

Vad vill du ha för att jobba för oss? En forskningsbaserad framtidsspaning

Lotta Stern

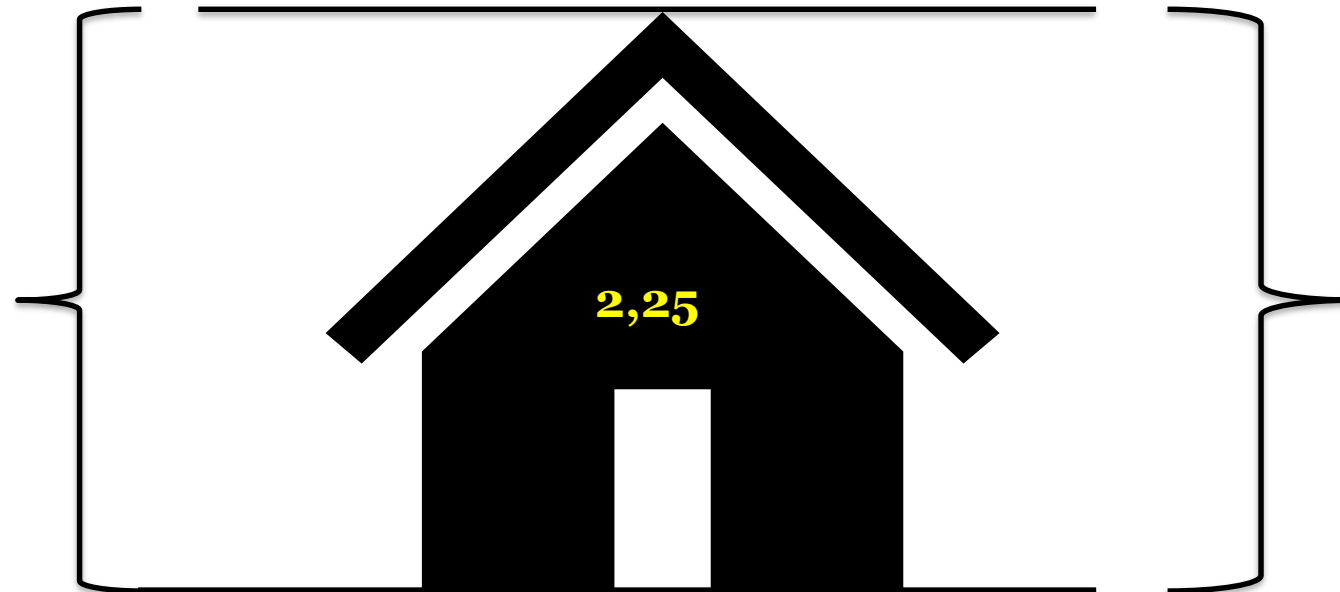
RATIO



Lönebildningens dilemma?

