



**MÄLARDALENS HÖGSKOLA
ESKILSTUNA VÄSTERÅS**

*Akademien för hälsa, vård och välfärd
Avdelningen för psykologi*

Arbetsmotivationen i arbetslivet

Faktorer som kan främja medarbetarnas arbetsmotivation

Said Al-Swiri

Kandidatuppsats i psykologi, VT 2017

Kurskod: PSA120

Program: Innovationsprogrammet

Handledare: Farah Moniri

Examinator: Per Lindström

Arbetsmotivation i arbetslivet

Faktorer som kan främja medarbetarnas arbetsmotivation

Said Al-Swiri

Motivation inom arbets- och organisationspsykologi handlar om energigivande förmågor som uppstår såväl inom som utanför en individs själ och som har inverkan på handlingens början, riktning, intensitet och varaktighet. Syftet med denna studie var att undersöka hur arbetsmotivation kan ökas hos de anställda. Åtta personer i åldrarna 28-54 från en industriell verksamhet intervjuades med 10 frågor som handlade om vad som kan främja arbetsmotivation på en arbetsplats. En tematisk analys genomfördes och det identifierades tre kategorier: arbetsk kontroll, arbetsklimat och arbetsbelastning. Subkategorierna var: varierande uppgifter, delaktighet, utmaningar, samarbete och utvecklande. Resultaten visade att varierande arbetsuppgifter, kontroll i arbetet, samarbete, socialt stöd och utmaningar ökade arbetsmotivationen, däremot hög arbetsbelastning och täta arbetsschema påverkade motivationen negativt. Slutsatsen med denna studie är att arbetsk kontroll och arbetsklimat är faktorer som kan bidra till att främjar motivation på arbetsplatsen. Även när arbetsbelastningar förekommer innebär det inte nödvändigtvis att arbetsmotivationen försämras.

Keywords: motivation, organization, employee, collaboration, job characteristics

Inledning

Vad är motivation?

Energigivande förmågor som uppstår såväl inom som utanför en individs själ som har inverkan på en handlingens början, riktning, intensitet och varaktighet är vad motivation inom arbets- och organisationspsykologi handlar om. Motivation definieras enligt modern synpunkt som återkommande tidsbunden uppsättning, ömsesidig känslomässig, beteendemässig, kognitiv process och handlingar som är organiserade kring individens målsättningar (Kanfer & Chen, 2016). Medarbetare är motiverade att jobba utan något externt tryck ju mer tillfredsställelse arbetsaktiviteter förser till medfödda psykologiska behov enligt självbestämmande teorin (Toode, Routasalo, Helminen, & Suominen, 2014). Ryan och Deci (2000) beskriver motiverade människor som drivna att göra något och som strävar efter slutet. Däremot beskrivs den omotiverade människan som ej driven eller inspirerad till att utföra något.

Motivationsteorier

Det finns olika teorier som förklarar motivation på olika sätt. De tre mest nämnda teorigrupper är: balansteorier (Adam refererad i Aronsson et al., 2012) som förklarar att motivation skapas av att individer jämför sig med andra människor i sin omgivning, behovsteorier som förklarar att tillfredsställelse av individens behov är drivkällan till agerande och handlande (Deci & Ryan, 2000; McClelland, 2009), och förväntansteorier som förklarar att förväntan att uppnå eftersträvarde mål är vad som ger motivation (Aronsson et al., 2012). Kontrollera referens senare. Här beskrivs två av dessa teorier, och anledningen till att dessa teorier väljs är att de beskriver vad individen behöver för att bli motiverad. Dock är de behov som beskrivs i dessa två teorier bland de viktigaste.

McClellands behovsteori. En människas motivation är baserad på tre grundläggande behov enligt McClelland (2009): behov av gott arbete, behov av gemenskap och behov av styrka. Trots att i de flesta fall enbart en av dessa behov är central och inverkar på människans motivation så finns de alla hos samtliga individer och dessa är behovet att göra gott arbete, behovet att tillhöra gemenskapen och behovet av inflytande. Kreativitet och benägenheten att tänka nytt återfinns hos människor med behov att göra ett gott arbete. Att hålla sig undan tvister och klander och vilja vara uppskattad är egenskaper för personer som är i behov av att tillhöra gemenskapen. Omständigheter som ger position och möjlighet att styra andra är attraktiva hos människor som har behov av inflytande. Att lätt kunna kommunicera, prata inför stora grupper och eftersträva dominerande status är vad som utmärker personer med behov av inflytande (Borén & Rönnberg, 2006).

Förväntansteorier. När det gäller arbetsmotivation är förväntningsmodeller härskande (Aronsson et al., 2012). Här finns det ett indirekt samband mellan handlingssätt och drivkraft till skillnad från behovs- och balansteorier där mentala processer uttrycker den som ensidiga förklaringar. Detta betraktas kontrollera hur människor handskas med information och skapar de anledningar att vilja utföra ett arbete. Fokuset i sådana ligger i människors mentala sätt att arbeta med data som är motivationens utgångspunkt istället för vad de tänkta behoven och uppfattningarna innebär. Dessa betraktas som motivationsskapande när arbetet förväntas leda till det man vill uppnå. Arbetet måste ge resultat för att personen skall känna sig motiverad, och även anta att resultatet innebär en belöning.

