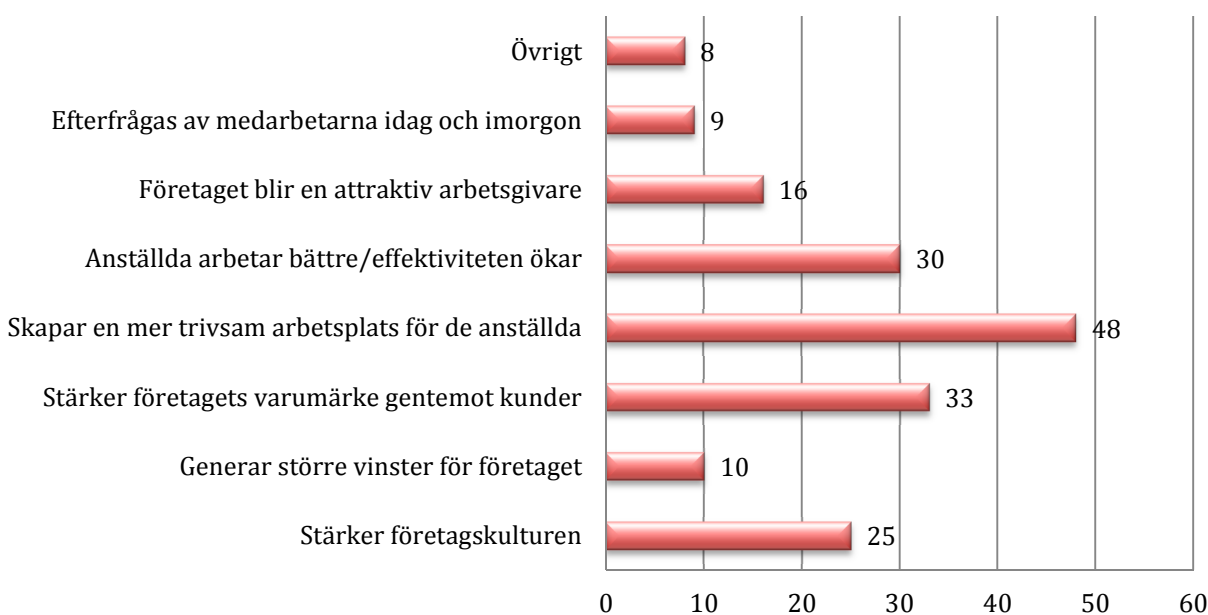
Anställda arbetar bättre/effektiviteten ökar: 30 = 17%

Företaget blir en attraktiv arbetsgivare: 17 = 9%

Efterfrågas av medarbetarna idag och imorgon: 9 = 5%

Övrigt: 8 = 4%

Vad var ert faktiska resultat av värdegrundsarbete i ert företag?



Svar på Övrigt: Svaren under Övrigt skiljde sig åt en del, men några ansåg att det var svårt att veta de faktiska resultaten av deras arbete, bland annat svaret ” Man hoppas ju att medarbetarna trivs bättre och känner större lojalitet till företaget, men det är svårt att veta säkert”. En annan deltagare svarade att de hade arbetat med det under för kort tid för att ännu kunna se något konkret resultat.

Analys: Under denna fråga angående det faktiska resultatet av värdegrundsarbetet har det inkommit färre svar än på föregående fråga om det förväntade resultatet. Därför är det svårt att endast genom att titta på siffrorna se vilka olikheter som finns mellan det förväntade och det faktiska resultatet. Det går trots detta att se samband mellan svaren på de båda frågorna genom att räkna ut procentsatserna, vilket har gjorts bredvid. Då ser man att det förväntade resultatet(enligt procentsatserna) överensstämmer med det faktiska. Se även likheterna i graferna.

