

# Tio tips inför en medarbetarundersökning



## 2. Tänk uppföljning redan innan undersökningen!

En undersökning i sig hjälper ingen. Hela poängen med att mäta är att skapa ett underlag för utveckling och förbättring. Sätt målsnöret långt efter själva undersökningen och se till så att det finns energi kvar till arbetet som börjar när undersökningen är gjord.

Konkret handlar det om att **avsätta tid och resurser för arbetet efter undersökningen** redan i början av processen och inte vänta tills efter resultaten har kommit. Det är ju faktiskt arbetet efter som skapar själva förändringen.

Vi vet att de som upprättar handlingsplaner och arbetar med resultatet är de som förbättrar sitt arbetsklimat och engagemang!

## 1. Sätt undersökningen i ett större sammanhang

Engagerade medarbetare skapar mer lojala kunder, är mer produktiva och bidrar i högre utsträckning till organisationens lönsamhet. Arbetet med en medarbetarundersökning påverkar alltså ert företags förmåga att nå sina "hårda" affärsmål.

Var noga med att **definiera ett syfte och mål med undersökningen** som kopplar till andra processer och nyckeltal. Prata med andra funktioner än HR för att göra undersökningen relevant för hela företaget och **knyt den till er strategiska agenda**.

Ställ er frågorna:

- Hur påverkar det interna klimatet kundernas upplevelse av oss?
- Om vi ökade medarbetarengagemanget – vilken påverkan skulle det få på vår produktivitet och lönsamhet?
- Vilken förändring ska undersökningen leda till och hur kommer det hjälpa oss att nå uppsatta mål?



## 3. Välj en undersökning som ger alla arbetsgrupper ett eget resultat

Det viktigaste jobbet sker i arbetsgrupperna. Det är de som har makt över sin vardag och som ska skapa förändringarna som förbättrar deras arbets-situation och ökar engagemanget.

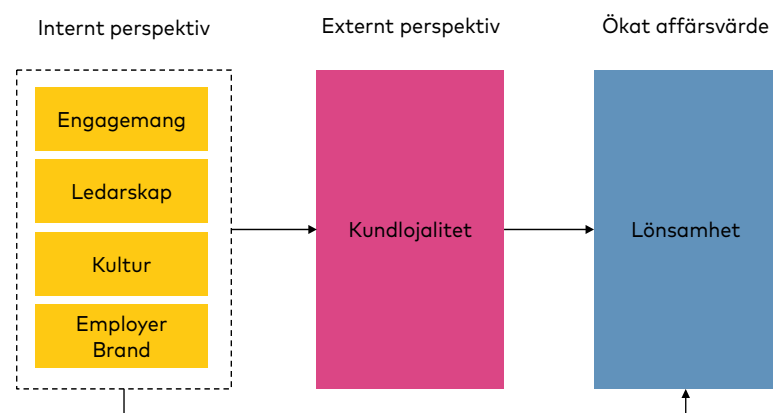
Se till:

- **Att rapporteringen sker så nedbrutet som möjligt**, ner på den nivå där grupperna ska arbeta med resultatet
- **Att varje grupp får en unik rapport** så att deras arbete kan fokuseras på just det som gäller för deras grupp
- **Att chefer och gruppen får stöd i att prioritera vad som är viktigast**. Det är inte alltid den fråga med lägst poäng som är viktigast. Vissa områden påverkar arbetsmiljö och engagemang mer än andra. Att ha en prioriteringslista som viktat frågorna utifrån både deras resultat och betydelse gör att förbättringsarbetet hamnar rätt.

## 4. Välj frågor med omsorg

För att få ett relevant resultat som är lätt att jobba med finns det några saker som är bra att tänka på:

- **Ha inte för många frågor:** Färre frågor ger fler och bättre svar eftersom medarbetarna inte hinner tröttna. Välformulerade frågor täcker in större områden som kan bli mer precisa i arbetet som sker efter.
- **Ta inte med frågor ni inte tänker agera på:** Att be om input och inte agera på det är ett effektivt sätt att sänka medarbetarnas engagemang. Om medarbetarna tar sig tid att svara och dela sin uppfattning förväntar de sig att det leder till något.
- **Ta hjälp av erfarenhet:** Att använda frågor som ingår i väl beprövade frågebanks gör ofta att antalet frågor kan hållas nere, att formuleringarna är väl genomtänkta, att frågorna fungerar i en internationell kontext och att de är testade mot olika typer av affärsnyckeltal, såsom lönsamhet, kvalitet, kundupplevelse och produktivitet.