Faktorer som påverkar motivationen i arbetet

Det finns två typer av motivation (Lee, McInerney, Liem, & Ortiga, 2010). Den första är intern motivation. Med intern motivation avses de skäl som får individerna att arbeta med en uppgift genom de interna egenskaper som den innefattar, som betraktas som en komplicerad process med många uppfattningar om vad den innebär och vilka dess dolda processer är. Några delar som intern motivation innefattar är entusiastisk medverkan i uppgifter, viljan att uppleva äventyr och nya saker, att prestera bra i sitt arbete, försöka få en uppfattning om något, att vilja förbättra och målinrikta sig. Den externa motivationen avser skäl som håller individerna sysselsatta med en uppgift genom att tillämpa yttre belöningar. Några delar som påverkar extern motivation är oron för belöningen, påföljder, beröm och återkoppling (Lee et al., 2010). Framgången i organisatoriska mål bygger på att förstå vad som motiverar medarbetarna. Detta gör det väsentligt att på ett ordentligt sätt fånga och förklara sådana

motiv. Bestämmandet över hur företaget på ett effektivt sätt kan uppnå sina mål utgör en riktig utmaning för medarbetaren. Men detta kan dock ske med- eller utan hänsynstagande till etik. I en längre eller kortare utsträckning kan medarbetarna bidra till organisationens etiska hälsa- och ohälsa. De kan antingen bidra eller inte bidra till att organisationens medlemmar upplever vänlighet, och även för dem som vill uppnå organisationens uppdrag och som aktiviteterna har inverkan på (Guillén, Ferrero, & Hoffman, 2015). Faktorer som påverkar arbetsmotivationen är: arbetskrav, arbetsuppgifters innehåll, arbetsschema, kontroll i arbetet samt samarbete och samverkan.

Arbetsbelastning

Medarbetarnas interna motivation kan försvagas av arbetsbelastning eller arbetstryck (Van Yperen, Wörtler, & De Jonge, 2016). Dagens arbete förväntas vara positivt associerat till interna motivationen, som innebär att vilja utföra en uppgift för vad det är, vilket nöje uppgiften innebär och inneboende tillfredsställelsen, på grund av att medarbetarnas frihet att bestämma när och var de vill jobba förbättras av möjligheten till blandade uppgifter. Men medarbetarnas interna motivation kan försämrans i samband med brist av sådana möjligheter då man inte kan omvandla påfrestningar som är förknippade med höga arbetskrav till handling. Konsekvensen av detta blir att påfrestningarna kommer att styras internt och interna motivationen försvagas (Van Yperen et al., 2016).

Arbetsuppgifters betydelse

Uppgifter som är missgynnande, ej tillfredsställande eller som upplevs som en rutin har kommit att förändras av det konceptuella och praktiska utgångspunkten som riktas mot arbetsutformning. Prestationsförmågan kan påverkas. Belåtenhet, välbefinnande och motivation kan höjas av förändringar. Organisationer har möjligheten att justera uppgifterna och därmed uppnå dessa vida, och gemensamma mål i och med att en organisation förväntas att styra de flesta aspekter, utformningar och val i arbetet (Harrison & Humphrey, 2010).

Förutom att en uppgift upplevs som spännande för individen finns det ingen annan anledning för människor att fortsätta med sina sysslor. I det här fallet finns det en stark drivkraft som även är kärnan i intern motivation, och det är intresset. Intresset saknas i de flesta uppgifterna som människor dagligen engagerar sig i. Att göra en uppgift intressant innebär att människor använder sig av olika strategier när uppgiften blir tråkig (Smith, Wagaman, & Handley, 2009).

Ändringar som kontinuerligt intensifierar arbetskraften och inlärningsmetoder på arbetsplatsen är något som organisationer och medarbetare numera upplever. För att medarbetare och organisationen ska på ett framgångsrikt sätt kunna anpassa sig till ändrade villkor har medarbetar- och organisatorisk inläring varit alltmer kända (Nikolova, Van Ruyseveldt, Van Dam, & De Witte, 2016).

Arbetsschema

Stress, utmattning, kardiovaskulära sjukdomar och andra ogynnsamma hälsoeffekter är konsekvenser av ett dåligt arbetsschema såsom nattskift eller skift som innebär långa arbetstimmar. Medarbetare vars arbetsschema är dåligt får högre risker för yrkesmässiga

skador enligt en ny studie (Dembe, Delbos, Erickson, & Banks, 2007). Enligt Dembe et al. finns den högsta skaderisken bland scheman som inkluderar övertidsarbete. Scheman som inte inkluderar övertidsarbete innebär mindre risk för yrkesmässiga skador som brukar ligga på 81%.

Även gynnsamma arbetsdagar innebär lägre risk för yrkesmässiga skador jämfört med ogynnsamma arbetsskiften. Fyrtiotre procent är skaderisken vid kvällsskift, 30% för nattsift och 36% för roterande skift enligt en ny studie, som efterföljer en undersökning av medarbetarnas yrken, arbetsplats, kön, region och antalet skaderisktimmar under ett år. En del faktorer som obalanserade dygnsrytmer, endokrin system interferens, kroppslig trötthet och andra biologiska påverkan kan ligga till grund för skador som orsakas av ogynnsamma skiften enligt vissa forskares antagande (Dembe et al., 2007).

