

SvD OPINION

Nöjda medarbetare inte nog

Bara i offentlig sektor lägger man närmare 150 miljoner kronor i arbetstid och konsultkostnader för mätningar av medarbetarnöjdhet. Därför är det särskilt bekymmersamt att man inte kan påvisa några positiva effekter av dessa undersökningar, skriver tre konsulter.



Obegränsad
tillgång till SvD
digitalt

↓

[Prova nu](#)

SvD

20 maj 2014 kl 01:26, uppdaterad: 26 maj 2014 kl 08:19

BRÄNNPUNKT | MEDARBETARUNDERSÖKNINGAR

Vi kan konstatera att svenska medarbetarundersökningar inte bidrar till att utveckla en organisations prestationsförmåga.

Totalt 500 miljoner kronor lägger svenska företag och myndigheter varje år på att ta reda på hur nöjda medarbetarna är, i tron att detta i förlängningen ska leda till bättre kundnytta. Självfallet är det viktigt att ett företags medarbetare trivs och har stimulerande arbetsuppgifter, men aktuella internationella forskningsstudier visar att nöjda medarbetare i sig inte räcker för att man skall uppnå bättre prestationer.

Detta bekräftas också i vår aktuella rapport "Nöjda medarbetare räcker inte" där vi förutsättningslöst prövat forskningsstudiernas teser för svenska förhållanden. I denna rapport visar vi att den allmänna uppfattningen att högre medarbetarnöjdhet leder till högre kundnöjdhet, eftersom nöjdare medarbetarna antas prestera bättre, är ett samband som inte existerar.

Aktuell svensk forskning visar att medarbetarundersökningar i allt väsentligt används på samma sätt i både privat och offentlig sektor. Genom att ta del av medarbetarundersökningarna under de fem senaste åren för den statliga sektorn har vi därför skaffat oss en mycket god bild av dels hur väl medarbetarnöjdheten påverkar kundnöjdheten, dels hur väl dessa mycket dyra och omfattande undersökningar passar som underlag för att skapa bättre resultat. Vårt urval har bestått av statliga myndigheter och högskolor med fler än 50 anställda, vilket omfattar cirka 130 stycken. Baserat på data från 99 av dessa myndigheter kan vi konstatera att svenska medarbetarundersökningar inte bidrar till att utveckla en organisations prestationsförmåga. Det är därför, menar vi, dags att mönstra ut dagens kostsamma medarbetarundersökningar.

Vår studie visar att måttet Nöjd medarbetar-index (NMI) är konstant över tid, oavsett vilken myndighet medarbetaren jobbar på eller hur myndigheten presterar gentemot sina kunder. Medarbetare på Arbetsförmedlingen, som enligt Svenskt Kvalitetsindex har lägst kundnöjdhet, är lika nöjda som medarbetarna på Skatteverket, som har högst kundnöjdhet. Mot bakgrund av att man bara i offentlig sektor lägger närmare 150 miljoner kronor i arbetstid och konsultkostnader för mätningar av medarbetarnöjdhet, är det särskilt bekymmersamt att man inte kan påvisa några positiva effekter av dessa undersökningar.

Ledarskap, tydliga mål och bra arbetstempo är – vid sidan av lönenivån – det som de statsanställda genomgående sätter lägst betyg på. De låga betygen förändras inte nämnvärt över tiden oavsett vilka åtgärder myndigheten vidtar.

För att ytterligare verifiera värdet av medarbetarundersökningarna ställde vi tre frågor till myndigheternas ledningsfunktioner om vad man i första hand använder resultatet av undersökningarna till. En god svarsfrekvens visade att man i nämnd ordning använder resultatet för att få reda på medarbetarengagemanget och den psykosociala arbetsmiljön, stärka det HR-strategiska arbetet på myndigheten samt att få fokus på HR-frågorna. Det var mycket få som angav att man använder underlaget för att bilda sig en uppfattning om medarbetarnas attityd till sitt uppdrag att få nöjda kunder. Den bild som framträder är alltså att medarbetarundersökningarna har ett påtagligt introvert perspektiv, vilket förstärker argumenten för varför dessa undersökningar bör avvecklas.

En stor negativ effekt av medarbetarenkäter uppstår när medier, tack vare offentlighetsprincipen, kan rycka delar av dessa ur sitt sammanhang och ge en förenklad och ofullständig bild av förhållandena på en myndighet. Detta kan leda till att nödvändiga förändrings- och utvecklingsåtgärder uteblir på grund av rädslan för negativ medieexponering med åtföljande krav på chefs avgång.

Resultatet är att myndighetsledningarna i dag har blivit pantfångar hos medarbetarna. Regering, riksdag och ytterst medborgarnas krav på förnyelse av den offentliga förvaltningen riskerar därför att bli sekundära. Detta förstärker ytterligare argumenten för att sluta med denna typ av undersökningar.

Vår studie visar att de flesta mätningarna av medarbetarnöjdhet saknar frågor med koppling till myndigheternas uppdrag och resultat, om hur medarbetaren uppfattar sin roll gentemot medborgaren hen ska tjäna, samt det ansvar hen har gentemot sina chefer och uppdragsgivare som representerar folket. Trots att de flesta myndigheter genomför mycket kostsamma kundundersökningar parallellt med medarbetarundersökningarna görs det ingen koppling mellan dessa, vilket omöjliggör användningen av medarbetarundersökningar i ett strategiskt utvecklingsarbete.

Sammantaget styrker vår rapport att det finns bristande koppling mellan nöjda medarbetare och goda prestationer. Detta skiljer sig inte åt mellan offentlig sektor och privat sektor.

Vad vår rapport i stället påtalar är att frågor som rör organisationens attityder och värderingar kring mål och stimuli är betydligt viktigare än den stora mängd lösrycka frågor som dagens medarbetarundersökningar fylls med. Om man verkligen vill skapa en koppling mellan medarbetarnas trivsel, attityder samt värderingar och ägarnas resultatkrav måste man således hitta nya och effektiva mätmetoder.

Utifrån vår erfarenhet är mätmetoder som förmår att relatera organisationskulturens egenskaper till kraven på lönsamhet, kundnöjdhet och prestation långt mer användbara som strategiska utvecklingsverktyg för både företagsledning och ägare.

ERIK KÄRNEKULL

fristående konsult, tidigare utredare vid Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi, ESO

PELLE EDMARK

fristående konsult, tidigare forskare vid FOA

ERIK GAUFFIN

fristående konsult och analytiker
