

Líf hvers manns er ævintýri skráð af fingri Guðs sagði skáldið H.C. Andersen. En margur lendir í ágjöf í lífsins ævintýri og einmitt þá sjáum við hve mikilvæg fjölskyldan er. Fjölskyldan samfagnar þegar meðlimir útskrifast úr skóla eða eignast barn. Og þegar veikindi og dauða ber að garði þá finnum við sterkan stuðning sem erfitt er að vera án. Fjölskyldan er öryggisnet þegar á móti blæs – við erum hins vegar ekki alltaf meðvituð um það. Við erum sífellt að flýta okkur og ekkert má taka langan tíma. Enda er klappað fyrir flugeldum en aldrei fyrir sólarlagi. Landsmenn strita til að eignast þak yfir höfuðið og til að geta fætt og klætt sig og sína. En hvenær höfum við það nógu gott fjárhagslega, því alltaf má finna einhverja sem búa í flottari húsum og fara oftast til útlanda. Lífsgæðakapplaupið lætur marga hlaupa 1. apríl, allt árið. Þegar fólk hefur búskap þá við viljum eignast allt strax. Ekki má bíða eftir að eignast hlutina og því leggst fólk í mikla vinnu, kemur örpreytt heim og hefur ekki orku til sinna því sem mikilvægara er. Nægjusemi er ekki tískuorð dagsins, heldur eru það frekar ópreyja og hraði sem einkenna líf okkar. Þetta leiðir til þess að allt of mörg heimili verða gjaldþrota og þá á ég ekki eingöngu við fjárhagslega. Enda er margt sem glepur. Margskonar afþreying er í boði og áreitið sem hver einstaklingur verður fyrir á degi hverjum er verulegt. Það er hins vegar allt of algengt að við látum ljósvakamiðlana gjarnan ákveða fyrir okkur hvernig við verjum kvöldinu. Við fljótum áfram án ákvörðunar í stað þess að taka meðvitaða ákvörðun um hvað okkur langar til að gera. Heimsóknnum til vina og kunningja fækkar. Stórfjölskyldurnar hittast sjaldnar og öryggisnetið er ekki jafn vel hnýtt og best væri. Við þurfum að vinna betur að því að efla heilbrigði fjölskyldunnar.

Fjölskylduráð

Ég tel að rætur þess að fjölskylduráð var stofnað liggi í ákvörðun Sameinuðu þjóðanna um ár fjölskyldunnar árið 1994. Á Íslandi var ýmislegt gert til að minna á fjölskylduna það árið. En 13. maí 1997 samþykkti Alþingi **Þingsályktun um mótun opinberrar fjölskyldustefnu og aðgerðir til að styrkja stöðu fjölskyldunnar.** Í þingsályktuninni er kveðið á um stofnun fjölskylduráðs. Ráðinu er ætlað þó nokkuð hlutverk en á fyrstu árum ráðsins fór mikill tími í að berjast fyrir tilverurétti sínum. Ráðið hefur að mestu verið vistað hjá félagsmálaráðuneytinu en á þingtíma hefur verið erfitt fyrir starfsmenn ráðuneytisins að finna tíma fyrir ráðið vegna anna fyrir Alþingi. Stofnuð hefur verið fjölskylduskrifstofa í ráðuneytinu. Hún er að vísu fámenn en mjór er mikils vísir.

Hlutverk fjölskylduráðsins er samkvæmt þingsályktuninni m.a. eftirfarandi:

- a) að veita stjórnvöldum ráðgjöf í fjölskyldumálum,
- b) að annast tillögugerð um framkvæmdaáætlanir í málefnum fjölskyldunnar,
- c) að eiga frumkvæði að opinberri umræðu um málefni fjölskyldunnar og veita leiðbeinandi upplýsingar til fjölskyldna um viðbrögð við nýjum og breyttum aðstæðum
- d) að hvetja til aðgerða á sviði fjölskyldumála í samfélaginu og
- e) að stuðla að rannsóknum á högum og aðstæðum íslenskra fjölskyldna

Opinbert fjölskylduráð stofnað árið 1998 en ég kom inn í ráðið um haustið sem formaður skipuð af félagsmálaráðherra. Auk mín eiga sæti í ráðinu núna Soffía Gísladóttir og Þráinn Hallgrímsson, tilnefnd af Alþingi, Sigrún Júlíusdóttir, tilnefnd af

Háskóla Íslands og Björk Vilhelmsdóttir tilnefnd af Sambandi íslenskra sveitarfélaga. Frá stofnun ráðsins hafa verið haldnir tæplega 90 formlegir fundir í fjölskylduráði auk margvíslegra vinnu- og samráðsfunda.