Peters et al. (2016) beskriver vilka konsekvenser arbetsschemat kan ha på arbetsmotivationen. Negativa effekter av arbetsschema kan förväntas av personliga och arbetsresurser i och med att arbetsschemat är ett pågående stressorsak. Arbetsmotivationen verkar influeras av resurserna när arbetskraven ökar. När resurserna och arbetskraven samverkar påverkar de motivationen och utbrändheten.

Kontroll i arbetet

När man själv får bestämma kan man förvänta sig bidragande resultat av självbestämmandet och motivation. Att bestämma i vilka målsättningar man vill utöva kontroll kan vara ett behov för individer. Människors motivation kan vara kopplat till självbestämmandet (Baay, de Ridder, Eccles, van der Lippe, & van Aken, 2014). En viktig fråga i organisationer är medarbetarnas självbestämmande. Avsikten att göra förändringar och fysiska symtom reduceras samtidigt som engagemanget i organisationen ökar bland medarbetare som får bestämma själva. Arbetstillfredsställelse är ett viktigt resultat i arbetet när det uppstår av motivationen som är förknippad med självbestämmande (Lam & Gurland, 2008).

Samarbete och samverkan

Samarbetet betraktas som en framgångsfaktor oavsett om det handlar om att befinna sig på sitt jobb eller utanför. Att upprätthålla en konkurrensfördel fullständigt över konkurrenter blir alltmer svårare för multinationella företag. (Patel, Pettitt, & Wilson, 2012).

Produktiviteten växer i arbetsplatser med medel- och höga inkomster när medarbetarna samarbetar. Då det förbättrade lärandet och utförandet i organisationen är förknippat med gruppens enighet, leder grupparbetet till ökad produktion i fabriken. Förbättring i prestanda, kunskapsdelning, hur man beter sig, samverkan och viljan att arbeta i grupper är relaterat till hög tillit bland medarbetarna (Dynes, Stephenson, Hadley, & Sibley, 2014).

Faktorer som bidrar till framgång i rörliga metoder är bra kommunikation, samverkan och samordning. Givande- eller utbyte av tankar, synpunkter genom muntliga upplysningar eller skrift är vad som kännetecknar kommunikation. Gemensamma diskussioner för att lösa ett dilemma och samverkan för slutförandet av en uppgift kallas samarbete (Mishra & Mishra, 2009).

Samtidigt som oron om arbetsutförandet som innebär förmåner för andra människor och som är bidragande för samhället växer, är det viktigt i dagens samhälle att människor stödjer varandra. De allmänt accepterade källorna för motivation i arbetslivet är den sociala samverkan som kan visa sig i arbetet (Castanheira, 2016). Socialt stöd förklaras som den

generella nivån av hjälpsam social samverkan som handledare och medarbetare skapar (Othman & Nasurdin, 2013).

Syfte och frågeställning

Tidigare studier (Artz, 2010, refererat i Lindgren & Petterson, 2011; Foster Thompson & Aspinwall, 2009) uppger att det inte finns tillräckligt mycket forskning om hur arbetsgivare kan locka ny personal genom att utnyttja det som är för medarbetarnas bästa. Det finns också få studier som har undersökt hur personalförmåner kan påverka belåtenheten i arbetet. Syftet med denna studie var att undersöka hur arbetsmotivation kan ökas hos de anställda. Målet är att fylla i luckor som saknas i tidigare studier genom att undersöka hur arbetsmotivation kan ökas hos medarbetare på en arbetsplats. Frågeställningen som denna studie baseras på är: "Hur kan man öka de anställdas arbetsmotivation på jobbet enligt medarbetarna?"

Metod

Deltagare

Deltagarna i studien var åtta personer bestående av sex män och två kvinnor i åldrarna 28-54 ($M = 41.5$, $SD = 9.3$). Dessa personer arbetade i en industriell verksamhet och hade olika arbetsområden som de var specialiserade i. Dessa personer valdes ut av ansvarig person i organisationen. Inget krav ställdes på deltagarnas roll. Det viktiga var dock att respondenterna var anställda i organisationen och att de hade varierade roller. Intervju med deltagare skedde i deras arbetsrum eller i ett bokat konferensrum. Deras arbetsuppgifter var att sitta i kontrollrummet, ansvara för skötsel av hela området, laboratorieingenjör, processingenjör, jobba på underhållsverkstaden, el- och instrumentplanerare, HMS ingenjör (arbetar med arbetsmiljön, säkerhet o s v), ansvarar för säkerhet, skalskydd och bemanning. Respondenternas arbetstider låg mellan minst åtta arbetstimmar till högst 12 arbetstimmar. Ingen deltagare fick ersättning för sitt deltagande i undersökningen.

Material

För att samla in data till studien användes en intervjuguide som innehöll 10 frågor som berörde ämnet motivation i arbetslivet. För att generera längre svar under intervjun ställdes följdfrågor till respondenterna. Intervjufrågorna var egenformulerade och inspiration för att utforma intervjufrågorna kom från granskning av tidigare teorier. Frågorna handlade exempelvis om hur mycket man samarbetar med andra medarbetare på arbetsplatsen och om man får varierande arbetsuppgifter. Exempel på frågor som ställdes under intervjun är: "Vad motiverar dig på jobbet? Trivs du med ditt arbete? I vilken utsträckning samarbetar du med andra medarbetare i organisationen?"