En tänkbar anledning till de stora skillnaderna i hur många som har besvarat de olika frågorna (208 st i fråga 8 och 179 i fråga 9) kan vara att företagarna förväntade sig mer av det uppstartade värdegrundsarbete än vad det faktiska resultatet blev. Följande fråga, fråga 10 kan ses som en kontrollfråga på detta, där de deltagande själva får skriva om de anser att de båda resultaten stämmer överens och varför/varför inte resultaten överensstämmer.

Fråga 10:

Överensstämmer det förväntade resultatet med det faktiska resultatet? Varför, varför inte?

I denna fråga fick de deltagande chans att reflektera över det två föregående frågorna och skriva om de ansåg att det förväntade och det faktiska resultatet överensstämde och vad de trodde att anledningarna till detta var. Det går genom svaren i denna fråga se att de deltagande anser att det faktiska resultatet stämmer överens med det förväntade, trots de förekommande skillnaderna i antalet som svarat på de båda föregående frågorna. Det rungande svaret bland företagarna är att det förväntade resultatet stämmer bra överens med det faktiska resultatet. Ett intressant svar kommer från en företagare som ansåg att resultaten överensstämmer men att de dessutom har märkt att företaget har blivit en mer attraktiv arbetsgivare, något som de inte förväntade sig "Det verkar som om vi även har blivit en attraktiv arbetsgivare, då vi hört att många anställda pratar väl om oss bland sina kontakter". Ett annat företag skriver att deras värdegrundsarbete har stärkt deras varumärke, något som de har märkt efter uppföljning med kunder "Ja, dessutom verkar det som om det har stärkt varumärket, vilket vi inte förväntade oss från början". Även ytterligare ett företag berättar att deras värdegrundsarbete med de anställda har gett företaget en homogen profil gentemot kunder och på så sätt stärkt deras varumärke. Ett antal företag svarar att de anser att det är svårt att mäta konkreta resultat, då de inte gör någon direkt uppföljning men att de trots detta har märkt att de anställda verkar nöjda med företagets värdegrundsarbete.

Fråga 11:

Hur mäter ni att organisationen lever efter den satta värdegrunden i företaget?

Medarbetarenkäter: 5

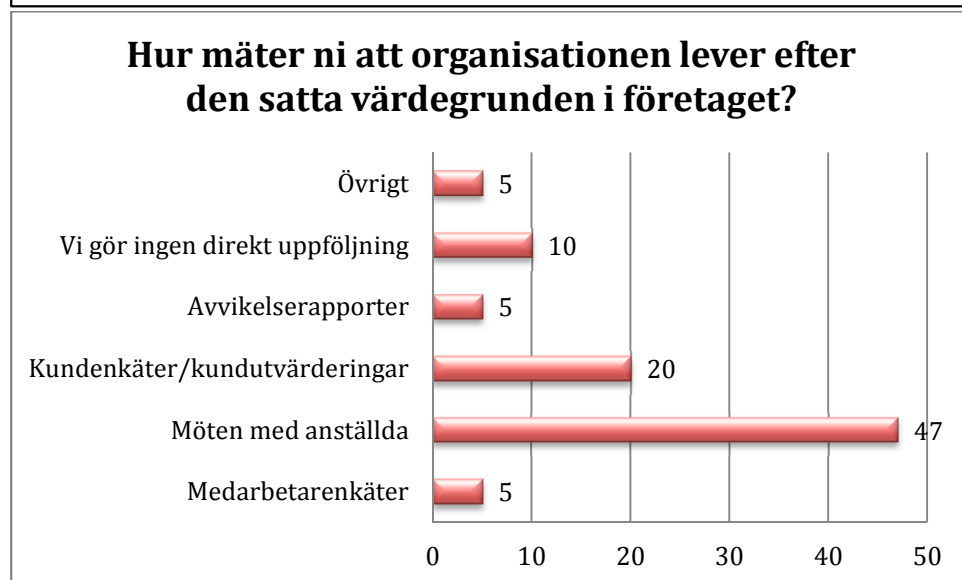
Möten med anställda: 47

Kundenkäter/kundutvärderingar: 20

Avvikelsesrapporter: 5

Vi gör ingen direkt uppföljning: 10

Övrigt: 5



Analys: I denna fråga, angående hur företaget mäter att värdegrunden efterlevs, var det vanligaste svaret att detta görs genom möten med anställda. På detta sätt diskuteras värdegrunden kontinuerligt och är ständigt levande i organisationen. De anställda får på detta sätt utvärdera sig själva och sitt eget arbete. De får även chansen att reflektera över arbetets resultat och varför utfallet blev som det blev.