Merki fjölskylduráðs

Síðla árs 1998 var boðað til samkeppni um hönnun merki ráðsins og varð hugmynd Garðars Péturssonar fyrir valinu. Merkið var tekið í notkun á árinu 1999.

F-ið (foreldri) umvefur r-ið (barnið) og saman standa þau í jafnvægi umlukin Fjölskyldu-ráðs-letrinu sem geislar út frá fjölskyldunni og ver hana um leið. Óhefðbundin uppsetning á lettri brýtur heitið upp og vekur athygli á hvorum hluta fyrir sig. Komman yfir á-inu myndar skiptistrik í leiðinni. Athugið að það myndast auga í faðmi f-sins með höfuð barnsins sem augastein.

Fjölskyldustefna

Í þingsályktuninni er kveðið á um að Fjölskyldan sé hornsteinn íslensks samfélags og uppspretta lífsgilda. Ríkisstjórn og sveitarstjórnir á hverjum tíma ber að marka sér opinbera stefnu í málefnum fjölskyldunnar í því skyni að styrkja hana og vernda án tillits til gerðar hennar og búsetu. Opinber fjölskyldustefna hefur það markmið að efla fjölskylduna í nútímaþjóðfélagi.

Þar segir að fjölskyldustefna skuli einkum taka mið af eftirfarandi meginforsendum:

1. Að velferð fjölskyldunnar byggist á jafnrétti karla og kvenna og sameiginlegri ábyrgð á verkaskiptingu innan hennar,
2. Að fjölskyldan er vettvangur tilfinningatengsla,
3. Að fjölskyldulífið veiti einstaklingum, einkum börnum, öryggi og tækifæri til að þroska eiginleika sína til hins ýtrasta

Fjölskyldustefnu sveitarfélaga.

Fulltrúar úr fjölskylduráði áttu fundi með stjórn og fulltrúum frá Sambandi íslenskra sveitarfélaga um gerð **fjölskyldustefnu sveitarfélaga**. Fjölskylduráð hefur hvatt sveitarfélögin til að móta sér fjölskyldustefnu. Fram komu óskir um að ráðið veitti sveitarfélögunum aðstoð við verkefnið (m.a. í könnun sem ráðið gerði). Ráðið taldi vinnuferlið sjálft afar mikilvægt enda ætti þá sér stað umræða milli starfsmanna, stjórnmalamanna og íbúa. Haustið 2001 var valin sú leið að dreifa upplýsingum sem að gagni gætu komið við gerð fjölskyldustefnu. Settar voru fram handhægar upplýsingar á heimasvæði fjölskylduráðs á vefsíðu félagsmálaráðuneytisins. Þar er m.a. að finna leiðbeiningar, skilgreiningar á hugtakinu fjölskylda og fjölskyldustefna, markmið með gerð fjölskyldustefnu, helstu forsendur sem eðlilegt er að gengið sé út frá við mótnun hennar, hugmyndir um til hvaða verkefni hún skuli ná, umfjöllun um hag sveitarfélaganna af gerð fjölskyldustefnu og hugmyndir um hvernig vinna megi að gerð hennar. Sveitarfélögunum var boðin ráðgjöf við verkið s.s. ítarlegar leiðbeiningar um vinnuferlið sjálft með hliðsjón af reynslu þeirra sveitarfélaga sem fyrst luku gerð fjölskyldustefnu þ.e. Garðabær og síðan Akureyrarbær. Leiðbeiningarnar voru sendar starfsmönnum sveitarfélaganna og settar á heimasíðuna. Starfsmaður og formaður mættu á fundi með fulltrúum þeirra sveitarfélaga sem þess óskuðu en einnig var veitt aðstoð í gegnum síma. Hér í bæ var það félagi ykkar í Rotary klúbbnum, Ingibjörg Hauksdóttir sem hafði forystu um gerð fjölskyldustefnu í Garðabæ en Garðabær var fyrsta sveitarfélagið til að ljúka slíkri vinnu.

En hvernig á að nota fjölskyldustefnu?

Sem leiðarvísir við ákvörðunartöku í öllum málum samfélagsins sem snerta fjölskylduna s.s.