Procedur

Först kontaktades ansvarig person i organisationen via telefon för att förklara att detta är ett examensprojekt som skall handla om arbetsmotivation i arbetslivet, och att det behövdes åtta deltagare till studien. Sedan skickades ett e-postmeddelande till den ansvarige där ytterligare förklaring om studien fanns. Ett missivbrev med intervjuguide skickades också för att respondenterna skulle få bakgrundsfakta inför intervjuerna efter revidering och godkännande av handledaren. Missivbrevet informerade deltagarna att studien skulle handla om motivation i arbetslivet, och dessutom förklarades det att deltagandet var frivilligt och att respondenten kunde avbryta när som helst. Respondenterna informerades även om att inspelning kommer att ske efter samtycke och att inspelade samtal kommer att behandlas konfidentiellt och att de inte kommer att användas i något annat syfte än forskning. Vetenskapsrådet (2011) beskriver tydligt dessa regler som deltagare till studie måste bli informerade om innan de väljer att delta i undersökningen eller inte.

Respondenterna valdes ut efter det att fackföreningarna hade godkänt genomförandet av studien på arbetsplatsen. När alla deltagare var utvalda bokades intervjuer med dem genom den ansvarige personen och de var upplagda från två till tre intervjuer under en dag. Innan genomförandet av intervjuerna tillfrågades respondenterna om de samtyckte till inspelning, och alla samtyckte. Till inspelning användes mobiltelefonens inspelningsfunktion och videokameran i en surfplatta som riktades neråt mot bordet för att endast spela in respondenternas svar, vilket alla samtyckte till. Anledningen till att surfplattan användes vid inspelning var att det blir lättare att spola fram och tillbaka när man lyssnar på intervjuerna för att skriva av dem ordagrant.

Efter varje avslutad intervju tillfrågades respondenten om det kändes okej eller om det fanns konstigheter. Ingen respondent hade negativa upplevelser efter intervjun. Intervjuer genomfördes genom fysiska möten med deltagarna där frågor ställdes och besvarades muntligt. Varje intervju tog mellan 30 till 40 minuter att genomföra.

Databearbetning

Databearbetningen började med att de inspelade intervjuerna skrevs av ordagrant på papper. Onödig information från inspelningar såsom upprepningar skrevs inte. Intervjutiden för varje intervju avgjordes av respondenternas svar och totalt gav intervjuerna ca 24 sidor, 12 punkter. Efter transkriberingen raderades samtliga inspelningar.

De kategorier och subkategorier som redovisas nedan har kommit fram genom transkriberingen och information som respondenterna har gett. För att bilda subkategorier användes ord som har en koppling till intervjupersonernas svar under kolumnen meningskoncentrering, eller genom att välja ut ett ord från meningskoncentreringen som är relevant att använda som en subkategori. Först skrevs meningskoncentreringen i sin kolumn. Därefter skrevs kategorin i kolumnen kategorier bredvid. Efter detta valdes, som ovan nämnt ett ord från meningskoncentreringen eller genom att använda relevanta ord.

Resultat

I Tabell 1 redovisas kategorier, subkategorier och meningskoncentrering som identifierades genom transkribering av de åtta intervjuerna. Här nedan beskrivs varje kategori och tillhörande subkategori separat för sig själv samt presenteras respondenternas egna citat.

Respondenterna kommer härnäst att döpas som R1, R2, till och med R8.

Tabell 1

Meningskoncentrering, kategori och subkategorier som identifierades

Meningskoncentrering	Subkategori	Kategori
Det som motiverar mig är variation	Varierande uppgifter	Arbetskontroll
Jag får vara delaktig	Delaktighet	
Jag gillar nya utmaningar	Utmaningar	
Jag samarbetar i stor utsträckning	Samarbete	Arbetsklimat
Nya problem är ständigt förekommande	Utvecklande	
Inte mycket fysisk belastning		Arbetsbelastning

Arbetskontroll

Arbetskontroll innebär att själv styra över det egna arbetet. Dock kan detta begränsas om man måste prioritera det som kommer från ledningen. Arbetskontroll på arbetsplatsen upplevdes av minst fem av respondenterna. Det fanns dock likheter och skillnader gällande arbetskontroll. Likheten i detta fall var att de flesta deltagarna kände att de hade arbetskontroll. Skillnaden var att de inte styrde lika mycket över sina arbetsuppgifter. Vissa fick större frihet än andra att styra, organisera och prioritera vilka arbetsuppgifter som skall göras först och sist, samt i vilken ordning. De som inte hade den friheten att organisera sitt arbete var dock tvungna att prioritera det som kom från ledningen eller samtala med sina chefer innan de fattade beslut. Arbetsmotivationen påverkades ändå inte negativt på grund av detta: "Att jag måste samtala med min chef först innan jag gör ändringar i mitt arbete har ingen negativ påverkan på min arbetsmotivation" (R5).

Att arbetet varierar innebär att man tilldelas nya uppgifter och inte bara arbetar med en och samma uppgift tills man upplever att arbetet är monotont. Variation i arbetet var viktigt för att medarbetarna inte skulle bli uttråkade och tappa arbetsmotivationen. Variationen i arbetet var positiv för att uppleva arbetsmotivation:

Det som motiverar mig på jobbet är variation. Arbetet ska inte kännas monotont och man ska inte uppleva att man hela tiden gör samma sak. Det är också så att det är vanligt att få utmaningar i och med att man har utbildat sig till detta, och det är kul! (R4).