Jag anser att möten med anställda kan vara ett bra sätt att mäta resultatet av företagets värdegrundsarbete, då detta gör de anställda delaktiga i processen längs hela vägen. Det är även tidseffektivt för företag då värdegrundsarbetet lätt kan tas upp på andra sorters företagsmöten.

Samtidigt tror jag att det kan vara bra att ens arbete får konstruktiv kritik från annat håll. Ytterligare ett sätt att mäta vad värdegrundsarbetet har haft för effekt är genom kundenkäter och kundutvärderingar, vilket var det näst vanligaste svaret bland de deltagande. På detta sätt går det att konkret och tydligt se resultatet av värdegrundsarbetet. Kundutvärderingar kan vara ett bra sätt att mäta resultatet av värdegrundsarbete för de företag som anser att det är svårt att se något tydligt resultat av deras arbete. De får genom kundutvärderingar konkreta resultat som dessutom kan vara statistiskt mätbara om detta görs i exempelvis enkätform. Resultat som kan vara svåra att få fram genom endast möten med anställda.

Det var en del företag som svarade att de använde sig av både möten med anställda och kundutvärderingar för att mäta att värdegrunden efterlevs. Enligt mig är detta ett bra sätt då jag anser att de båda kompletterar varandra väl. Genom att använda sig av de båda sätten får företaget en bredare och mer nyanserad bild av sitt värdegrundsarbete.

Fråga 12:

Vad skulle du ge för tips till andra företag som vill starta upp ett värdegrundsarbete?

I denna fråga fick de deltagande själva skriva sina tips till andra företag som inte än börjat arbeta med värdegrundsrelaterade frågor. Här varierar svaren, men ett vanligt svar är att det är viktigt att hitta de anställdas intresse. Enligt företagen är det även viktigt att involvera de anställda i arbetet för att arbetet ska få så bra resultat som möjligt. Några svar var bland annat "Ta med personalen redan från början och hela vägen", "Det verkar intressant! Men det är viktigt att övertyga de anställda om detta också. För annars blir arbetet inte så bra som det hade kunnat bli", "Finns intresset hos anställda så försök att hitta tid till arbete. Skapa delaktighet!", "Bra för att det skapar en bra stämning som sedan skapar en bra atmosfär gentemot kunder".

Det är enligt en företagare även bra att tänka på det långsiktiga resultatet av arbetet "Lägg upp en plan, vad är ni, vad vill ni gå, vad vill ni vara om si och så många år, osv."

Svaren i denna fråga visar återigen att de unga företagen anser att det är viktigt att involvera de anställda när företag ska arbeta med värdegrundsrelaterade frågor. Det är viktigt att få de anställda intresserade av ämnet och involvera dem i värdegrundsarbetet för att resultatet ska bli så bra som möjligt.