## 5. Förankra med ledningen

Att få med sig ledningen är det bästa sättet att få draghjälp i arbetet med att engagera resten av organisationen.

**Lägg tid på att förklara** varför det är viktigt att ständigt förbättra hur medarbetarna upplever sitt arbete, och hur deras engagemang och syn på er som arbetsgivare påverkar era övriga nyckeltal. Vi har visat på sambanden i flera studier som vi gärna tipsar om!

**Involvra ledningen i syftesformuleringen** och få dem att se undersökningen och resultatet som det strategiska verktyg det är. Då blir det lättare att göra processen kring medarbetarundersökningen till en integrerad del av arbetet ni gör varje dag.

## 6. Kommunicera, kommunicera, kommunicera!

För att medarbetarna ska bli motiverade att svara och arbeta med resultatet efter undersökningen behöver de förstå målet med arbetet och att företaget tar det på allvar.

- **Före:** Ta hjälp av VD för att kommunicera syfte och mål, det ger tyngd åt arbetet. Berätta hur ni kommer agera på resultatet och vad som förväntas av chefer och medarbetare.
- **Under:** Se till så att undersökningen finns i medarbetarnas medvetande. Kommunicera löpande status och framsteg. Hur är svars-frekvensen? Hur många har registrerat sina handlingsplaner?
- **Efter:** Berätta om de förändringar och aktiviteter ni genomför som kommer från medarbetarundersökningen för att skapa relevans och engagemang framåt. Hitta och sprid framgångshistorier och tips från arbetsgrupper som har lyckats nå stora förändringar.



## 7. Få med er cheferna

Cheferna är nyckeln till förändringen – när de är trygga i vad som förväntas av dem och får stöd i att driva förändring på bästa sätt. Har de inte rätt förutsättningar är risken att de känner sig otrödda och utgångna, och ser undersökningen som något enbart inspekterade.

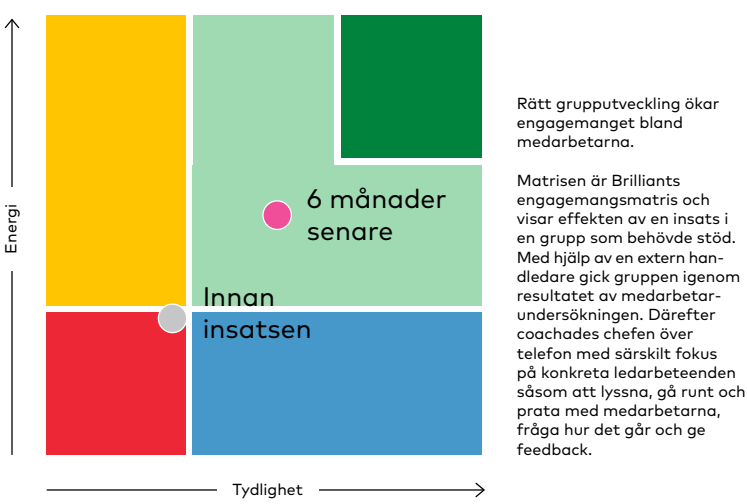
- **Förklara vad de har att vinna** på att arbeta med undersökningen och hur den är tänkt som ett stöd för att utveckla både gruppen och deras egna ledarskap.
- **Var tydligt med förväntningarna** på hur de ska arbeta med resultatet
- **Ta bort oron för att få dåliga resultat** genom att berätta vad som händer och förväntas av dem om resultaten skulle vara mindre positiva.
- **Erbjud stöd och hjälp** till de chefer som har utmanande resultat eller inte kan hantera att driva förändring i sina grupper. Det kan handla om att använda en neutral diskussionsledare i gruppmöten, eller en individuell coach som under en period hjälper chefen att förändra vissa nyckelbeteenden.

