Fra innsikt til handling

Medarbeidernes prioriteringer som grunnlag for konkrete tiltak



Medarbeiderundersøkelser viser hvordan ansatte opplever arbeidshverdagen. Ved å spørre hva de selv mener bør forbedres først, kan vi få et tydeligere grunnlag for oppfølging. Verdien avhenger av hvordan prioriteringene omsettes til konkrete tiltak.

Harald Sørgaard Djupvik, Better Together AS

For HR og ledere begynner en krevende del av arbeidet når resultatene fra medarbeiderundersøkelsen foreligger. Hvilke funn bør få oppmerksomhet først? Hva skal virksomheten gjøre, og hvem skal følge opp?

Rapporter og dashbord kan vise styrker og utfordringer på mange områder. Et lavt resultat sier likevel ikke alene hva medarbeiderne mener er viktigst å ta tak i. Derfor ønsker vi i Better Together å gi medarbeidernes egne prioriteringer en tydelig plass i selve undersøkelsen.

Fra omfattende kartlegging til tydeligere prioritering

I modellen vår kombineres en kort kartlegging av sentrale sider ved arbeidsmiljø, kultur og prestasjonsdrivere med et konkret spørsmål: Hvilke områder mener medarbeiderne det er viktigst å arbeide med for å forbedre arbeidsmiljøet på sin arbeidsplass?

Medarbeiderne velger inntil tre av maksimalt ti forhåndsdefinerte forbedringsområder. Det kan for eksempel være ledelse, kommunikasjon, arbeidsbelastning, medvirkning, samarbeid, kompetanse eller arbeidsprosesser. Områdene tilpasses bransjen og virksomheten, blant annet ut fra mål, strategier og erfaringer fra tidligere undersøkelser. Valgene kan utdypes i fritekst, som bearbeides ved hjelp av KI.

Modellen gir dermed to ulike typer informasjon: hvordan medarbeiderne vurderer dagens situasjon, og hva de mener bør prioriteres videre. Det særegne ved tilnærmingen er at medarbeidernes prioriteringer hentes inn direkte som en del av undersøkelsen. De blir et eget grunnlag for oppfølgingen, ved siden av skårene.

Området med lavest skår er ikke nødvendigvis det medarbeiderne prioriterer høyest. Et område mange velger, er heller ikke automatisk det mest alvorlige. Begge deler må undersøkes nærmere i dialog. Valgene må dessuten tolkes i lys av hvilke forbedringsområder medarbeiderne fikk å velge mellom.

Medarbeiderne er ikke bare respondenter

Når medarbeiderne får peke ut hva de mener bør forbedres først, bidrar de til å sette dagsordenen for det videre arbeidet. Prioriteringene kan gi lederen og teamet et konkret sted å begynne samtalen. Fritekstsvar kan utdype hva som ligger bak valgene, men KI-bearbeidingen bør kvalitetssikres før oppsummeringene brukes i oppfølgingen.

Medarbeidernes prioriteringer skal ikke alene styre beslutningene. Ledelsen må fortsatt vurdere funnene opp mot mål, lovkrav, risiko, ressurser og faglige hensyn. Alvorlige arbeidsmiljøproblemer må håndteres uavhengig av hva som blir prioritert i undersøkelsen. Målet er medvirkning, samtidig som ledelsen beholder ansvaret for beslutningene.



En enklere vei fra innsikt til handling

Modellen bygger på tre trinn. For at den skal gi et praktisk grunnlag for oppfølging, bør det siste trinnet konkretiseres sammen med medarbeiderne.

1. Kartlegg det viktigste. Bruk en kort undersøkelse til å belyse sentrale sider ved arbeidsmiljøet. Vurder samtidig om enkelte forhold krever en mer grundig kartlegging.

2. La medarbeiderne prioritere. Be hver medarbeider velge inntil tre forbedringsområder og gi mulighet til å utdype valgene. Se prioriteringene i sammenheng med skårene og eventuelle alvorlige funn.

3. Omsett resultatene til handling. Drøft med medarbeiderne hva de prioriterte områdene betyr i praksis. Velg et begrenset antall tiltak, avklar hva som skal gjøres lokalt og hva som må løftes videre, og angi ansvar og tidspunkt for oppfølging. Avtal hvordan dere skal vurdere om tiltakene har bidratt til ønsket forbedring.

Oppfølgingen bør også synliggjøre hva virksomheten velger å vente med, og hvorfor. Da får medarbeiderne en forklaring på hvordan innspillene deres er vurdert, også når ledelsen velger annerledes enn flertallet.

Et dashbord kan være en støtte for å se kartlegging og prioriteringer i sammenheng. Det erstatter ikke dialogen eller ansvaret for oppfølging. En mulig standardisert løsning kan

vurderes som ledd i videreutviklingen av modellen. Hvordan en slik løsning eventuelt skal utformes og gjøres tilgjengelig, må avklares videre.

Målet er å skape forbedring i arbeidshverdagen

Ambisjonen er å tilby et praktisk alternativ for virksomheter som ønsker en enklere og mer handlingsorientert prosess. Modellen skal ikke erstatte grundige arbeidsmiljøkartlegginger der det er behov for dem.

For HR og ledere er oppgaven å føre medarbeidernes prioriteringer videre til beslutninger som kan følges opp: Hva skal endres, hvem har ansvaret, og når skal vi vurdere utviklingen? Medarbeiderne bør få vite hva innspillene førte til. Det er i denne oppfølgingen ambisjonen om forbedring må prøves.