Centralisering för fred, men centraliseringsproblem

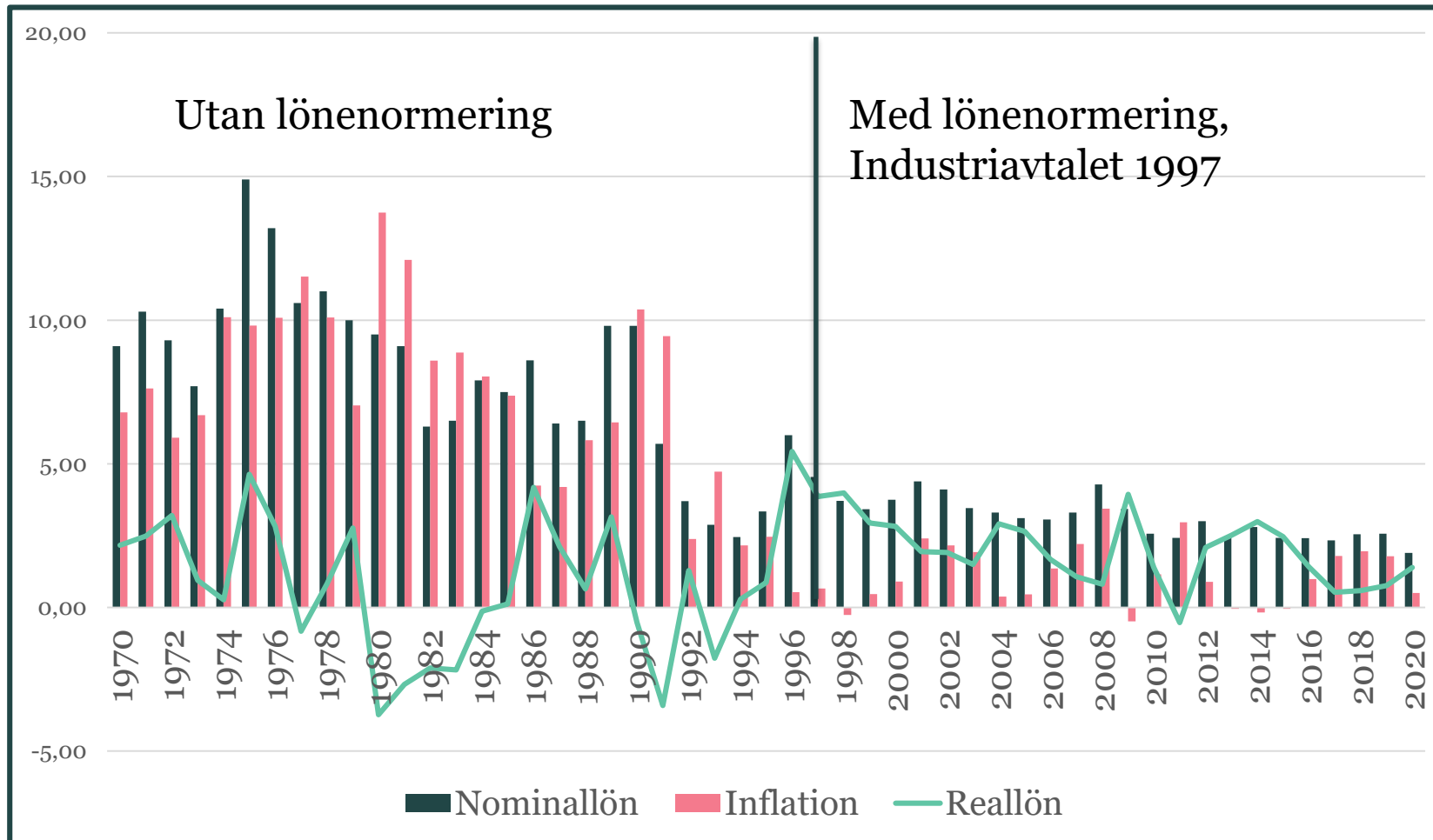
Centralisering och
sammanpressning



Konkurrenskraft
och goda reallöner

”One size fits all” – mindre lokal anpassning, hämmar kompetensförsörjning och utvecklingskraft