## 8. Släpp inte taget efter undersökningen

Det som mäts och följs upp blir gjort! När mätningen är genomförd tar uppföljningsprocessen vid – och det är den som ser till så att något faktiskt händer. **Se till att alla arbetsgrupper upprättar en handlingsplan!**

- Var noga med att **högsta ledningen själva arbetar med sitt resultat** och föregår med gott exempel genom att komma fram till en konkret handlingsplan.
- Se till att **högsta ledningen också agerar på hela organisationens resultat!** Var är det skon klämmer? Vilka frågor behöver fokus i hela organisationen?
- Gör det till **chefernas chefers ansvar att följa upp** så att det skapas handlingsplaner i alla arbetsgrupper de ansvarar för.

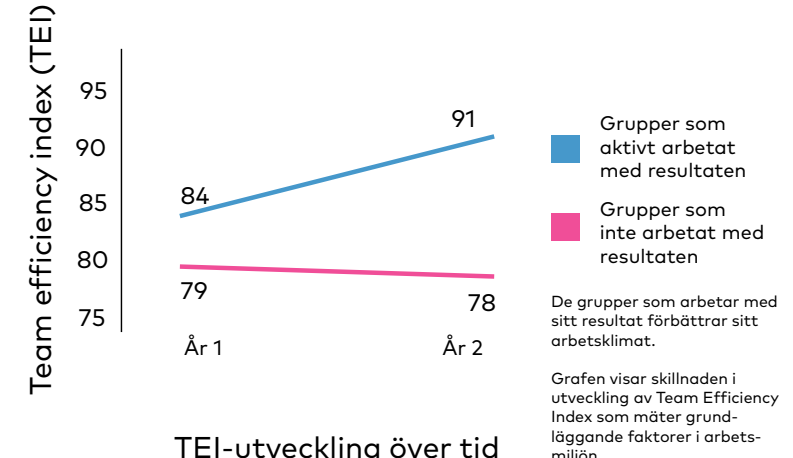
Om handlingsplanerna registreras i ett verktyg som är knutet till undersökningen blir det lättare för både HR och övriga i organisationen att hålla koll på att arbetet går framåt.



## 10. Mät och följ upp ofta!

Som sagt: **Det som mäts och följs upp blir gjort!** Det handlar inte om att göra en hel medarbetarundersökning en gång i månaden, men att ställa få frågor oftare är ett effektivt sätt att ta pulsen på organisationen och skapa momentum i arbetet med frågorna.

- Fokusera på **ett litet antal återkommande frågor** som ni kan följa utvecklingen av från mätning till mätning. Då kan ni bedöma om de insatser ni sätter in ger önskad effekt eller om ni måste hitta andra.
- Komplettera med **relevanta frågeställningar som varierar** från tid till annan för att ta pulsen på just det området.
- Frekventa mätningar **ger indikationer på ett tidigt stadium om det finns utmaningar** i organisationen som påverkar er förmåga att nå övriga mål.
- Genom pulsmätningarna ger ni organisationen en känsla av ständig aktivitet. Att kommunicera kring insatserna och effekterna som kommer från undersökningarna visar att **ni är ett företag som lyssnar på medarbetarna och gör något åt det som fungerar mindre bra**.



## 9. Budgetera för att vissa kommer behöva stöd

Se till att det finns hjälp till de som behöver det. **Se till att det finns hjälp till de som behöver det. Runt 20 procent av arbetsgrupper uppföljningsarbetet själva. Det är vanligt att runt 20 procent av arbetsgrupper har ett resultat som är så lågt att de behöver stöd**, även om det naturligtvis varierar mellan företag.

Exempel på insatser som vi vet ger mätbara effekter är:

- En utomstående och neutral handledare hjälper gruppen att prata igenom resultatet, ringa in problemen och komma fram till en konkret handlingsplan.
- Chefscoachning som hjälper cheferna med de nya beteendena som råder bot på problemen i gruppen eller kommer tillrätta med chefsens egna brister i ledarskapet.
- Utbildningar som rustar HR i att själva handleda den typen av utmanande gruppdiskussioner.