Respondent 1 uppgav att arbetsuppgifterna var varierande och berättade om hur de arbetade för att arbetet skall variera. Arbetet varierade genom den roll som man hade i organisationen

samt att man fick arbeta på olika ställen. Positionsbyte med andra medarbetare förekom vilket också bidrog till att arbetet inte blev monotont:

De arbetsuppgifter som jag får är varierande. På arbetsplatsen försöker vi byta position med varandra så att vi kan förflytta oss på företaget och syssla med varierande aktiviteter. Arbetet varierar genom att vara ute operatör, vi har ju tre olika områden. (R1)

Delaktighet. Respondenten uppgav att det gick att vara delaktig och prioritera vad som skall göras först och vad som skall göras sist, men uppgav samtidigt att kontroll över arbetet var både och. Det förekom omständigheter som avgjorde hur mycket kontroll man hade över sitt arbete:

Om jag har kontroll över mina arbetsuppgifter är både och. Jag får vara delaktig i att prioritera vad jag själv vill göra eller vad jag gör först och sist. Men samtidigt beror det på om vi har problem med fabrikerna eller med analysinstrumenten (R3).

Samtliga deltagare uppgav att de får vara delaktiga i sitt arbete vilket är något positivt gällande arbetsmotivation på arbetsplatsen. Arbetet var inte helt styrt av ledningen utan de anställda hade också möjligheten att vara delaktiga i att planera och organisera sina arbetsuppgifter:

Det som motiverar mig på jobbet är främst friheten och att arbetsdagarna går att lägga upp enligt det tempo man känner passar bäst". (R1)

Utmaningar. Antalet respondenter som uppgav att arbetet innebar utmaningar var sju stycken. Hur ofta utmaningar förekom i arbetet var olika då vissa fick utmanande arbetsuppgifter nästan dagligen, och andra fick det några gånger i veckan. Men dessa utmaningar hade en positiv påverkan på arbetsmotivationen:

Något som motiverar mig är att jag gillar nya utmaningar, maskiner som krånglar och så vidare, så man får hålla på och pyssla och greja. Ibland får man kanske hålla på i veckor innan man kommer på vart lösningen är, och det tycker jag är kul att ha. (R5)

Arbetsklimat

Arbetsklimat kan definieras som stämningen på arbetsplatsen. Vad som kan bidra till bra arbetsklimat är många faktorer såsom arbetsmiljöns utformning, belysning, variation i arbetet och även samverkan mellan medarbetarna. När man får arbeta i grupp med andra medarbetare skapas det ett bra arbetsklimat genom att arbetskamraterna hjälper den enskilda individen med arbetsuppgifterna och därmed minskar pressen. Samtliga deltagare berättade att de tyckte om sitt arbete främst på grund av variationen: "Ja jag trivs med mitt arbete, och det jag gillar med det är att det är väldigt varierande och innebär samarbete med andra människor" (R7). Respondent 5 påpekade att: "Självklart är en motivationsfaktor att man upplever spänningen och att man tycker om sitt jobb. Jag tycker även mycket om mina arbetskamrater och tycker otroligt mycket om att jobba med de flesta."

Samarbete. Samarbetet innebär att man arbetar i grupp med andra medarbetare eller har andra avdelningar inom organisationen som man samarbetar med. Samtliga respondenter i intervjun uppgav att de hade ett samarbete antingen med andra kollegor eller med andra

avdelningar från arbetsplatsen. Dock uppgav en respondent att arbetet var självständigt, men detta hade ändå ingen påverkan på arbetsmotivationen. De deltagare som ansåg att de upplevde ett samarbete med andra medarbetare i organisationen ansåg att samarbetet ledde till bra arbetsmotivation: ” Jag har väldigt bra arbetskamrater, och samarbetet är motiverande och viktigt, och det är en självklarhet”. (R6). Respondent 5 berättade att:

Självklart är en motivationsfaktor att man upplever spänningen och att man tycker om sitt jobb. Jag tycker även mycket om mina arbetskamrater och tycker otroligt mycket om att jobba med de flesta. Så två motivationsfaktorer är samarbetet och att man gillar det man gör. (R5)

Respondent 5 uppgav också att man kunde säga att det skedde ett dagligt samarbete med andra som jobbar i organisationen. Deltagaren hade även bra kontakt med olika avdelningar i organisationen. Samarbetet var även en anledning till att respondenten trivdes med sitt arbete:

Jag samarbetar hela tiden med andra medarbetare. Kontakten mellan mig och övervåningen där ingenjörer sitter är rätt bra, och även de som jobbar med mig med roterande maskiner. Man kan alltså säga att det förekommer dagligen. (R5)

Respondent 4 upplevde att samarbetet med andra medarbetare skedde i stor utsträckning. Respondenten tyckte att samarbetet kunde vara viktigt i sin roll eftersom man behövde ha kontakt med dem som jobbar i företaget:

Jag skulle säga att jag samarbetar med andra medarbetare i stor utsträckning, och jag tror även att det är viktigt i min roll eftersom man måste kunna samarbeta och ha kontakt med många i organisationen. (R4)

