

Mälardalens högskola
Akademin för hållbar samhälls- och teknikutveckling

Arbetsmotivation - En jämförande studie på ett svenskt företag

Anette Torstensson

C-uppsats i psykologi, HT 2009
Handledare: Kerstin Isaksson
Examinator: Anna-Christina Blomkvist

Arbetsmotivation - en jämförande studie på ett svenskt företag

Anette Torstensson

Känslan av att man alltid ska vara produktiv är medfödd hos oss människor. Att få de anställda att vara motiverade och därmed prestera bra på arbetet är något som blivit en utmaning för arbetsgivarna, eftersom många arbetstagare numera söker arbetstillfredsställelse på andra sätt än bara genom det faktum att man får lön för mödan. För att undersöka huruvida arbetsmotivationen skiljer sig beroende på kön, tjänst och arbetslivserfarenhet genomfördes en enkätundersökning på ett medelstort svenskt företag. Enkäten innehöll fem frågeområden som tillsammans mäter arbetsmotivation. Deltagare var 64 anställda, varav 48 män och 16 kvinnor. Resultaten visade att män värderade engagemang högre än kvinnor gällande arbetsmotivation. I övrigt visade resultaten inga signifikanta skillnader i arbetsmotivation mellan grupperna vilket kan tolkas som att de anställda på det aktuella företaget utgjorde en homogen grupp med likvärdig arbetsmotivation.

Key words: work motivation, work satisfaction, job involvement

Inledning

När man frågar barn vad de vill bli när de blir stora, får man de mest skiftande svar alltifrån de som vill bli polis, brandman, frisör eller sångerska till barn som utan tvivel kommer att bli astronaut, prinsessa eller rent av Stålmannen. Det som är gemensamt hos barnens alla svar är dock en känsla av självklarhet i att det ska kännas bra att jobba, det ska vara roligt! Enligt Gardner, Csikszentmihalyi och Damon (2001) så är det få saker i livet som är så njutbara som att koncentrera sig på en uppgift, använda alla våra färdigheter och veta vad som måste göras. Denna känsla kallas "flow", och dessa upplevelser menar Gardner et al. (2001) uppstår oftare på jobbet än på fritiden. När vi befinner oss i flow så känner vi oss totalt försjunkna i ett till synes ansträngningslöst arbete. Vi människor blir två gånger programmerade till att vara psykologiskt beroende av att vara produktiva: en gång av generna och sedan av pressen från de sociala förväntningarna. Redan under vårt första levnadsår visar spädbarn nöje i att orsaka händelser, som till exempel när de vrider på en vattenkran eller tänder och släcker en lampa om och om igen, eller när de slår mot en mobil som hänger över sängen. Locke (2000) menar att barn lär sig från tidig ålder att genom att försöka mycket och envist så är det troligare att man klarar av en uppgift än om man inte försöker ordentligt. Med andra ord, om man inte lyckas första gången, så försök igen, ge inte upp! Gardner et al. (2001) anser att den mänskliga arten inte skulle ha överlevt om de flesta av oss inte hade utvecklat en vilja till arbete, en medfödd tendens som våra samhällen förstärker genom att skuldbelägga och undvika de individer som inte bidrar till samhällets bästa.

Furnham (1997) menar att det finns ytterligare uppenbara anledningar till varför folk arbetar utöver medfödda egenskaper och njutningslystnad: arbete ger en inkomst, är en källa

till aktivitet och stimulans och bidrar till självförverkligande. Arbete ger också sociala kontakter och är ett sätt att strukturera sin tid.

För att få en personalstyrka som presterar bra och trivs på sitt arbete är det viktigt för företagen att ta reda på hur de anställda ser på sin arbetsmotivation, och om dessa arbetsvärderingar är olika mellan olika grupper på arbetsplatsen. Eftersom människan är ett flockdjur på så sätt att vi är lojala mot varandra och en grundläggande egenskap hos oss är viljan att tillhöra en grupp, så finns det stor anledning att undersöka på vilka sätt man påverkar varandra inom arbetsgrupperna avseende arbetsmotivation. Därigenom kan arbetsgivaren få en möjlighet att skapa lösningar på hur man kan förbättra sammanhållningen inom grupperna och därmed få en högre arbetstillfredsställelse hos de anställda. Att även undersöka på individnivå vad som skapar arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse är viktigt för att få de anställda att trivas på jobbet.