Övergripande analys/sammanfattning

Denna enkätundersökning visar att 66 % av de 100 stycken företagsägare som deltog i undersökningen arbetar/arbetar delvis med värdegrundsrelaterade frågor i sitt företag. Av de 34 som svarade att de inte arbetade med värdegrund i sitt företag var den vanligaste anledningen till detta att de inte hade resurser eller tid till att föra ett aktivt värdegrundsarbete. Detta gällde ofta mindre företag med få anställda. Det var endast 2% (två stycken) av de deltagande som ansåg att det inte var viktigt med värdegrundsarbete. Detta tyder på att de resterande 32 deltagarna anser att värdegrundsarbete är viktigt. Skillnaden mellan dessa siffror blir då enligt mig intressant. De 32 företagsledarna ser nyttan med värdegrundsarbete, men deras eget arbete hindras av andra faktorer. I detta fall var brist på tid, resurser och kompetens de vanligaste faktorerna. Enligt mig gäller det då för dessa företagare att ta sig den tid som behövs, då denna tid kan sedan generera nytta. I många fall en trevligare arbetsplats och i vissa fall även ökad ekonomisk nytta. I Exempel från verkligheten, HärjedalensKök gick en av cheferna en ledarskapsutbildning och förmedlade sedan det han lärt sig till medarbetarna under en heldag. Sedan dess har de fyrdubblat sin lönsamhet och minskat sin personalomsättning. Även skapat en trivsammare arbetsplats och engagerade medarbetare. Detta exempel visar på att om man tar den tid och skaffar sig den kompetens som det behövs för att starta upp ett värdegrundsarbete i företaget kan detta löna företaget enormt i längden.

Undersökningen visar tydligt att de företag som arbetar aktivt med värdegrund gör detta med de anställda i fokus. Värdegrundsarbetets syfte var ofta för att öka trivsel för de anställda och det var även ofta med i processen då det bestämdes hur värdegrundsarbetet skulle gå till i företaget. De unga företagsledarna använder medarbetarna som resurs i sitt värdegrundsarbete. Resultaten från undersökningen visar att de genom att involvera medarbetarna förväntar sig att arbetet ska generera en trivsammare arbetsplats och att de anställda arbetar mer effektivt. Med hjälp av värdegrundsarbete kan den övergripande företagskulturen alltså stärkas.

De vanligaste sätten att arbeta med värdegrundsrelaterade frågor var genom kontinuerliga möten med de anställda och genom temadagar/workshops. En del svårigheter som de företag som arbetade med värdegrund upplevde var att arbetet ibland tog mycket tid. Det var även viktigt att involvera de anställda och hitta deras intresse, vilket kan vara svårt om de anställda inte är intresserade av värdegrundsrelaterade frågor. Detta gick även att se på fråga 2, då ett antal företagare svarade att de inte arbetade med värdegrund just för att de anställda inte var intresserade av den typen av arbete. Under Övrigt uppkom även svaret ” Svårt att ta tag i denna typ av arbete, när anställda inte visat intresse eller känner att det behövs” och även en del deltagare kryssade i svaret ”Svårt att ändra vanor”. Det är då viktigt att de unga företagarna försöker hitta de anställdas intresse. Om det själva kan se värdet av att arbeta med värdegrund måste de ta sig tid att visa för de anställda hur ett utvecklat värdegrundsarbete kan gynna både företaget och medarbetarna. Om dessa företagare känner att de själva inte har kompetens att förmedla detta till sina anställda kan ett tips vara att ta hjälp av en konsultfirma eller liknande, som arbetar med dessa frågor.

Om företagen och de anställda lyckas med ett väl utarbetat och aktivt värdegrundsarbete kan det skapa en trivsammare stämning på arbetsplatsen som sedan kan fungera som ett bra varumärke gentemot kunder. Många av deltagarna svarade att

både det förväntade och det faktiska resultatet av deras värdegrundsarbete var att det i längden skulle stärka/ har stärkt företagets varumärke. Detta berättar även företaget DipArt om i Exempel från verkligheten. Företaget har med hjälp av deras värdegrundsarbete lyckats utveckla en homogen profil. De anställda behandlar kunder enhetligt och med respekt, vilket gör att de sedan kan kräva ett likvärdigt beteende tillbaka. Detta har för företaget gynnat då både medarbetarna själva och de kunder de servar.