En annan respondent uppgav också att samarbetet med andra medarbetare på arbetsplatsen skedde i stor utsträckning och beskrev vilka man samarbetade med och hur många personer som kunde ingå i skiftlaget vilket samarbetet skedde med:

Jag samarbetar i väldigt stor utsträckning med andra medarbetare i organisationen. Jag är facklig, vilket innebär att jag flyttar mig runt i organisationen mellan avdelningar och pratar med medlemmar. Men vi samarbetar inte bara på det sättet. Du samarbetar med ett skiftlag på sex stycken personer, och om det blir stopp så samarbetar man med underhållspersonalen, annars är man i en sluten grupp i skiftlaget. (R1)

Jag samarbetar i ganska stor utsträckning med andra medarbetare. När det gäller arbetsmiljön är det då arbetsmiljön för alla mina kollegor, så det är en daglig basis att samarbeta med ett flertal kollegor. Och beroende på vad det är fråga om blir det olika vem man jobbar med. (R7)

Respondent 6 uppgav att samarbetet var kontinuerligt. Respondenten berättade om vilka samarbetet skedde med och även de avdelningar som var involverade. Man samarbetade hela dagarna och med ett antal personer:

Det är ett kontinuerligt samarbete i mitt jobb med de som bestämmer uppgifterna och vilka som skall utföra dem. Man kan alltså säga att det är nästan till hela dagarna. Det finns ett stort samarbete med många personer. (R6)

Utvecklande. Sex respondenter uppgav att arbetet ger dem utveckling. Att utvecklas i arbetet innebär att förbättras och lära sig nya saker som ger ny kunskap och erfarenheter. Utveckling i arbetet har även visat sig vara betydelsefull för att uppleva arbetsmotivation på arbetsplatsen. Respondent 3 uppgav: "Jag tycker att mitt arbete ger mig utveckling eftersom nya problem är ständigt förekommande och som man får hitta nya lösningar till. Det som motiverar mig på jobbet är att göra saker bättre".

Arbetsbelastning

Belastande arbetsuppgifter innebär hårt arbete som kan ge individen för fysiska skador. Beroende på hur hårt arbete man utför kan man antingen få en lindrig skada eller tillräckligt svår skada att det i vissa fall leder till operation. Fem av deltagarna i studien förklarade att arbetskraven är lagom. En respondent menade att det inte förekom tunga belastningar medan någon annan uppgav att arbetet inte innebar mycket fysisk belastning. Detta var något som dock inte påverkade arbetsmotivationen på ett negativt sätt:

Vi har mycket fokus på hur vi ska lyfta sådana saker, så jag känner inte att jag har något besvär av att lyfta. Det är paket, ibland säckar, och detta är en liten del av jobbet så det är inget som kan påverka engagemanget. (R3)

Respondent 3 förklarade att arbetet inte innebar mycket belastning. Dock förekom tillfällen då man får lyfta något:

Mitt arbete innebär inte mycket fysisk belastning. Det kan hända så att man vid enstaka tillfällen får lyfta något, hämta paket när vi får leveranser och liknande, men fysisk belastning förekommer inte i vanliga fall. (R3)

En annan respondent uppgav att arbetet var tungt och belastande. Dock blev respondenten tvungen att operera knäet på grund av belastande arbetet. Knäskydd och lyftmöjligheter saknades, men dock är det bättre i nuläget:

Ja fysisk belastning förekommer i mitt arbete. Det är tungt, trångt och bökgigt. Och ofta saknas det lyftmöjligheter. Nu har jag opererat ett knä också tack vare detta. Operationen blev ett resultat av belastningen. (R5)

Diskussion

Resultatdiskussion

Syftet med denna studie var att undersöka hur arbetsmotivation kan ökas hos de anställda. Resultatet visade att möjligheter till hög arbetskontroll och god arbetsklimat är faktorer som kan främja arbetsmotivation. Av resultatet framgår det att även att det förekommer arbetsbelastningar på arbetsplatsen, men detta påverkar dock inte arbetsengagemanget. När arbetsuppgifterna varierade, när det fanns möjligheten att själv bestämma och när

medarbetarna upplevde att de befinner sig i ett arbetsklimat som främjar samarbete kände de sig mer motiverade att nå målen. Medarbetarna uppgav att de upplevde bra arbetsklimat på arbetsplatsen, vilket var en källa till arbetsmotivation. Arbetskontroll var dock otillfredsställande vid vissa tillfällen, men medarbetarna uppgav att detta inte hade någon negativ effekt på arbetsmotivationen.

Resultatet visade att arbetskontroll är en viktig faktor som ökar arbetsmotivationen, främst på grund av delaktigheten och att uppgifterna är utmanande. Detta överensstämmer med resultat från tidigare studier som beskriver resultat av självbestämmandet och hur förändringar är positiva för motivationen (Bay et al., 2014; Harrison & Humphrey, 2010; Smith et al., 2009). Då samarbetet var tillräckligt mellan medarbetarna på arbetsplatsen visade resultatet att arbetsklimat har betydelse för arbetsmotivationen. Detta bekräftas av tidigare studiers resultat som förtydligar hur arbetsmotivation är kopplad till samarbetet (Castanheira, 2016).