Löneutveckling nominellt och realt 1970-2020

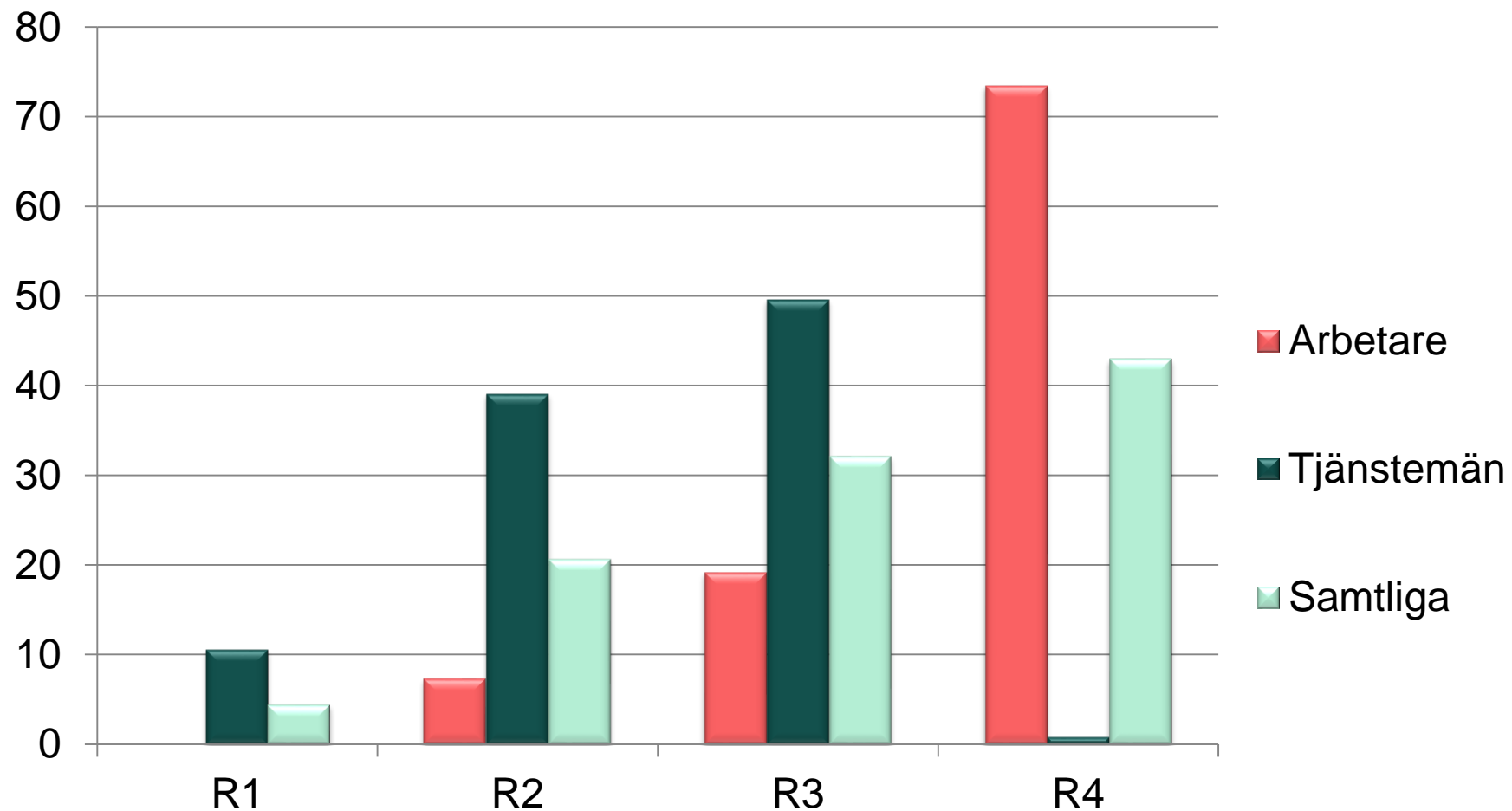


Källor:
Medlingsinstitutet och
SCB

Kollektivavtalskonstruktioner

- 1. Lokal lönebildning, utan individgaranti och stupstock (1)**
- 2. Lönebildning utan individgaranti, men med lönepott eller stupstock om utrymmets storlek**
- 3. Lönebildning med individgaranti, lönepott eller stupstock om utrymmets storlek**
- 4. Generell höjning och lönepott (6,7)**

Centraliseringsgrad, 2007



Märket + centraliserade kollektivavtal

- **Individgarantier och avtalsklausuler begränsar möjligheter till individuell lönesättning**

Lönesammanpressning

Dålig lönekarriär för många anställda

Svårigheter för företag att använda lön strategiskt

Problem att åstadkomma relativlönejusteringar

”Det är jätteskönt att ha – att det finns en samordning så att vi vet att – här är procentsatsen [...] Då är det svart och vitt, så här mycket är det.”

Chef vid ett tillverkningsföretag

” Det är industrin som har satt ribban... en del har vågat sig mer under, men vi har hållit oss till ungefär vad industrin har gjort... man förväntar sig det outtalat.”

Lönesättande chef vid ett tjänsteföretag, sifferlöst avtal

” [Med individgarantier] blir det ju inget kvar att fördela, det är ju liksom hundralappar, det är ju nästan löjligt”

Lönesättande chef på tjänsteföretag som nyligen ingått kollektivavtal

Individuell lönebildning

- **Prestationsbaserade löner höjer produktivitet (HPWS, Bloom mm)**
- **Svenska företag är inte alla sålda på idén**
Intervjuundersöknings citat
- **HRs respons**
lata chefer, fega chefer, dåliga system
- **Lokala kulturer, rättvisenormer?**

*Vad vill du ha för att
jobba för oss?*

Vad visar forskningen?