DipArt berättar att de även använder sig av kunderna vid avslutat arbete. Kunderna får utvärdera om de anser att de anställda har följt företagets värdegrund. På så sätt kan DipArt följa upp om de anställda har gett enhetlig service och om de har följt värdegrunden. Att arbeta på ett sådant sätt stärker, enligt mig, både varumärket plus att det är ett bra sätt att mäta resultatet av företagets värdegrundsarbete. Att mäta resultatet av värdegrundsarbetet var något som deltagare i fråga 10 och 11 svarade att de upplevde som svårt när det kom till att arbeta med värdegrundsrelaterade frågor. Konkreta resultat och att tydligt se vilken påverkan företagets värdegrundsarbete har haft ansåg några företagsledare vara svårt att mäta. Att då använda sig av, som DipArt, kundutvärderingar och även medarbetarutvärderingar kan ge ett klarare och mer mätbart resultat för företagen.

För många företag, i synnerhet mindre företag, är vinst viktigt och företaget är beroende av att ständigt göra vinst. Det är tydliga monetära nyckeltal som räknas och som fokus främst ligger på. Jag tror att det på grund av detta kan kännas bland annat riskabelt för företag att satsa på värdegrundsarbete, då arbetet inte är något som genererar en direkt monetär vinst för företaget. Den typ av vinst som kommer utav att arbeta med värderingar och värdegrund uppfattas, som tidigare nämnt, även ofta svår att se och mäta. För många företagare kan då dessa frågor lätt bortprioriteras. Enligt mig gäller det att se till företaget i sin helhet, däribland även medarbetarnas utveckling och välmående. Att arbeta med värdegrund behöver inte ta mycket tid och inte kosta pengar. Jag anser därför att värdegrund och värderingar är något som alla företag, stora som små, borde arbeta med, för organisationens långsiktiga och hållbara utveckling.

Generation Y som ledare

I tidigare teori angående Generation Y nämndes att generationen generellt har höga förväntningar på sina arbetsgivare. De uppskattar kontinuerlig feedback och möten, de vill ofta kunna diskutera sitt arbete tillsammans med sin arbetsgivare. Denna marknadsundersökning ger indikation till att Generation Y även leder som de vill bli ledda. Då de själva har höga krav på arbetsgivare ställer de även höga krav på sig själva som chefer. De vill genom ett aktivt värdegrundsarbete skapa en trivsamt arbetsplats och gärna göra de anställda delaktiga i processen. De unga företagarna har de anställda i fokus och nyttjar dem som en resurs i arbetet. Det kan tänkas att de tar tillvara på de anställdas idéer och kunskap och låter dem utvecklas i företaget, så som de enligt teorin själva vill kunna utvecklas på sin arbetsplats. Detta är speciellt viktigt för företagsledare som har anställda ur Generation Y, då generationen är känd för att vara ombytliga och lätt kan säga upp sig och byta arbete om de inte känner att deras arbetsplats inte erbjuder dem utvecklingsmöjligheter. De unga företagsledarna, ur samma generation, kan då ha en fördel när det kommer till att leda Generation Y. De kan utgå från att deras anställda ur generationen agerar likadant som de själva skulle agerat på en arbetsplats där de inte trivs eller får utrymme att utvecklas och därför

styra företaget på ett sätt som får de anställda att trivas och stanna kvar inom organisationen.

”Att leda utan att vara chef” är något som det ofta talas om och ett arbetssätt som Generation Y enligt teorin uppskattar. De har inte den klassiska synen på chef och anställd utan vill ha nära kontakt med chefer och kunna få ständig feedback på sitt arbete. När det gäller att leda på detta sätt tyder marknadsundersökningen återigen på att de unga företagsledarna leder som de enligt teorin vill bli ledda. När de arbetar med värdegrundsrelaterade frågor använder de sig av kontinuerliga möten och temadagar/workshops och för att utvärdera sitt arbete har de oftast möten med anställda. Företagsledarna involverar sina anställda i värdegrundsarbetet från början till slut. Denna typ av ”hållbart ledarskap” är något som kan få de anställda att stanna kvar längre på företaget och på så sätt minska personalomsättning. Om man som företagsledare lyckas axla chefsrollen väl och uppfattas som en god och rättsinnig ledare kan detta dessutom fungera som en varumärkeshöjare för både företagsledaren och företaget. Detta tror jag är något som ligger väldigt i tiden och blir allt mer viktigt. Jag tror att det idag är många, speciellt ur yngre generationer, som attraheras och söker sig till företag och företagsledare som har gott rykte och är kända för hållbart ledarskap.