Resultatet har även visat att arbetsbelastning inte upplevs påverka arbetsmotivationen på ett negativt sätt. Tidigare studier förklarar vad höga arbetsbelastningar kan medföra och hur motivationen påverkas som konsekvens (Van Yperen et al., 2016). De motivationsteorier som beskrevs tidigare förklarar vad som är väsentligt för individen för att uppleva motivation på arbetsplatsen. De teorier som beskriver motivationsfaktorer som enligt deltagarna främjade arbetsmotivation är McClellands (2009) behovsteori, och Aronsson et al. (2012) förväntningsteorin då det nämndes under en intervjun att en motivationsfaktor är att göra saker bättre och hitta nya lösningar till ett problem. Det som har framkommit genom resultatet var att medarbetarnas behov var tillfredsställda främst genom det positiva samarbetet som upplevdes på arbetsplatsen och låga arbetskrav. Positiva faktorer för arbetsmotivation övervägde de negativa i och med att deltagarna i studien inte uppgav att det förekom faktorer som kunde minska deras arbetsengagemang på arbetsplatsen. Däremot förekom det diverse brister på arbetsplatsen som ledningen bör ta hänsyn till. Exempel på brist är den otillfredsställande arbetskontrollen som nämndes tidigare. Denna faktor minskade inte medarbetarnas arbetsmotivation, men risken för att medarbetarna skall mista motivationen i framtiden på grund av detta finns.

Ett oförväntat resultat från denna studie var dock att ingen deltagare var omotiverad på arbetsplatsen. Arbetsmotivation existerade bland deltagarna i högre grad än vad som var förväntat innan genomförandet av denna studie. Ytterligare ett oförväntat resultat var att samarbetet som skedde mellan medarbetarna var tillräckligt för att främja arbetsmotivation trots tillgång till modern teknologi som utför det mesta av arbetet. Slutsatsen med denna studie är att arbetskontroll och arbetsklimat är faktorer som främjar motivation på arbetsplatsen. Även när arbetsbelastningar förekommer innebär det inte nödvändigtvis att arbetsmotivationen försämras.

Metoddiskussion

Till denna studie användes kvalitativ metod för att samla information från utvalda deltagare till undersökningen. Val av ämnet gick till genom att det fanns tankar om att arbetsmotivation kunde ökas av ett antal faktorer som finns nämnda i studien, vilket var författarens förförståelse om ämnet. Detta var positivt gällande validiteten i studien i och med att författaren kunde förvissa sig om att tidigare nämnda motivationsfaktorer kunde främja arbetsmotivation. Insamling av data gick till genom användning av en intervjuguide som inte innehöll ledande frågor och deltagarna valdes ut från ospecificerade avdelningar på arbetsplatsen. Resultatet i denna studie ansågs vara reliabel i och med att undersökningen berörde det som var viktigt för denna studie, och resultatet kan bli detsamma om undersökningen genomförs på nytt av en annan författare. Om frågorna omformuleras kan

resultatet dock bli annorlunda genom att deltagarna till exempel kanske nämner andra detaljer som inte nämndes i denna studie. Bidraget till forskningen var att noggrant välja den arbetsplats som ansågs vara lämplig till en studie som berör ett sådant ämne.

Intervjuerna skedde i den arbetsplats där respondenterna jobbar. I intervjuguiden som användes för datainsamling fanns de frågor som handlade om vad som kan främja arbetsmotivation. En brist var dock att det valda företaget inte lät medarbetarna ta del av intervjufrågorna i förväg, utan de väntade på intervjuaren och frågorna besvaras utan förberedelse. Deltagarna verkade inte stressade under intervjun och allting var positivt, men enda problemet var dock att några av respondenterna behövde tänka på hur de skulle besvara frågorna på grund av att de inte var förberedda. Detta kan medföra att validiteten blir låg i studien på grund av risken att deltagarna skall avvika från ämnet, vilket skedde under några intervjuer då vissa deltagare svarade snabbare än andra. I intervjuguiden var det tydligt förklarat att deltagandet är frivilligt, inspelat material kommer att behandlas konfidentiellt och att det inte kommer att användas i något annat syfte än forskning, och detta förklarades för att respondenterna inte skulle bli oroliga för hur materialet kommer att användas. Dessa etiska regler finns beskrivna i vetenskapsrådet (2017).

Gällande validitet så har studien undersökt vad som var avsikten att undersöka. För att säkerställa validiteten har intervjufrågorna formulerats noggrant för att undersöka det som var tänkt att undersöka, och därmed få de eftersträlvade svaren. Även val av kvalitativ metod var viktigt då svaren blir tydligare och intervjuaren kan ställa följdfrågor för att generera mer svar. Mättnadsgraden blev tillräcklig då deltagarna gav tillräckligt med eftersträlvad information under intervjuerna. Studiens styrka var att den kunde identifiera vad som kunde öka arbetsmotivationen hos de anställda.

Om man vill göra undersökningen på nytt i framtiden så kan resultatet bli annorlunda om man väljer att använda nya frågor, vilket kan påverka validiteten. Om resultatet kan generaliseras till andra företag är i nuläget svårt att avgöra eftersom antalet deltagare dock var lågt. En undersökning som är genomförd på åtta intervjuer är inte tillräcklig för att kunna säga att resultatet gäller alla industriella företag eller arbetsplatser av andra slag.

