



Slaget om framtidens arbetskraft: Motivation och belöning i 'det nya normala'

Insikter från svenska HR-chefer 2022

Juni 2022

Introduktion

Arbetsmarknaden fortsätter att kontinuerligt omforma sig för att hantera nutidens utmaningar, allt från brist på digital kompetens till ökad personalomsättning och flera generationer på arbetsplatsen. Lägg till volatila politiska förhållanden, klimatförändringar och hot om ytterligare en hälsokris så kan man snabbt föreställa sig en komplex kontext för det nya normala.

Trots instabiliteten i omvärlden fortsätter den globala trenden med "den stora resignationen". Detta fenomen syftar på det ökande antalet uppsägningar som nådde en rekordnivå 2021. Medarbetare lämnar sina arbetsgivare på jakt efter bättre möjligheter som är mer i linje med förnyade prioriteringar och förväntningar.

Organisationer måste nu tänka om gällande HR-processer och utforska hur dessa kan användas för att driva önskvärda medarbetarbeteenden. En performance management-process kan ge interna fördelar när det kommer till produktivitet, kompetensutveckling, engagemang och kultur. Externt kan det bidra till att möta medarbetarnas förväntningar och upprätthålla bilden av en attraktiv arbetsplats.

Om du har frågor eller vill veta mer hur du kan förbättra din PM-process, så är du varmt välkommen att kontakta oss.



Alexandra Furst
alexandra.furst@pwc.com
+46 10 212 92 55



Om rapporten

Vi har intervjuat utvalda svenska HR-ledare från ledande multinationella organisationer och olika branscher för att få en bättre förståelse för deras nuvarande praxis och utmaningar kring performance management (PM), belöning och motivation av medarbetare.

Samtidigt genomförde PwC en global studie där 52 000 anställda över hela världen delade med sig av sina förväntningar och farhågor i relation till framtidens arbetsliv.

Vad vi med säkerhet vet är att det inte finns någon återgång till det gamla sättet att arbeta med performance management. Våra arbetssätt har förändrats fundamentalt. 'Det nya normala' kräver en kontinuerlig hantering och justering av processer som rör medarbetare, där flexibilitet och välmående har högsta prioritet.

[Hela rapporten hittar du här >>](#)



Flexibilitet
och välmående
har högsta
prioritet

Rapporten bygger på intervjuer med HR-chefer från olika branscher och geografisk spridning

Intervjuer

I april och maj 2022 genomförde vi 15 djupintervjuer med seniora HR-ledare.

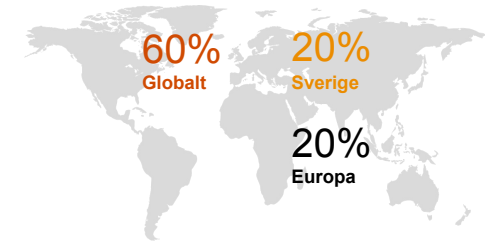
Intervjuerna omfattade nuvarande praxis gällande processer som rör performance management, motivation och belöning, och hur dessa processer för medarbetare kan förändras i framtiden.

Frågorna i intervjuerna baserades på insikter och reflektioner från PwC:s globala nätverk och externa rapporter.

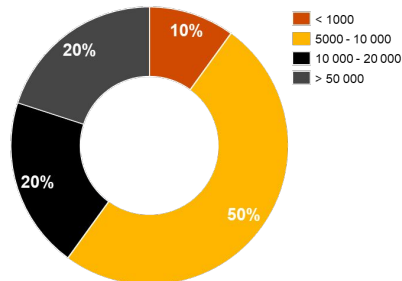
Respondenternas roller:

- CHRO
- HR Director
- HR Business Partner
- Chief Talent Officer
- Global VP Comp & Ben
- Global Business Owner - PM
- Head of Rewards & Recognition
- Head of Total Rewards

Geografisk spridning:



Antal anställda:

