

# Jämförelse prestationsanalys och medarbetarenkät

| Prestationsanalys – nya generationens medarbetarenkät  | Medarbetarenkät   |
|--|---|
| Fokuserar på de viktigaste faktorerna som påverkar prestationerna hos medarbetare och chefer. Syftet är att skapa långsiktigt hållbara prestationer på hög nivå i den verksamhet som analyseras.   | Ofta mäter man nöjd medarbetare – nöjd medarbetarindex (NMI). Kan också ha annat fokus eller inget alls. Vissa undersökningar är en blandning av strategiska och operativa, d v s man vill samtidigt mäta utifrån personalpolitiska mått t ex jämställdhet samtidigt som man vill ge cheferna ett stöd. Sådana undersökningar ger ofta dåligt underlag till cheferna för att utveckla sin verksamhet. |
| Enkäten är validerad i sin helhet vilket innebär att den mäter just de faktorer som påverkar prestationerna. Varje enskild fråga är validerad vilket gör att svaren på dem har hög tillförlitlighet. Valideringsfakta redovisas öppet vilket skapar transparens som ger möjlighet att via statistiska uppgifter bedöma tillförlitligheten. Egna extra frågor kan läggas till (dessa är dock normalt inte validerade och påverkar inte själva prestationsanalysen). | Normalt har ingen validering skett av frågor eller enkät. Frågorna kan vara inköpta standardfrågor som kombineras till en enkät. I vissa fall kan beställaren även anpassa dessa standardfrågor. Ibland ingår egna frågor helt eller delvis.  |
| Speciellt utformade frågor för cheferna för att fånga deras speciella förhållande som chef och ledare. Ger tydliga signaler på hur cheferna uppfattar sina möjligheter att driva förbättringsarbete i sina enheter.  | Samma frågor till chefer och medarbetare. Erfarenheten visar att cheferna normalt svarar mer positivt på frågorna än medarbetarna. Detta speglar inte verkligheten eftersom cheferna många gånger svarar som de uppfattar och tror att förhållandena är i sina grupper.   |
| Högsta nivå på anonymitet  | Ofta frågar man om kön, ålder, anställningstid, m m vilket gör att svarsunderlaget blir mer osäkert eftersom respondenterna ofta upplever en viss osäkerhet vid många bakgrundsfrågor.  |
| Orimliga svar tas bort genom kontrollfrågor. Som exempel: en respondent indikerar hög arbetsbelastning men svarar att så inte är fallet i  | Normalt finns inga kontroller av svarens relevans i en medarbetarenkät. Innebär att svarsdata riskerar att bli osäkert. Ca 8% av befolkningen   |

|   |  |
|---|--|
| <p>kontrollfrågan som är formulerad som en konsekvens av arbetsbelastningen. Svaret betraktas således som otillförlitligt och plockas därmed bort av systemet. Detta för att göra svarsunderlaget så säkert det är möjligt.</p>   | <p>har läs- och skrivsvårigheter. Denna grupp har svårt att besvara enkätfrågor. Respondenter som vill protestera mot enkäten eller arbetsgivaren ger otillförlitliga och icke-representativa svar som om de inkluderas i underlaget ger felaktig information och därmed riskerar man att dra fel slutsatser.</p>  |
| <p>Minst 67 % giltiga svarsfrekvens för att göra analys och ge chefen rekommendationer på hur prioritera för ta till vara på sin grupps potential.</p>  | <p>Normalt finns ingen sådan gräns. Man tar sällan hänsyn till låg svarsfrekvens i analyserna. Man avkräver många gånger samma redovisningar av planerade åtgärder från chefer med enheter med låg svarsfrekvens som för dem med hög.</p>  |
| <p>Analysen görs av erfarna och utbildade experter. I analysen ingår även granskning av svarsspridning och vid behov ned på individnivå. Redovisar dock ej några detaljerade värden som riskerar att röja respondenterna (anonymiteten)</p>   | <p>Ofta görs analysen av cheferna och i vissa fall av HR-enheten, baserade på grafer som redovisar medelvärden.</p>  |
| <p>I analysen ingår benchmark mot liknande sysselsättningar i andra företag för att kunna jämföra mot de bästa och därmed bedöma potentialen jämfört med det aktuella värdet. Underlaget för prestationsindex har den kvalitet att det kan användas som ett mått (nyckeltal) på medarbetarnas och chefernas upplevda arbetsförutsättningar. Prestationsindex korrelerar mot övriga nyckeltal. Högt förklaringsvärde kan redovisas även vid oväntade utfall.</p>   | <p>Benchmark ingår ofta mot andra enheter, inom och utanför det egna företaget/myndigheten. Dock sällan uttrycks detta som potential. NMI-index redovisas och andra index redovisas. En positiv utveckling av index behöver inte spegla vad som presteras i gruppen p g a den osäkra datainsamlingen.</p>  |
| <p>Personlig redovisning för cheferna av för detta utbildade personer. Man diskuterar de rekommendationer på prioriterade områden för förbättringar som analysen resulterat i. Man går igenom hur återföringen till medarbetarna bör göras. Chefen behöver ofta diskutera slutsatsernas relevans och rekommendationerna utifrån de statistikuppgifter som redovisas.</p> <p>Vid denna redovisning är strävan att chefen bestämmer sig för ett första steg för att inleda förbättringsarbetet. Detta är ett viktigt steg för</p> | <p>Cheferna får normalt diagram och sammanställningar för egen analys eller att tillsammans med sin grupp göra analysen. I vissa organisationer gör HR-enheten dessa analyser. Gruppen tillsammans med chefen gör sedan handlingsplaner som ofta följs upp. Cheferna har ofta diskussion med sina chefer om slutsatser man dragit och handlingsplanerna och ofta prioriteringar. Handlingsplanerna följs ofta upp fortlöpande.</p> |