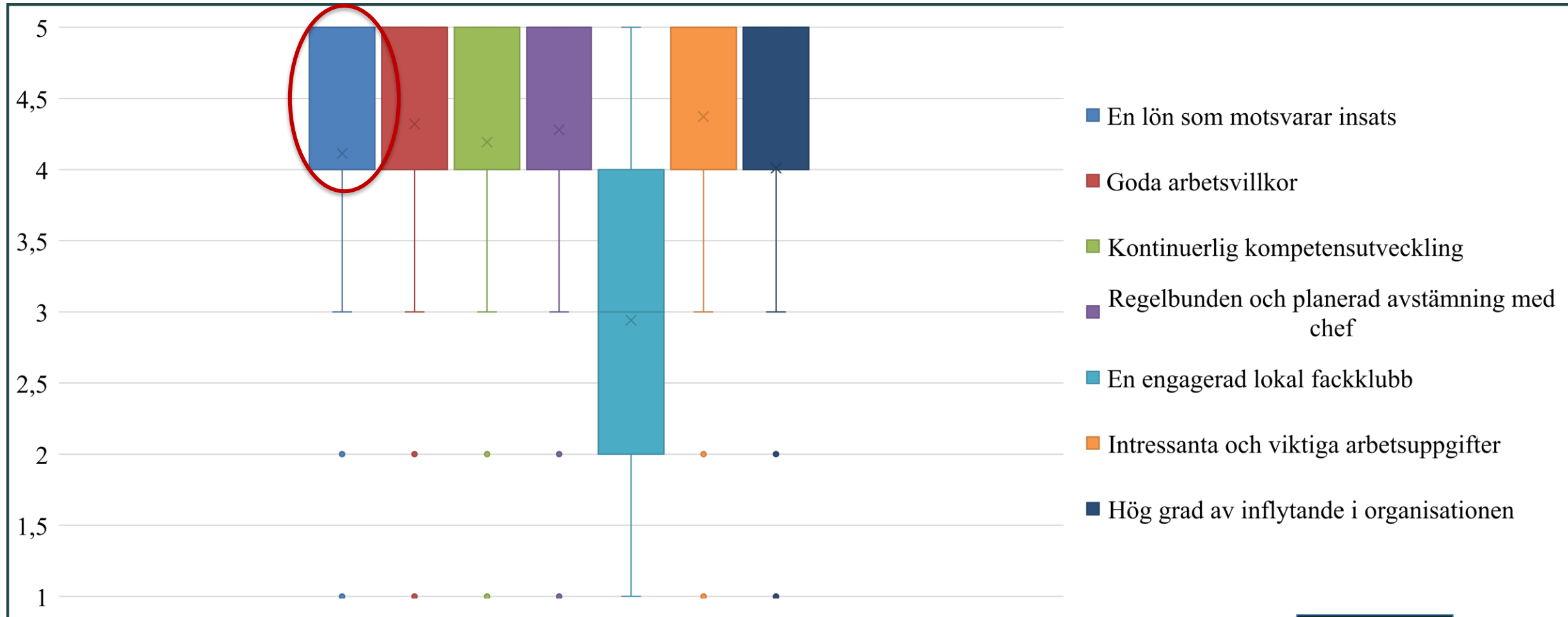
Nutida forskning med framtidsspaning

- **Metodval**

Genomgång av senaste årets forskning publicerad i Human Resource Management och Human Resource Development Review (båda med impact factor över 6)

Keywords: Wages, Wage setting, Pay, Compensation . . .

Lönens betydelse enligt 226 HR-praktiker



Källa: Stern & Alm (2021) Medarbetares inflytande och delaktighet...

RATIO

Hackaton med Sveriges HR-förening



Vad vill du ha för att jobba hos oss?

- Den senaste HR-forskningen tyder på att lön inte är det enda som krävs för att motivera människor till goda prestationer
- Annat är lika viktigt, anser praktiker
- Samtidigt är lön jätteviktigt och stora resurser läggs på prestationsmått, lönesamtal, löneprocesser . . .

Personalfrågor i tiden

- Talangjakt/kompetensbrist
- Employer branding
- Digitalisering
- Covid-19
- Gig-arbete
- Självlidarskap
- Agilitet
- Tillitsbaserad ledning
- Work-life balance
- Distansarbete

Koppling till löner?

- Lönesamtal en gång om året?
- Annat än lön som motiverar?
- Vad är en god prestation?
- Kollektivavtal som hinder?

- Unika företagskulturer kommer att skapa (än mer) mervärde!

Vad vill du ha för att jobba för oss?

- **Decentralisera besluten om löner**
Ibland viktigare än individuell lön?
- **Utvecklingspotential i kollektivavtalskonstruktioner och synsätt**

Wage setting as a discovery process. Why local is superior to central even if one is skeptical towards performance-based pay

Charlotta Stern

Källa: Human Resource Development International

Lokala kulturer och rättviseföreställningar

Antaganden:

- **Decentralisering ökar lokal anpassning**
Individuell lönesättning passar inte alla kontext
- **Experiment och ny kunskap**
Våga tänka i nya banor kring lokala belöningsystem
- **Bättre sortering efter preferenser**
Lokala kulturer varierar, individer varierar
Bättre anpassning efter preferenser skapar bättre resultat och ökad trivsel?
- **Tydlig roll och mandat för lokala fackklubbar!**
Potential att vitalisera fackliga erbjudandet?

Tänk lokalt, inte nödvändigtvis individuellt

- **Lönenormeringen fungerar också vid sifferlösa avtal**
(Calmfors och Skedinger 2018, MI)
- **Kombination av lokal lönebildning och märket verkar fungera!**
- **Kollektivavtalens attraktivitet ökar för företag**