- Leiðsögn um hvernig bæjarfélagið vill starfa
- Við gerð fjárhagsáætlunar
- Við móttöku byggðaskipulags – hvernig samfélagið er byggt upp
- Í samskiptum ríkis og sveitarfélaga
- Í annarri stefnumótunarvinnu hjá bæjarfélaginu
- Og sem aðgang að innihaldsríku lífi í leik og starfi

Þegar við kaupum **uppþvottavél** þá fáum við ítarlegar leiðbeiningar en þegar við eignumst börn er heldur minna um leiðbeinandi upplýsingar að hafa!

Agi, uppeldi og hegðun

Á einum samráðsfundinum með fulltrúum ráðuneytanna, kom fram hugmynd um að foreldrar fengju sendar upplýsingar um uppeldismál með sama hætti og Umferðaskólinn fyrir unga vegfarendur. Ráðið hefur ekki haft fjármuni til að setja upp Foreldraskóla en ráðið hefur gert samstarfssamning við Miðstöð heilsuverndar barna um foreldrafræðslu. Verkefnið gengur út á að styðja foreldra í uppeldishlutverki sínu og heitir: Agi, uppeldi og hegðun. Um er að ræða foreldrafræðslu í námskeiðsformi alls 8 tímar, 2 tímar vikulega. Samningurinn kveður á um að Miðstöð heilsuverndar barna annist gerð námskeiðsgagna, prentun og dreifingu á hefti um aga, uppeldi og hegðun, ásamt því að halda námskeið um efnið. Gefin hefur verið út bæklingur og fyrstu foreldra-námskeiðunum er lokið. Miðstöð heilsuverndar barna vinnur verkefni þannig:

- Stuttur bæklingur um aga,
- Lengri bæklingur (hefti) með ítarefni og dæmum,
- Uppeldisnámskeið fyrir foreldra,
- Uppeldishandbók sem m.a. yrði grunnur foreldranámskeiða,
- Leiðbeinendanámskeið fyrir þá sem áhuga hefðu á að halda foreldranámskeið.

Gert er ráð fyrir að verkefnið verði að fullu tilbúið í haust og þá munu félög, leikskólar, sveitarfélög o.fl. getað leitað til Miðstöðvar heilsuverndar barna til að fá slík námskeið til sín.

15. maí – Dagur fjölskyldunnar

Sameinuðu þjóðirnar ákváðu að gera 15.maí að degi fjölskyldunnar. Á síðasta degi fjölskyldunnar var opnuð vefsíða um fjölskylduna www.fjolskylda.is Í gegnum árin hafa sveitarfélög verið hvatt til að halda upp á daginn og mörg sveitarfélög hafa gert það. Á síðasta kjörtímabili tók Garðabær myndarlega þátt í slíkum degi.

Útgáfumál – (fræðsla og kynning)

Í maí 2001 komu út á vegum fjölskylduráðs tvö rit í ritröð félagsmálaráðuneytisins.. Þau eru *Könnun fjölskylduráðs á viðhorfum íslenskra sveitarfélaga til málefna fjölskyldunnar og samantekt um málefni fjölskyldunnar*, sem var liður í að marka opinbera fjölskyldustefnu. Þar voru áætlanir ráðuneytanna á sviðu fjölskyldumála teknar saman í eitt rit, í fyrsta sinn. Þar má finna heildarsýn yfir þau málefni ráðuneytanna er lúta að fjölskyldunni og þau verkefni sem stjórnvöld voru að vinna að.

Könnun fjölskylduráðs á viðhorfum íslenskra sveitarfélaga til málefna fjölskyldunnar

Fjölskylduráð taldi að þar sem mjög mörg verkefni sem snúa að fjölskyldunni væru í höndum sveitarfélaga þá væri eðlilegt að fá fram viðhorf þeirra. Ráðið gerði því könnun á viðhorfum sveitarfélaga á málefna fjölskyldunnar. Spurningarlistar voru sendir til sveitarfélaga í ágúst 1999 en síðustu svörin bárust í marsmánuði árið 2000.