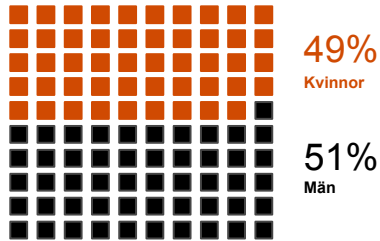


Branscher:

- Jordbruk och livsmedel
- Transport
- Bank & Finans
- Fintech
- Industriell tillverkning
- Medtech
- Professionella tjänster
- Fastighetsverksamhet
- Detaljhandeln
- Teknik, Media & Telekommunikation
- E-sport

...och tankar från 1,041 svenska medarbetare gällande deras förväntningar på framtidens arbete

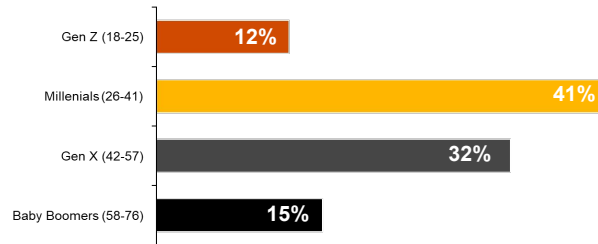
Kön:



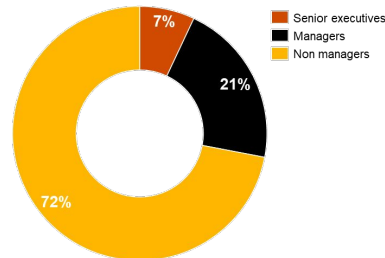
Branscher:

- Utbildning
- Byggverksamhet
- Statlig verksamhet
- Vård & omsorg
- Industriell tillverkning
- Bank & finans
- Detaljhandeln
- Teknik, media & telekommunikation
- Transport/Logistik

Generation:



Senioritet:



PwC Global Workforce Hopes & Fears Survey 2022

PwC Global Workforce Survey 2022 skapar förståelse för attityder och beteenden bland anställda.

Undersökningen genomfördes i mars 2022 med 52 195 svarande från 44 länder, varav 1 041 svar från Sverige.

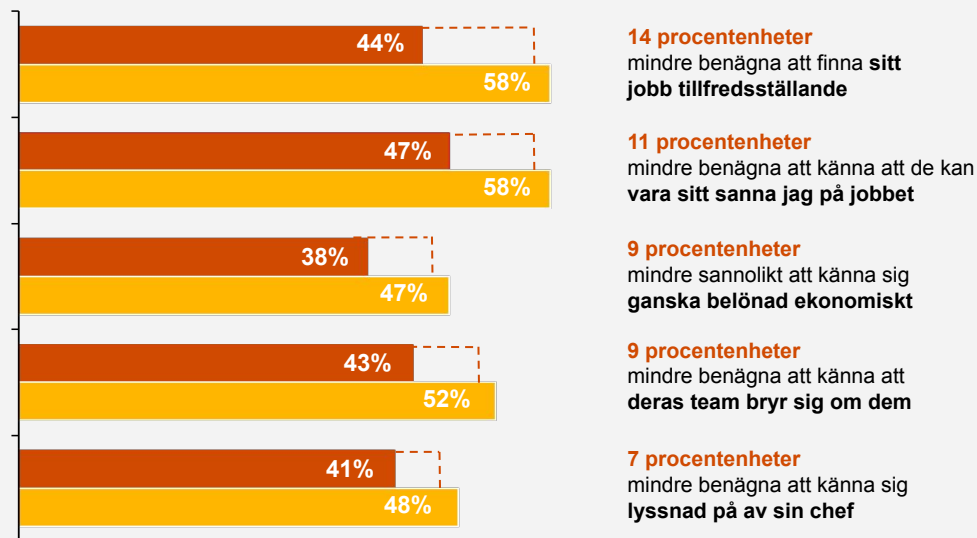
[Global Workforce >>](#)

'Den stora resignationen' visar inga tecken på att sakta ner



Fem faktorer som driver personalomsättning

% av respondenterna ■ sannolikt att säga upp sig ■ osannolikt att säga upp sig





“ Medarbetarna är mer kräsna idag, det handlar inte bara om lönen utan mer om flexibilitet och utvecklingsmöjligheter.