Franco, Bennet och Kanfer (2002) menar att begreppet motivation i en arbetskontext kan definieras som graden av en anställds önskan att utöva en handling som strävar mot organisationens mål. De menar även att arbetsmotivation inte bör likställas med arbetstillfredsställelse, även fast de två koncepten är relaterade. Arbetsmotivation är en komplex process och går över många vetenskapliga gränser, bland annat ekonomi, psykologi, organisationsutveckling, personalhantering och sociologi. På individnivå så är den anställdes individuella mål, självuppfattning, förväntningar och upplevelse av resultat några av de viktigare individuella faktorerna av arbetsmotivation. Arbetsmotivation beror också på organisationens struktur, tillgångar, processer och kultur, likväl som organisationens återkoppling gällande prestationer bidrar till motivationsprocesserna på den individuella nivån. Organisationerna influerar arbetarnas motivation genom ett flertal kanaler: genom att bidra med resurser och processer, genom feedback eller konsekvenser som är relaterade till arbetsprestationer och genom mer indirekta aspekter såsom arbetskultur. Organisationskultur formas genom interaktionen av bredare samhällskultur, organisationsstrukturer och de personliga karaktärerna hos individer och undergrupper som utgör organisationen.

Enligt Locke (2000) så är det behov som är startpunkten för motivation. Olika människor är kapabla att prioritera sina behov på olika sätt, baserat på sina valda värderingar. Det är inte alltid så att fysiska behov är viktigare för en person än psykologiska behov. De fem nyckelkoncepten i motivation menar Locke (2000) är behov, värderingar, mål, intentioner och känslor. Begreppet motiv är en kombination av värderingar och känslor och vägen till motivation går från behov till värderingar till mål. Genom behoven kommer valen av värderingar, värderingar leder vägen till målsättning, målen styr handlingen. Sett från andra hållet så är det målen som ger värderingar och värderingarna som tillfredsställer behoven. Latham (2007) menar att värderingar är snarlika behov i deras förmåga att framkalla, styra och upprätthålla beteenden. Men medan behov är medfödda, så är värderingar förvärvade genom kognition och erfarenhet. Värderingar influerar våra beteenden genom att de är normativa kriterier som vi använder för att bedöma och välja mellan alternativa beteenden. Även fast värderingar kan vara omedvetna är de vanligtvis lättare att sätta ord på än behov.

Chalofsky och Krishna (2009) anser att en vanlig uppfattning är att vi motiveras av värderingar baserade på resultat eller utfall. Mening, å andra sidan, är mer djupare inneboende än värderingar och har tre nivåer: yttre, inre och någonting ännu djupare. Denna djupare nivå av inre motivation handlar om själva arbetets mening för individen. Förverkligande kommer delvis från känslan att det vi gör på denna jord gör en skillnad för andra människor.

Furnham (1997) menar att dagens anställda definierar framgång på sina egna sätt och några hoppar av det så kallade hamsterhjulet med avsikt att arbeta för att leva i stället för tvärtom. Meningsfullt arbete handlar inte bara om att få betalt för det arbete vi utför, det handlar om sättet vi lever våra liv. Forskning har gång på gång visat att det inte finns några samband mellan lycka och rikedom, vilket innebär att enbart pengar inte hjälper som

motivation. Chalofsky och Krishna (2009) anser att det faktum att många människor arbetar som volontärer visar klart och tydligt att det i första hand inte är pengar som är det som ger motivation till arbete. Organisationer som vill gynna affektivt engagemang måste i sin tur visa sitt engagemang för de anställda genom att erbjuda arbetsmiljöer som främjar meningsfullhet. Engagerade och hängivna anställda arbetar bättre, då de känner att deras arbete faktiskt har en positiv effekt på både deras fysiska hälsa och psykologiska välbefinnande

Enligt Allen och Meyer (1990) så är arbetsmotivation ett multidimensionellt koncept som är länkat till hur anställda interagerar med och betraktar sina arbetsgivare och detta reflekteras i hur mycket samhörighet, förpliktelse och belöning de anställda upplever de får genom att arbeta för företaget. Locke (2000) menar att mänsklig handling är en konsekvens av kognition och motivation/kunskap och begär.

Chalofsky och Krishna (2009) anser dock att arbetsmotivation som begrepp endast uppstått på grund av att arbetets mening försvann när det separerades från samhället och livet, och därmed tappade sin ursprungliga känsla av mening. Tidigare sköttes arbetet hemma på gården, där man själv arbetade med marken och djuren för att överleva. På så sätt arbetade man för att leva, men man levde också för att arbeta. Genom att flytta arbetet till fabriker och industrier där man endast arbetade för att leva, för lörens skull, så var man tvungen att frambringe arbetsmotivation på andra sätt. Genaidy et al. (2007) anser att den traditionella, mekaniska synen på människor som fysiska enheter som fanns förr har dock genomgått en stor förändring under nittonhundratalet genom att den numera är mer holistisk och innefattar både fysiologiska och psykosociala faktorer.

Studier om arbetsmotivation

Bourne (1982) menar att arbetstillfredsställelsen är åldersrelaterad och att den ökar när man träder in i medelåldern. Man har funnit att när människor åldras så blir den inre arbetstillfredsställelsen viktigare än yttre belöningar såsom pengar och befördran. Äldre arbetare representerar en hel livstid av upplevelser och visdom och kan prestera lika väl som sina yngre motsvarigheter men yttre och psykologiska omständigheter som är associerade med åldrande, såsom negativa kulturella förväntningar, lägre självkänsla, högre ångest och försiktighet påverkar ibland arbetsprestationen och motivationen.