|  |   |
|--|---|
| att initiera förändringsarbetet. Det blir därmed lättare att följa upp.  |   |
| Chefen presenterar för sin grupp Prestationsindex och går igenom de rekommenderade prioriteringarna. Diskussionen med gruppen fokuseras på de prioriteringar rekommendationerna eftersom analysen är utförd av speciellt utbildad personal. Denna process tar normalt betydligt kortare tid jämfört med efterarbetet i medarbetarundersökningen. | Ingår i jämförelsen ovan och med att arbetet med analys av svaren på de olika frågorna och slutsatserna ofta görs i grupperna. Ofta fokuserar man på områden där svaren visar lägsta de värdena. Många gånger finns orsakerna till låga värden i andra faktorer. Som exempel, hög arbetsbelastning behöver inte bero på underbemanning, utan kan bero på att det finns en konflikt, chefen ger otydliga mål eller brister i feedbacken. Hög arbetsbelastning och risk för stress kan t o m bero på undersysselsättning. |
| 1 års support för chefen att via telefon och mejl diskutera med en av de personer som utför analyser av enkätsvar om enhetens situation och vid behov belysa situationen och rekommendationerna utifrån den arbetsvetenskapliga forskningen.   | Ingår inget sådant stöd.  |
| Vid stor svarsspridning görs ingen analys utan att man först gjort en s k kvalitativ studie (standardiserade intervjuer) på berörda enheter.   | Ingen sådan görs normalt.   |
| Den höga nivån på anonymitet gör att redovisning kan göras på små enheter. Riktigt små enheter får dock begränsade rekommendationer i form av ett sammanfattande omdöme  | Normalt redovisar man inte små enheter. Innebär att små enheter får otydligt underlag för sitt förbättringsarbete.  |
| Snabbt genomförande. På några veckor är enkäten besvarad, analyserna med återföring någon vecka efter avslutad svarsperiod och cheferna kan direkt fokusera på åtgärdsplaner.  | Ofta lång tid för analys och handlingsplaner och omständlig process för HR-enheten och tidsödande arbete för cheferna och deras grupper.  |
| Används ofta som direkt stöd till chefer och enheter i samband med problem inom enheter, omorganisation, chefstillsättning, planering av ledar- och chefsutveckling, m m.  | Görs normalt en gång per år eller vartannat år på hela företaget och myndigheter.   |
| Används ofta som medarbetarundersökning för att ge cheferna underlag för att prioritera rätt faktorer för att skapa långsiktigt hållbara prestationer på hög nivå.   | Medarbetarundersökningar görs ofta utifrån lagens krav på att en sådan ska utföras med jämna mellanrum.   |

En konsekvent genomförd prestationsanalys baserad på svarsdata med hög tillförlitlighet, en analys utförd av utbildad och erfaren personal och en personligt överlämnad återkoppling till chefen är en investering för att ta tillvara på organisationens potential.

Den är ett instrument för att rekommendera cheferna hur de bör prioritera för att på effektivaste sätt ta till vara på sina gruppers potential, d v s skapa långsiktigt hållbara prestationer.

En medarbetarundersökning och det arbete för att skapa förändring baserat på undersökningens resultat riskerar att bli en kostnad p g a den låga tillförlitligheten och därmed riskera att man beslutar sig för fel insatser.

*Denna redovisning kommer att omarbetas successivt. Vi har dock valt att publicera den trots att den inte är slutligt urformad p g a den efterfrågan vi fått.*