Könnuninni svöruðu að lokum 82 sveitarfélög af 124, eða 68% sveitarfélaga á landinu. Fyrsti hlutinn fjallaði um *fjölskyldustefnu almennt*. Spurt var hvort sveitarfélögin hefðu þegar hafist handa við mótun fjölskyldustefnu, hvort ákveðið hafi verið að hefja það starf og þá hvenær, ásamt því hvenær áætlað væri að vinnu við fjölskyldustefnu fyrir sveitarfélagið yrði lokið. Annar hlutinn fjallaði um *fjölskylduna og atvinnulífið* og hvaða aðgerðum sveitarfélög hefðu beitt til að bæta hag fjölskyldunnar. Þriðji og síðasti hlutinn fjallar um hvernig sveitarfélög standa að *forvörnum og fræðslu* í málefnum fjölskyldunnar. Spurt er um fræðslu, ráðgjafarþjónustu, sérfræðinga og samstarf við aðila sem tengjast málefnum fjölskyldunnar. Þá var sveitarfélögum gefinn kostur á að *gera grein fyrir aðgerðum sínum á þessu sviði*, ásamt því að koma á framfæri atriðum sem fjölskylduráð ætti að þeirra mati að leggja áherslu á að beita sér fyrir.

Sveitarfélögin óskuðu m.a. eftir úrbótum varðandi lengra fæðingarorlof, aukinni ráðgjöf, fræðslu og stuðningi við fjölskyldur, lagfæringu á skattalöggjöf, styttri vinnutíma, stuðningi til framhaldsnáms, sveigjanlegum vinnutíma, auknum stuðningi til sveitarstjórna og forvarnastarfi í fíkniefnamálum. Ríkistjórnin hefur stigið risaskref í fæðingarorlofsmálum sem er í samræmi við óskir sveitarfélaganna.

Sveitarfélögin hafa almennt áhuga á að setja sér fjölskyldustefnu en höfðu yfirleitt ekki hafið þá vinnu. Skólamál eru langoftast nefnd sem jákvæðasti þátturinn í viðkomandi sveitarfélagi gagnvart fjölskyldunni en það var sá málaflokkur sem efstur var á blaði hjá sveitarfélögunum enda einsetning grunnskólanna í fullum gangi. Atriði sem sveitarfélögin töldu að helst gætu bætt stöðu barnafjölskyldna í sveitarfélaginu voru skólamál, atvinnumál og menningar- og tómstundarmál og samgöngur, öryggi, umhverfismál.

Samantekt fjölskylduráðs um málefni fjölskyldunnar.

Hagsmunir fjölskyldunnar eru margþættir og snerta mörg ólík svið innan samfélagsins. Sökum þess er mikilvægt að þeir aðilar sem eru stefnumótandi innan hvers sviðs, svo sem heilbrigðis, félagslegra réttinda, menntunar, húsnæðis, umhverfis og menningar, samræmi störf sín til að vinna þeirra móti hagstæð lífsskilyrði fyrir fjölskyldur landsins. Þar þarf ekki síst að hafa í huga hversu fjölbreytilegar fjölskyldur geta verið og þarfir þeirra misjafnar. Þess vegna er mikilvægt að fyrir hendi liggi heildarsýn yfir þau málefni er lúta að fjölskyldunni og stjórnvöld eru að vinna að. Því ákvað Fjölskylduráð að taka saman upplýsingar um málefni fjölskyldunnar sem liður í að marka opinbera fjölskyldustefnu.

Í ritinu er m.a. fjallað um:

- Þjónustu og stuðning við fjölskyldur
- Fjárhagslegan stuðning við fjölskylduna
- Stuðning við fjölskylduna til að samræma fjölskyldu- og atvinnulíf.

- Hjónaskilnaði og sambúðarslit
- Stuðning við fjölskyldur vegna félagslegra vandamála
- Eldri borgarar
- Útlendingar og fleira

Með samantektinni og sveitarfélagakönnuninni lá fyrir í fyrsta sinn, heilstætt yfirlit yfir verkefni stjórnvalda í þágu fjölskyldna, bæði hjá ríki og sveitarfélögum. Sum ráðuneytin höfðu árið 2001 tekið upp fjölskyldustefnu sem starfsmannastefnu í viðkomandi ráðuneyti.

Bæði ritin, könnunin og samantektin, komu út 15. maí árið 2001 og má finna á heimasíðu félagsmálaráðuneytisins.

Fjölskylduvog

Stærsta verkefnið sem unnið er að á vegum fjölskylduráðs er gerð mælitækis sem ætlað er að mæla lífsgæði fjölskyldunnar og nefnt hefur verið Fjölskylduvog. Á haustmánuðum árið 2001 var byrjað að móta hugmynd um Fjölskylduvog sem verður safn lykiltalna og upplýsinga um stöðu fjölskyldunnar í íslensku samfélagi, þar sem sjá mætti breytingar yfir tíma og milli landshluta. Fjölskylduvogin var hugsuð þannig að notaðir yrðu mælipættir sem væru:

- a) mældir reglulega svo sjá megi breytingar yfir tíma,
- b) skráðir eftir landsvæðum svo fram komi mismunur svæðanna og
- c) séu almennir svo þeir endurspegli alla þjóðina.