Ett förslag till framtida studier är att genomföra en undersökning om arbetsmotivation på en arbetsplats, och sedan genomföra samma undersökning igen på en annan arbetsplats och jämföra deltagarnas svar på de båda arbetsplatserna angående vad som främjar arbetsmotivationen för att undersöka om det finns skillnad på svaren beroende på typ av arbetsplats.

Referenser

- Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiörn, I. (2012). *Arbets- & organisationspsykologi*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Baay, E. P., de Ridder, D. T. D., Eccles, S. J., van der Lippe, T., & van Aken, G. A. M. (2014). Self-control trumps work motivation in predicting job search behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 85, 443-451. doi:10.1016/j.jvb.2014.09.006
- Borén, C., & Rönnerberg, S. (2006). *Gemensamt motivationsskapande: Att förändra en otrivsamt arbetssituation till det bättre*. C-uppsats, Institutionen för ekonomi och företagande, Södertörns högskola.
- Castanheira, F. (2016). Perceived social impact, social worth, and job performance: Mediation by motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 789-803. doi:10.1002/job.2056
- Dembe, E. A., Delbos, R., Erickson, B. J., & Banks, M. S. (2007). Associations between employees' work schedules and the vocational consequences of workplace injuries. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17, 641-651.

- Dynes, M. M., Stephenson, R., Hadley, C., & Sibley, M. L. (2014). Factors shaping interactions among community health workers in rural Ethiopia: Rethinking workplace trust and teamwork. *Journal of Midwifery & Women's Health*, *59*, 32-43. doi:10.1111/jmwh.12135
- Foster Thompson, L., & Aspinwall, K. L. (2009). The recruitment value of work-life benefits. *Personnel Review*, *38*, 195-210. doi:10.1108/00483480910931343
- Guillén, M., Ferrero, I., & Hoffman, M. W. (2015). The neglected and spiritual motivations in the workplace. *Journal of Business Ethics*, *128*, 803-816.
- Harrison, A. D., & Humphrey, E. S. (2010). Designing for diversity or diversity for design? Tasks, interdependence, and within-unit differences at work. *Journal of Organizational Behavior*, *31*, 328-337. doi:10.1002/job.60
- Kanfer, R., & Chen, G. (2016). Motivation in organizational behavior: History advances and prospects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *136*, 6-19. doi:10.1016/j.obhdp.2016.06.002
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (3:e uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Lam, F. C., & Gurland, T. S. (2008). Self-determined work motivation predicts job outcomes, but what predicts self-determined work motivation? *Journal of Research in Personality*, *42*, 1109-1115. doi:10.1016/j.jrp.2008.02.002
- Lee, Q. J., McInerney, M. D., Liem, D. A. G., & Ortiga, P. Y. (2010). The relationship between future goals and achievement goal orientations: An intrinsic-extrinsic motivation perspective. *Contemporary Educational Psychology*, *35*, 264-279. doi:10.1016/j.cedpsych.2010.04.004
- Lindgren, M., & Petterson, K. (2011). *Personalförmåner som en form av intern employer branding*. D-uppsats, Institutionen för beteendevetenskap och lärande, Linköpings universitet. Skriv denna på exakt samma sätt som blåmarkerat ovan
- McClelland, D. (2009). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mishra, D., & Mishra, A. (2009). Effective communication, collaboration, and coordination in extreme programming: Human-centric perspective in a small organization. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, *19*, 438-456. doi:10.1002/hfm.20164
- Nikolova, I., Van Ruysseveldt, J., Van Dam, K., & De Witte, H. (2016). Learning climate and workplace learning: Does work restructuring make a difference? *Journal of Personnel Psychology*, *15*, 66-75. doi:10.1027/1866-5888/a000151
- Othman, N., & Nasurdin, M. A. (2013). Social support and work engagement: A study of Malaysian nurses. *Journal of Nursing Management*, *21*, 1083-1090. doi:10.1111/j.1365-2834.2012.01448
- Patel, H., Pettitt, M., & Wilson, R. J. (2012). Factors of collaborative working: A framework for collaboration model. *Applied Ergonomics*, *43*, 1-26. doi:10.1016/j.apergo.2011.04.009
- Peters, V., Houkes, I., de Rijk, E.A., Bohle, L. P., Engels A. J., & Nijhuis, N. J. F. (2016). Which resources moderate the effects of demanding work schedules on nurses working in residential elder care? A longitudinal study. *International Journal of Nursing Studies*, *58*, 31-46. doi:10.1016/j.ijnurstu.2016.01.008
- Ryan, M. R., & Deci, L. E. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definition and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, *25*, 54-67. doi:10.1006/ceps.1999.1020
- Smith, L. J., Wagaman, J., & Handley, M. I. (2009). Keeping it dull or making it fun: Task variation as a function of promotion versus prevention focus. *Motivation and Emotion*, *33*, 150-160. doi:10.1037/0022-0663.94.3.545

- Toode, K., Routasalo, P., Helminen, M., & Souminen, T. (2014). Hospital nurses' individual priorities, internal psychological states and work motivation. *International Nursing Review*, *61*, 361-370. doi:10.1111/inr.12122
- Van Yperen, W. N., Wörtler, B., & De Jonge, M. M. K. (2016). Workers' intrinsic work motivation when job demands are high: The role of need for autonomy and perceived opportunity for blended working. *Computers in Human Behavior*, *60*, 179-184. doi:10.1016/j.chb.2016.02.068
- Vetenskapsrådet. (2017) *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet.