

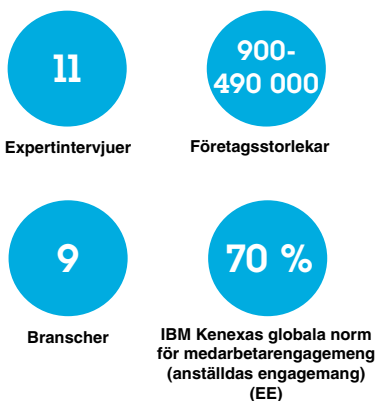


Åtta avgörande framgångsfaktorer för Medarbetarengagemangsprogram (ett program för anställdas engagemang)

Översikt

Detta whitepaper (vitpapper) tar upp faktorer som har en avgörande effekt på utformningen och effektiviteten av medarbetarengagemangsprogram (program för anställdas engagemang). De resultat som presenteras i denna studie hjälper till att säkerställa att framtida engagemangsprogram implementeras med ännu större framgång. Genom framgångsrika engagemangsprogram kan personalavdelningen placera sig bättre som en strategisk partner till företagsledningen och säkerställa att HR har inflytande.

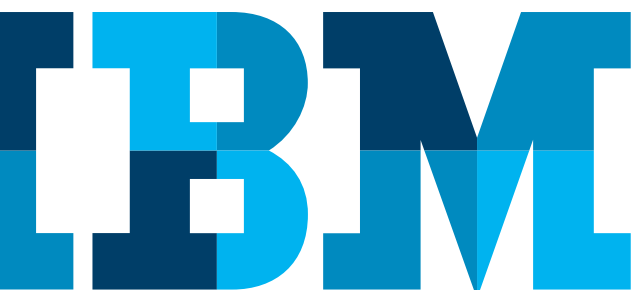
Nyckelsiffror från studien:



Medarbetarengagemangsprogram (Ett program för anställdas engagemang) (dvs. personalundersökningar och förändringsprocesser) är ett komplext mättnings- och ledningsverktyg som ofta används för att prioritera och styra de förändringsprocesser som behövs inom företaget. Detta betyder att det är nödvändigt att ett engagemangsprogram framgångsrikt implementeras och accepteras av anställda. De anställdas åsikter samlas ofta in i form av en enkät, men alldeles för ofta utan att härleda, implementera eller kommunicera effektiva åtgärder eller förbättringar som ett resultat. Trots detta utgör engagemangsprogram ett av de kraftfullaste verktygen för att maximera anställdas potential och utvärdera effektiviteten av företagets strategi (1). För att utföra hållbara förbättringar via engagemangsprogram har följande faktorer visat sig effektiva i praktiken.

Överblick över resultaten

De resultat som presenteras här baseras på en granskning av elva företags engagemangsprogram (program för anställdas engagemang,) samt intervjuer med experter. Företagen som inkluderas i studien hade varierande poäng för anställdas engagemang (EE) från sina senaste undersökningar. IBM® Kenexa WorldNorms-databasen användes för att fastställa tröskeln för EE-poäng över genomsnittet (dvs. över 70 procent). För närvarande innehåller IBM Kenexa WorldNorms-databasen 720 miljoner svar från 15 miljoner svarande och 730 projekt, vilket gör den till en av de största databaserna i branschen. Åtta (8) gemensamma framgångsfaktorer framkom från de expertintervjuer som utfördes med undergruppen av företag med EE-poäng över genomsnittet. Följande framgångsfaktorer visades ha en positiv påverkan på engagemangsprogram: (se även fig. 1).



- Företagets strategi driver undersökningens innehåll
- Ett högt engagemang från den högre ledningen
- Kontinuerlig kommunikation om engagemangsprogrammet (framför allt mellan undersökningscykler)
- Dialogbaserat engagerande av anställda under uppföljningsprocessen
- Ytterligare deltagande av en intern dataskyddsansvarig
- Medveten resursplanering inom det projektteam som har ansvaret för engagemangsprogrammet
- En strukturerad process för att stödja mindre framgångsrika team
- Kommunikation som är skraddarsydd för interna intressenter.

Framgångsfaktorer i detalj

1. Företagets strategi driver undersökningens innehåll

Alla företag med en EE-poäng över genomsnittet har tydligt haft företagets strategi som utgångspunkt för sitt engagemangsprogram. För att uppnå detta fokuserar framgångsrika företag på konversationer med interna intressenter vid ett tidigt skede. Detta låter dem att optimalt härleda alla strategirelaterade komponenter. Undersökningen behandlas som en kärnpunkt inom företagets processer och inte som ett isolerat underprojekt som utförs av HR-avdelningen.

2. Ett högt engagemang från den högre ledningen

De allra flesta företag med en EE-poäng över genomsnittet särskiljer sig genom den högre ledningens aktiva stöd för processen av engagemangsprogrammet. En ledning som demonstrerar personliga åtaganden och personligt intresse har en positiv påverkan på engagemangsprogrammet. Avsaknad av personligt engagemang eller aktivt stöd från företagets ledning visade sig ofta vara fallet inom företag med en EE-poäng under genomsnittet. Aktivt stöd kan till exempel demonstreras genom regelbunden inkludering av EE-frågan i meddelanden från den högre ledningen (t.ex. möten, presentationer och informella företagsstämor).

3. Kontinuerlig kommunikation om engagemangsprogrammet (framför allt mellan undersökningscykler)

Omfattande kommunikation under hela året eller mellan undersökningscyklerna kommer troligtvis att öka deltagarnas acceptans av engagemangsprogrammet. Företag med en EE-poäng över genomsnittet skickar ut utförliga uppdateringar om eventuella implementeringar eller åtgärder som uppstår från undersökningsresultaten. Det kan till exempel vara lämpligt att meddela och publicera framgångshistorier för att demonstrera att resultaten faktiskt används för att inleda förbättringar/förändringar, och för att visa att undersökningsresultaten faktiskt har en påverkan på organisationella processer.

4. Dialogbaserat involverande (engagerande) av anställda under uppföljningsprocessen

De allra flesta företagen med en EE-poäng över genomsnittet utför uppföljningsprocesser i nära samarbete med anställda, vilket inte normalt är fallet med företag med en EE-poäng under genomsnittet. Den senare gruppen visar en stor potential för förbättring när det gäller detta. Ett nära utbyte med anställda kan till exempel uppnås genom att tillsammans utveckla idéer om hur man närmar sig och arbetar med resultaten.

5. Deltagande av en intern dataskyddsansvarig

För att understryka relevansen av dataskydd och konfidentialitet när det gäller datahantering inom engagemangsprogrammet rekryterar de flesta företag med en hög EE-poäng en intern dataskyddsansvarig till engagemangsprogrammet, och informerar dem i enlighet med detta. Detta understryker transparens och stödjer de anställdas tilltro.

6. Medveten resursplanering inom det projektteam som ansvarar för engagemangsprogrammet

Företag med en EE-poäng över genomsnittet kan tydligt uttrycka den mängd mänskliga resurser som arbetar inom projektteamet (dvs. den heltidsekvivalent som krävs och/eller har tilldelats). Detta gör det klart att engagemangsprogrammet kan ledas med mycket mer framgång när ett dedikerat projektteam har ansvar för det.

7. En strukturerad process för att stödja mindre framgångsrika team

För att öka kvaliteten av uppföljningsprocessen visade expertintervjuerna tydligt att praktiskt taget alla företag tillhandahåller vissa stödåtgärder för team med mycket låga resultat. Företag med en EE-poäng över genomsnittet har en tydligt strukturerad stödprocess. Företag med en poäng under genomsnittet saknar ofta sådana konkreta åtgärder. Företagsomfattande stödåtgärder kan innefatta:

- En central kontaktpunkt
- Lokala stödteam
- Månatliga bästa-praxis-samtal.

8. Kommunikation som är skräddarsydd för interna intressenter

Alla företag med en EE-poäng över genomsnittet skickar ut riktad kommunikation eller material som särskilt har skräddarsytt för vissa grupper inom företaget, förutom allmän information om engagemangsprogrammet. Innan undersökningen skapas till exempel särskilda meddelanden för olika intressentsegment inom företaget, såsom meddelanden till anställda utan direkt åtkomst till en dator. Dessutom tillhandahålls ledningen med riktad information efter undersökningen, t.ex. vilka åtgärder resultaten bör leda till, genom utbildning och workshoppar. En omfattande kommunikationsplan under hela engagemangsprogrammet och implementeringen bidrar i allmänhet till engagemangsprogrammets framgång.



Figur 1: Framgångsfaktorer för program för de anställdas engagemang

Slutsats

Baserat på resultaten av denna studie föreslår vi att dessa åtta framgångsfaktorer tas i akt när man utformar framtida engagemangsprogram, för att maximera deras chanser till framgång. Dock bör man vara medveten om att resan mot ett framgångsrikt engagemangsprogram kommer att påverkas av mognadsnivån av företagets engagemangsprogram. Att progressivt implementera dessa faktorer kan hjälpa ett företag uppnå en hög standard för sitt eget engagemangsprogram, medan man understryker den strategiska relevansen av engagemang för företaget.

Källor:

(1) Shiemann/Morgan (2006) citerad i Wiley, J.-W. (2010): Strategic Employee Surveys — Evidence-Based Guidelines for Driving Organisational Success, First Edition, San Francisco, P.3.

För ytterligare information:

Vill du veta mer om IBM Smarter Workforce kontaktar du din IBM-representant eller IBM Business Partner, eller besöker följande webbplats: www.ibm.com/software/smarterworkforce

Om du vill ta reda på mer: **Klicka här.**



IBM Svenska AB
SE-164 92 STOCKHOLM
Sweden

IBM, IBM-logotypen och ibm.com är varumärken som ägs av International Business Machines Corp., registrerat i många jurisdiktioner över hela världen. Andra produkt- och tjänstenamn kan vara varumärken som tillhör IBM eller andra företag. En aktuell lista över varumärken som tillhör IBM finns på hemsidan under "Copyright and trademark information" på www.ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Kenexa är ett varumärke eller ett registrerat varumärke som tillhör Kenexa, ett IBM-företag.

Detta dokument är aktuellt vid publiceringsdatumet och kan ändras av IBM när som helst. Alla erbjudanden finns inte tillgängliga i alla länder som IBM är verksamma i.

INFORMATIONEN I DETTA DOKUMENT TILLHANDAHÅLLS I BEFINTLIGT SKICK, UTAN NÅGON GARANTI, UTTRYCKLIG ELLER UNDERFÖRSTÅDD, INKLUSIVE UTAN NÅGON GARANTI FÖR SÄLJBARHET, ANVÄNDBARHET FÖR ETT VISST ÄNDAMÅL ELLER NÅGON GARANTI ELLER VILLKOR GÄLLANDE ICKE-INTRÅNG. IBM-produkter garanteras enligt villkoren i de avtal under vilka de tillhandahålls.

© Copyright IBM Corporation 2016.



Vänligen återvinn