Þeir eiga að gefa greinargóðar upplýsingar t.d. um fjárhagslega afkomu fjölskyldna, húsnæðismál, menntun, heilsu, vinnutíma sem og fjölskyldutíma, lífstíl og félagslega getu. Þá er æskilegt að með fylgi á hverjum tíma upplýsingar um þróun fjölskyldna í landinu (s.s. stærð, sambúðarform, fjölmenningarleg samsetningu) og tilhneigingar. Gert er ráð fyrir að aðilar með fjölbreytta sérþekkingu komi að gerð mælitækisins. Fjölskylduvoginni er ætlað að vera eins konar vísitala á málefni fjölskyldunnar með einni tölulegri útkomu á hverjum tíma.

Það er Háskólinn á Akureyri sem hefur unnið að verkefninu og er fyrsta áfanga lokið þ.e. frumhönnun. Nýlega var skrifað undir annan áfanga sem er lokahönnun mælitækisins. Þegar lokahönnun liggur fyrir, verður farið í tilraunakeyra verkefnið og því næst munum við taka Fjölskylduvogina að fullu í notkun. Ráðið lagði upp með þá hugmynd að Fjölskylduvogin mældi lífsgæði fjölskyldunnar ásamt því hvort okkur miðaði áfram eða ekki. Mælitækið tekur til bæði verkefna ríkis og sveitarfélaga.

Eftirfarandi þættir hefur verið rætt um að verði hafðir til hliðsjónar við mælingar í Fjölskylduvoginni:

- Heilsufar
- Stuðningur við heilsusamlegt líferni
- Félagsleg tengsl
- Vinnuumhverfi og starfstengd mál
- Öryggi í umhverfinu
- Aðgengi að heilbrigðis- og félagsþjónustu
- Aðgengi að innihaldsríku lífi í leik og starfi
- Aðgengi að menntun og þekkingaröflun
- Aðgengi að afþreyingu og menningu

- Fjárhagsleg afkoma fólks
- Þátttaka í stjórnámálum og möguleikar til áhrifa
- Húsnæði og nærþjónusta
- Framtíðartrú, markmið fólks og tilgangur þess með lífinu

Eins og þið heyrið er gerð Fjölskylduvogar mjög flókið verkefni. Reynt verður að vinna verkið eins faglega og hægt er. Með gerð Fjölskylduvogar verður farið út í víðtæka söfnun á tiltækum upplýsingum um fjölskylduna en jafnframt verður bætt við rannsóknnum til að bæta mælitækið. Þessi vinna hefur eðlilega tekið nokkurn tíma en gert er ráð fyrir að vinnu við gerð fjölskylduvogarinnar ljúki á næsta ári.

Ef mælitækið nær að mæla breytingar á lífsgæðum fjölskyldunnar, þegar fram líða stundir þá efast ég ekki um að stjórnáلامenn kunni vel að meta niðurstöðurnar þegar **vel** mælist en ég hef grun um að það muni koma fram gagnrýnisraddir þegar mælingin er ekki eins hliðholl þeim. En fjölskylduráði er falið það hlutverk að standa með fjölskyldunni og það mun ráðið gera áfram.

Fyrirhugað er að halda ráðstefnu um fjölskyldustefnu.

Þá er fyrirhugað er að halda ráðstefnu síðustu vikuna í september fyrir sveitarstjórnarmenn um fjölskyldustefnu.

En af hverju fjölskyldustefnu hjá hinu opinbera?

- Að allir stefni í sömu átt og það skilja allir sem fengið hafa misvísandi skilaboð frá opinberum aðilum
- Til að samræma ákvarðanir
- Til að fá betri yfirsýn
- Skoða „bottoms-up” ekki „top down”
- Styrkja foreldra sem uppalendur – margir foreldrar eru óruggir foreldrar
- Til að skapa skilyrði til að ná jafnvægi milli fjölskyldu og atvinnulífs.
- Jafnrétti á heimili og á vinnustöðum.
- Skapa stöðugleika og öryggi í lífi barna óháð fjölskyldugerð
- Skortir upplýsingar um marga þætti sem snúa að fjölskyldunni. Því er oft alls ekki vitað hvaða afleiðingar ýmsar ákvarðanir/aðgerðir hafa á velferð hennar.

En það eru ekki eingöngu opinber fyrirtæki og stofnanir sem hafa sett sér fjölskyldustefnu. Það eru þó nokkur fyrirtæki á Íslandi sem tekið hafa upp fjölskyldustefnu. Starfsmannastjóri ALCAN álversins í Straumsvík sagði að framlegð hefði aukist hjá fyrirtækinu eftir að tekin hafi verið upp fjölskyldustefna, þrátt fyrir styttingu vinnutímans. Við sjáum líka að Prentsmiðjan Oddi hf. segir í starfsmannastefnu sinni: Að auðvelda starfsfólki að samræma starf og fjölskylduábyrgð. Fjölmörg fleiri dæmi má nefna.

Hvernig vinnustaður verður framtíðarvinnustaðurinn? Á vinnustað 21. aldarinnar spá margir (þ.á. m. Drucker) að verði:

- Stöðugar breytingar
- Sveigjanleiki og aðlögunarhæfni starfsfólks
- Fljótandi skipurit
- Fjölhæft og fjölbreytt starfsfólk
- Minni skil á milli yfir og undirmanna
- Allir starfsmenn þurfi að vera leiðtogar
- Meiri áhersla á starfsþróun
- Mikilvægt að búa yfir tilfinningalegri hæfni

- Að það verði nauðsynlegt að nýta reynslu og þekkingu allra starfsmanna
- Mismunandi menntun
- Mismunandi bakgrunnur
- Mismunandi aldur
- Karlar og konur
- Fólk frá mismunandi umhverfi
- Fólk af mismunandi litarhætti

Í þessum andstæðum fæðast oft góð fyrirtæki eins og dæmin sanna.

Af hverju er fyrirtækjamenning mikilvæg?

- Menning hjálpar til eða kemur í veg fyrir að fyrirtæki eða stofnanir nái tilsettum markmiðum
- Áhrif á starfsánægju
- Áhrif á frammistöðu starfsmanna

Hvað er menning fyrirtækja?

- Andrúmsloft á vinnustað
- Gildi
- Venjur
- Siðir
- Viðhorf

Fyrirtækjamenning hjálpar til eða kemur í veg fyrir að fyrirtæki eða stofnanir nái tilsettum markmiðum – er áhrifavaldur á hegðun starfsfólks. Fyrirtæki með sterka fyrirtækjamenningu eru t.d. IKEA og Body Shop.

2+2=5 Hópurinn er alltaf sterkari en einstaklingurinn. Fyrirtæki eru í harðri samkeppni og því er eðlilegt að þau notfæri sér alla mögulega vaxtasprotu til að standast samkeppnina. Fyrirtæki sem ekki notfærir sér slík tækifæri á á hættu að verða undir í samkeppninni. Það eru til þekkt dæmi um fyrirtæki sem hefur tekist að ná frábærum árangri með því að gæta að þessum þætti.

- Að nýta reynslu og þekkingu allra starfsmanna
- Mismunandi menntun
- Mismunandi bakgrunnur
- Mismunandi aldur
- Karlar og konur
- Fólk frá mismunandi umhverfi
- Fólk af mismunandi litarhætti

Jack Welch var um langan tíma forstjóri stærsta fyrirtækis heims General Electric. (Wall Mart fór að vísu fram úr þeim nýlegar). Jack er hörkutól eins og lesa má um í bók hans og fyrirtækið óx mikið undir hans stjórn. Hann setti á reglu um að æðstu stjórnendur ættu að reka fasta prósentu af starfsmönnum sínum árlega burtséð frá því hvort allir væru hæfir eða ekki. Af 120 millistjórnendum hjá fyrirtækinu voru aðeins 4 konur og yfirmenn voru næstum allir hvítir að lit. Slík stjórnunaraðferð þótti flott hér áður fyrr en eftir því sem menn rannsaka betur stjórnunaraðferðir þá eru það færri sem dettur í hug að fara þessa leið. Starfsmenn kjósa að láta koma fram við sig af virðingu og vita betur hvers þeir eru megnugir.

Við þekkjum öll könnun Verslunarmannafélags Reykjavíkur um fyrirtæki og við vitum við að traust og trúverðugleiki hefur mikið að segja. Yfirmenn sem starfsmenn treysta ekki draga úr líkum á að starfsmenn vinni lengi hjá sama fyrirtæki. Og það er mjög dýrt að þjálfa nýja starfsmenn.