HR Business Partner
Detaljhandeln

De främsta utmaningarna som HR-ledare står inför i Performance Management processen idag

- 1. För mycket ansträngning, för lite värde**
Processen idag är administrativ, tidskrävande och når inte sina mål tillräckligt effektivt.
- 2. Samma lösning är inte för alla**
Eftersom anställda önskar en mer individualiserad upplevelse gällande utveckling och karriär, är en standardiserad modell inte längre lämplig för ändamålet.
- 3. Omständig teknik**
Digitala verktyg för processtöd är överväldigande, komplicerade och inte tillräckligt användarvänliga.
- 4. Chefers engagemang och ägarskap**
Engagemang och kompetensnivå hos chefer i samband med medarbetarutvecklingsinsatser varierar. Detta påverkar inte bara medarbetarnas upplevelse om huruvida processen är rättvis, utan även förutsättningarna för individuellt stöd och utveckling.



Avgörande aktiviteter inom Performance Management



Målsättning

Säkerställ att mål är i linje med verksamhetens prioriteringar i tider av turbulens



Den kontinuerliga dialogen

Bygg kritiska relationer mellan chefer och medarbetare för att stötta utveckling och välmående



En holistisk bedömning

Särk förtroendet och upplevd rättvisa genom att väga in beteenden och sammanhang vid bedömning av prestation



Rätt teknologi på rätt plats

Säkerställ en integrerad process med hjälp av digitala verktyg för att effektivisera arbetsflödet



Belöna framgång

Erkänn och uppmuntra den anställdes påverkan och bidrag till verksamheten genom både ersättning och erkännande



Uppmärksamma utveckling

Inkorporera uppmuntran av bra arbete och uppnådda milstolpar som en del av organisationskulturen

Hur man får de avgörande aktiviteterna att räknas

➤ **Börja med slutet**

Fråga dig själv: Underlättar min nuvarande PM-process utvecklingen av en arbetsstyrka som styr företaget i rätt riktning för att nå sina mål? Finjustera processen efter verksamhetens strategi.

➤ **Välmående först för att prestera på topp**

Hög prestation ska inte ske på bekostnad av psykisk och fysisk hälsa. Att fokusera på hållbar produktivitet kommer att bidra till att skapa och bibehålla välmående och hälsosamma team.

➤ **Utrusta ledare med rätt verktyglåda**

Chefer spelar en kritisk roll i en medarbetares arbetserfarenhet. Medarbetarna måste ges lämpligt stöd och utbildning för att utveckla viktiga färdigheter som gör det möjligt för dem att skapa en säker miljö för anställda att frodas.

➤ **Förstärk önskvärda beteenden**

Identifiera önskade beteenden i linje med organisationens kultur och värderingar. Förstärk dem genom belöning och erkännande.

➤ **Håll troget i vad du har lovat i ditt medarbetarerbjudande**

Utforska vad medarbetarna värderar högst i medarbetarerbjudandet och genomför konkreta ansträngningar och investeringar inom dessa områden.

➤ **Investera i rätt teknologi**

Digitala PM-plattformar av varierande sofistikerad kvalitet finns tillgängliga på marknaden. Överväg att digitalisera din process för att förvandla den från en administrativ börda till en värdeskapande process.

This publication or presentation has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication/presentation without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, PricewaterhouseCoopers AB, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication/presentation or for any decision based on it.

© 2022 PricewaterhouseCoopers i Sverige AB. All rights reserved. In this document, “PwC” refers to Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB or PricewaterhouseCoopers AB which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.