



Stockholms
universitet

AES Forskardag 2018

Att mäta resultat – för vem?

Desirée Ödén, Doktorand

11 Januari 2018

Teoretisk referensram

Möjliggörande och tvingande styrning (Adler and Borys 1996)

Tvingande (Coercive) - Top down-perspektiv där ledningen kommunicerar till medarbetarna. Statiska processer och styrning som uppfattas som **tvingande** av medarbetarna.

Möjliggörande (Enabling) – Styrning där den anställda själv kan påverka situationen och styrningen uppfattas som **möjliggörande** av medarbetarna.

Kännetecken för ett *möjliggörande* styrsystem

Ändra (Repair) – möjlighet för de anställda att själva ändra och förbättra arbetsprocesser utan hjälp av experter

Intern transparens – möjligheten för den anställda att få insyn och förståelse i logiken bakom styrsystemet

Global transparens – förståelse bland de anställda om det större sammanhanget som den egna arbetsprocessen är en del av

Flexibilitet – möjlighet för anställda att kunna fatta beslut baserade på den information som tillhandahålls av styrsystemet

Ett nytt forskningsfält inom styrningslitteraturen

De anställda ska få möjlighet att **förstå** styrsystemet och dess effekter (Ahrens och Chapman 2004)

Ta hänsyn till de anställdas **kunskap, erfarenheter och professionalism** (Wouters och Wilderom 2008)

Involvera de **operativa medarbetarna** i designen av nya styrsystem (Wouters och Wilderom 2008, Wouters och Roijmans 2011)

Genom att involvera de anställda i designprocessen säkerställs **validitet** i mätprocessen och det skapas ett **ägarskap** (Wouters och Wilderom 2008, Jordan och Messner 2012)

Tillåt experimenterande med **olika mätetal** och att mätetal får **ändras och bytas ut över tid** (Wouters och Wilderom 2008, Ahrens och Chapman 2004)

Fallstudie - Arbetsförmedlingen

Förnyelseresan

Förnyelseresan pågår 2015-2021

Som en del av Förnyelseresan lättade man på den detaljerade styrningen och rapporteringen av nyckeltal internt.

Fallstudie

Ett år in i Förnyelseresan väcktes frågan från ett enskilt team om de kunde utveckla egna indikatorer på prestation för att ha **”några siffror att hålla sig i”**.

Teamet

Teamet är verksamma på tre olika orter och arbetar inom **Etableringsuppdraget**.

Teamet tredubblades i storlek under 2016.

Metod

Mötesobservationer

Månadsmöten

Indikatorerna diskuterades
som egen agendapunkt

Intervjuer

Formella intervjuer

Informella diskussioner

“Vad betyder prestation för
dig?”

“Öppet Hus”

~ 25 möten med
arbetssökande

Syftet med studien var att följa designprocessen för nya indikatorer

Indikatorerna som agendapunkt

Prestation diskuterades i termer av vad gruppen borde göra bättre och hur de presterade **i jämförelse med andra grupper inom AF**, såsom sektioner, regioner

Teamet ville kunna mäta **kausala samband**. Vilka insatser leder till lyckat resultat?

Teamet ville säkerställa **legitimitet** gentemot organisationen

”Det uppenbart omätbara”

”Det saknas systemstöd”

Samtal om prestation i andra sammanhang

Prestation diskuterades i termer av **vad de arbetssökande gör** och hur de aktiviteterna kan göras bättre

Byråkrati och myndighetens uppgift och ansvar

Mindre strategiskt, mer ”hands-on”

”Det här kan vi ju börja med på en gång”

”Jag visste inte att man skulle skriva in just det”

Byråkrati och avsaknad av flexibilitet som möjliggörande faktorer

“Vi är väldigt **tydliga med regler och lagar**. Och ganska **snälla** på samma gång (skratt). Och välkomnande. Jag tänker såhär: vi arbetar för en myndighet. **Vi har regler som vi måste följa**. Det finns regler överallt. Det finns regler i samhället och det finns regler på arbetsplatsen. Och jag beskriver det ofta (för de arbetssökande) som: **här är ramarna**. De här ramarna gäller för oss. **Inom de här ramarna har vi möjlighet att göra många bra saker** och du (den arbetssökande) får vara med och bestämma det som ska hända här. **Men vi kan inte flytta på ramarna**. Sådana är reglerna.”

Vad innebär prestation för dig? När har du presterat på jobbet?

”Alltså, om jag ska vara nöjd med mitt jobb så är det när jag har arbetat med en person under en längre tid och **personen själv** faktiskt kommer in med ett jobb eller en praktikplats, **att personen själv har lyckats med att hitta något**, att det inte behöver vara givet från vår sida, utan att personen själv har **tillskansat sig den information och kunskap** som är nödvändig för att **ta sig vidare**. Det tycker jag är roligt. Så att för mig när det gäller **prestation, har inte så mycket med att göra vad jag själv gör eller vad jag själv hjälper till med.**”

Studien väcker flera intressanta frågor för mitt fortsatta avhandlingsarbete

Vem?

För vem?

Vad händer med
styrningen?



Stockholms
universitet

Tack!

Desirée Ödén

desiree.oden@sbs.su.se