SAS

Mig langar til að segja ykkur frá fyrirtæki sem hefur lengi skorið sig úr vegna afstöðu til fjölskyldunnar og vegna þess hve fyrirtækið hefur náð miklum árangri á öllum sviðum. Fyrirtækið heitir SAS sem stendur fyrir Statistical analysis software. Þau hafa farið óhefðbundnar leiðir í fyrirtækjastjórnun. Fyrirtækið sérhæfir sig í hugbúnaði sem gerir mönnum kleift að finna tengsl og mynstur út úr fjallháum stöflum af upplýsingum. Hugbúnaður frá SAS má finna í yfir 100 löndum og er SAS í forystu hvað varðar nýja kynslóð af viðskipta hugbúnaði með gervigreind. 90 prósent Fortune 500 fyrirtækjanna notar hugbúnað frá SAS. Síðustu 26 árin hefur fyrirtækið verið rekið með hagnaði og á síðasta ári var heildarhagnaður fyrirtækisins verið eins og kaninn segir 1.4 billion US\$. Þrátt fyrir þennan hagnað setur SAS 26 prósent af hagnaði í rannsóknir og þróun sem er næstum tvisvar sinnum meira en stór hugbúnaðarfyrirtæki gera almennt.

Fyrirtækið hefur unnið fjöldann allan af **verðlaunum** t.d. unnu þeir árið 1999 titilinn: National Family Friendly Business Award frá alþjóðasamtökum kvenna FEMALE (sem útleggst Formerly Employed Mothers at the Leading Edge). Þá vann Dr. James (Jim) Goodnight, forstjóri SAS, hefur unnið The Stevie Award sem besti stjórnandinn.

Fyrirtækið SAS var stofnað árið 1976 í Norður Calolinu í Bandaríkjunum. Fyrsta verkefni þeirra snéri að úrvinnslu á landbúnaðargögnum. Í dag er fyrirtækið stærsta hugbúnaðarfyrirtæki heimsins í einkaeigu. SAS er með 10.000 starfsmenn og með yfir 200 starfsstöðvar dreifðar um allar heimsálfur. Í byrjun voru örfáir starfsmenn en fjölgaði nokkuð fyrst og síðan mjög hratt. Það var hærra hlutfall kvenna á vinnustaðnum en almennt í þessum bransa og þegar þeir fóru að missa starfsfólk vegna barneigna þá hófu þeir rekstur leikskóla og nú eru leikskólaplássin farin að nálgast eitt þúsund. Yfir helmingur stjórnenda eru konur. Frá upphafi var vinnuvikan 35 tímar sem er sjaldgæft í Bandaríkjunum í dag, hvað þá árið 1976. Sjálfvirk símsvörun tekur við kl. 17 enda á starfsfólkið að halda heim á leið og fyrirtækinu er læst kl. 18.

Stofnandi SAS, Goodnight segir að þeir ætla sér að: „*To make it impossible for people NOT to do their work.*” - Að gera það ómögulegt fyrir fólk að vinna ekki vinnuna sína. Goodnight segir að ef þú komir fram við starfsfólkið eins og þau skipti máli, þá munu þau skipta máli fyrir fyrirtækið.: „*If you treat employees as if they make a difference to the company, they will make a difference to the company.*” Hann segist koma fram við starfsmenn af kurteisi og meðhöndla alla starfsmenn sem fullorðið fólk og fái sömu framkomu til baka. Hann telur að starfsumhverfi fólks hafi mikil áhrif á hvernig fólk vinni vinnu sína og því er mikið lagt upp úr góðu starfsumhverfi. Goodnight segir að það sé þrennt sem skiptir máli hjá fyrirtækinu, það séu starfsmennirnir, viðskiptavinirnir og vörurnar. Viðskiptahugmynd SAS er í raun mjög einföld en hún er í fáum orðum að ánægðir starfsmenn búa til ánægða viðskiptavini. Stjórnendur nái betri árangri ef þeir sýna vinsemd.