De svårigheter som jag tror kan uppstå med att som företag ha en stark värdegrund är i de fall då anställdas egen värdegrund inte stämmer överens med företaget. Speciellt svårt kan det vara för företag som har anställda ur Generation Y, då dessa som tidigare nämnt inte är sena med att byta arbete om de inte trivs. Denna typ av problem nämndes även i telefonintervju med en av de unga företagsledarna som deltog i marknadsundersökningen. Denne berättade att det vid nyanställningar var svårt att ha en stark värdegrund, då vissa sökandes personlighet inte passade in på företagets värdegrund. Om de i övrigt var kvalificerade uppstod ofta ett dilemma, mellan att se förbi företagets egna värderingar och anställa eller att hålla fast vid värderingarna och att inte anställa. Enligt mig gäller det att vara tydlig med företagets värdegrund i anställningsprocess och i företagets ständiga arbete så att de lyckas hitta anställda som delar samma värderingar som företaget.

Denna marknadsundersökning har visat att genom att arbeta med värdegrundsrelaterade frågor kan företagsledarna tillsammans med de anställda skapa en trivsammare arbetsplats med engagerade arbetare. Undersökningen ger indikation på att de unga företagsledarna ur Generation Y som arbetar med värdegrund verkar ha förstått det positiva med värdegrundsarbete och att de kan skapa en hållbar utveckling på arbetsplatsen genom att arbeta med bland annat värderingar och värdegrundsrelaterade frågor.

Vidare forskning

Då Generation Y idag är en förhållandevis ung generation har det inte gått att hitta relevant teori angående hur generationen är som ledare, utan teorins fokus ligger idag mest på kring hur man ska leda generationen och hur generationen är som medarbetare. Det går i denna marknadsundersökning se vissa tendenser till hur Generation Y är som ledare och det skulle, enligt mig, vara intressant att se vidare och djupare forskning kring detta. Generellt så blir man företagsledare i senare ålder (enligt rapport från Statistiska Centralbyråns hemsida, SCB.se http://www.scb.se/Statistik/AM/AM9903/_dokument/Foretagsledarna-i-Sverige---En-algoritm-for-att-peka-ut-foretagens-operativa-ledare-i-naringslivet.pdf) vilket gör att teori angående hur generationen är som ledare tidigare inte har varit möjlig. Däremot börjar generationen nu ”komma upp” i ålder och allt fler ur generationen får chefsroller på företag, därför hade vidare forskning enligt mig varit både intressant och givande tillägg kring information om Generation Y.

Referenser

Digitala:

Entreprenör.se. *Stark företagskultur ökar lönsamheten*. Hämtdatum: 2013-02-26. (http://www.entreprenor.se/i_praktiken/stark-foretagskultur-okar-lonsamheten_135996.html)

Statens statistiska centralbyrå, SCB.se. *Företagsledarna i Sverige*. Hämtdatum: 2013-05-16 (http://www.scb.se/Statistik/AM/AM9903/_dokument/Foretagsledarna-i-Sverige---En-algoritm-for-att-peka-ut-foretagens-operativa-ledare-i-naringslivet.pdf)

Svenskt näringsliv.se *Ny värdegrund höjde både lönen och lönsamheten*. Hämtdatum: 2013-02-26. (http://www.svensktnaringsliv.se/regioner/orebro/ny-vardegrund-hojde-bade-lonen-och-lonsamheten_85708.html)

Böcker:

Parment, Anders (2008). *Generation Y: framtidens konsumenter och medarbetare gör entré!*. 1. uppl. Malmö: Liber