Mánaðarlega eru haldnir fundir um hvað sé hægt að gera til að auðvelda fólki að stunda sína vinnu. Þú getur farið í líkamsræktarstöð sem býður fjölmarga möguleika í líkamsrækt auk þess sem íþróttaföt og handklæði eru þveginn og síðan færð þú þau hein næst þegar þú mætir. SAS rekur heilsugæslu fyrir sitt fólk og fjölskyldur þeirra sem fengið hefur verðlaun fyrir: Best Practice. Ef þú þarft að sendast til að kaupa t.d. sokkabuxur eða skreppa í apótek þá getur þú fengið sendil til að skreppa fyrir þig. Einn dag í viku er M&M nammi dreift víða um fyrirtækið, annan dag er komið með ávexti og á föstudögum er sérstaklega lagt í morgunverðinn. SAS hvetur fjölskylduna til að borða saman á vinnustað þeirra. Launin þar eru ekkert betri en annars staðar en frítíminn er meiri. Ef þú ert veikur þá átt þú eins marga veikindadaga eins og þú þarft, þess vegna 2 ár en ef að þig vantar nokkra mánudaga í röð þá er málið athugað og menn komast ekki upp með að svindla.

Fyrirtækið leitar að nýrri þekkingu og viðheldur og byggir hana markvisst upp og því er það m.a. flokkað sem þekkingarfyrirtæki. Fyrirtækjamenningin er afslöppuð en áhugi fólks á vinnunni er svo mikill að kaffitímar fara yfirleitt í að ræða um vinnuna. Goodnight segir að fyrirtækið hafi efni á að bjóða góðan aðbúnað einkum vegna þess að kostnaður við að ráða og þjálfa nýtt fólk er mjög lítill. Tvö ráðgjafafyrirtæki – Hewitt Associates and the Saratoga Institute- hafa reiknað út að það kosti milli 1 árslaun til 2,5 föld árslaun að ráða nýjan starfsmann. Fyrir nokkrum árum var launakostnaður á hvern starfsmann hjá SAS 3.550 milljónir Ikr. Ef við notum stuðulinn 1,5 sem er hógvært áætlað þá fáum við að meðalstarfsmaður sem hætti kosti fyrirtækið 5.325.000 Þessa tölu margföldum við síðan með þeirri starfsmannaveltu sem við teljum eðlilega. Goodnight segist ekki komast yfir að eyða þeim þessum fjármunum þrátt fyrir góðan aðbúnað á vinnustað en Goodnight er einn af 400 ríkustu mönnum í Bandaríkjunum.

Ánægðari starfsmenn

James er 27. ára starfsmaður hjá SAS, sem vinnur við að prófa hugbúnað fyrirtækisins sagði um fyrirtækið: ég vissi áður en ég kom til vinnu hérna að hangs yrði ekki leyft. En hérna treysta þeir manni. Það er enginn sem stendur yfir þér til að passa upp á að þú vinnir vinnuna þína. Þar fyrir utan þá er afskaplega fátt utan vinnunnar sem er stressandi enda reynir SAS að draga úr stressi sem truflað getur vinnu okkar.

Þetta fyrirtæki er mjög merkilegt fyrir margra hluta sakir. Það er reyndar margt sem SAS gerir sem ýmis fyrirtæki hefðu ekki möguleika á að framkvæma þó svo að vilji væri fyrir hendi en með rétttri stefnu, viðhorfi til starfsmanna og rétttri framkvæmd má búa fólki ekki aðeins betri vinnustað heldur einnig betra líf.

Að lokum

Við segjum oft að fjölskyldan sé það mikilvægasta í lífi okkar en nokkuð margir atvinnurekendur virðast skilja þessa skoðun eftir þegar þeir fara til vinnu. Við vitum af fjölmörgum sem búa við eilífa togstreytu vegna þess hve erfitt er að samríma fjölskyldu- og atvinnulíf. Þessi togstreytta kemur bæði niður fyrirtækjum og heimilinu. Fólk í dag eignast 1 eða 2 börn og á langri starfsævi þá þessi tími þegar börnin eru lítil stuttur. Samfélagið þarf á endurnýjun að halda og ég lít svo á að það sé hlutverk fjölskyldunnar, opinberra aðila og fyrirtækja að skapa skilyrði til þess að það verði áfram nauðsynleg endurnýjun. Samsetning þjóðarinnar hefur áhrif á velferð – ekki síst okkar sem nálgumst gullna aldurinn!

Fólk gerir miklar kröfur til efnislegra gæða og ég heyrði gjarnan bekjarfélaga mína tala um hvað þau ætluðu að gera að námi loknu. Ungt fólk er betur meðvitað um þá valkosti sem bjóðast. Á skólafélögum mínum heyrði ég að unga fólkið veltir í auknum mæli fyrir sér hvort það eigi að eiga barn eða börn eða ná starfsframa, eignast veraldleg gæði eða ferðast. Sík viðhorf heyrðust varla fyrir 30 árum.