Loughlin och Barling (2001) menar att unga arbetare som såg sina föräldrar göra stora uppoffringar för sina arbeten utan direkta eller omedelbara fördelar, kan komma att vara mindre villiga att göra uppoffringar för sina arbetens skull. En stor utmaning som väntar företagen kommer att vara hur de ska attrahera, motivera, och behålla dessa unga arbetare som, på grund av sina egna familjeupplevelser kommer eller inte kommer att vara motiverade av samma faktorer som motiverade deras föräldrar.

En studie på arbetare i nordiska länder gjord av Eskildsen och Kristensen (2002) visar att chefer är mer tillfredsställda än vanliga arbetare och att arbetstillfredsställelsen är lika stor för både män och kvinnor, vilket motbevisar tidigare resultat, som sade att kvinnor var signifikant nöjdare än män. Deras studie visar också att arbetstillfredsställelse och inre motivation hos anställda från nordiska länder är linjär med ålder, och slutligen att anställda med hög utbildning visar högre nivå av inre arbetsmotivation. Resultaten av en studie gjord av Moynihan och Pandey (2007) visar att det är viktigt att företagen skapar en känsla av tillhörighet och mening med arbetet för att få en engagerad personal. Anställda med arbeten som innefattar en hög grad av rutinmässiga moment är högst troliga att få en lägre arbetsmotivation.

Mycket av den tidigare forskningen inom om arbetsmotivation har behandlat det som att det är något man kan påverka med hjälp av konkreta medel såsom pengar och avancemang,

såsom teorin om yttre och inre motivation. Inte lika många studier handlar om vikten av det sociala livet på arbetet, såsom grupptillhörighet och rolltydlighet, samt den motivation som påverkar motivationen hos anställda som till exempel återkoppling och beröm. Ett gemensamt drag hos de moderna teorierna gällande arbetsmotivation är att motivation är beroende av klara mål och tydliga belöningsstrukturer. Resultaten av studien som gjordes av Moynihan och Pandey (2007) pekar på att arbetsgivarna har stora möjligheter att påverka arbetsmotivationen om de lyckas med att främja en stämning av mening och tillhörighet hos de anställda.

Aspekter på arbetsmotivation

För att få en tydlig bild av vad arbetsmotivation egentligen är så kan man se det ur ett flertal olika aspekter, bland annat arbetstillfredsställelse, organisatoriska åtaganden, arbetsdelaktighet, arbetskaraktär, rolltydlighet och gruppkultur.

Arbetstillfredsställelse är en angenäm eller positiv känsla som uppkommer från den värdering man gör av sitt arbete eller arbetserfarenheter (Arnold et al., 2005). Enligt Locke (1969) kan begreppet definieras som en utvärdering en anställd gör av sitt arbete och av miljön som omger dennes arbete.

Organisatoriska åtaganden, vilket även kan benämnas som lojalitet, hjälper till att motivera individer att sträva efter kollektiva mål snarare än individuella resultat (Ellemers, de Gilder & Van den Heuvel, 1998). Enligt Moynihan och Pandey (2007) är organisatoriska åtaganden de anställdas uppfattningar gällande den organisatoriska kulturen, dess syfte, verkställande och framsteg och hur detta kommer att influera deras känsla över huruvida organisationen är en givande plats att arbeta på och som förtjänar deras engagemang. Anställda som har ett starkt känslomässigt band till sitt företag arbetar i organisationen för att de vill göra det, en anställds starka känslomässiga band till företaget har många positiva konsekvenser för det företaget (Heponiemi et al., 2008). Enligt Allen och Meyer (1990) så innebär ett affektivt organisationsengagemang hur mycket folk upplever identifikation och involvering med en organisation, anställda med ett starkt känslomässigt engagemang till sin organisation arbetar där därför att de vill göra det, och en anställds starka känslomässiga engagemang till organisationen medför många positiva konsekvenser för den organisationen. Anställda som är mycket engagerade är de som troligtvis inte kommer att lämna organisationen.

Arbetsengagemang. Kanungo (1982) menade att identifikation med ett specifikt jobb beror på de utmärkande dragen hos en individs behov och de uppfattningar han eller hon har när det kommer till huruvida behoven kan bli tillfredsställda på arbetet. Heponiemi et al. (2008) menar att arbetsengagemang är en specifik övertygelse avseende ens relation med ens nuvarande arbete. Chalofsky och Krishna (2009) menar att engagemang ses som en av nyckelfaktorerna för företagets överlevnad och tillväxt.

Arbetskaraktär, vilket är aspekter av de individuella anställdas arbete och uppgifter som formar hur individen uppfattar hans eller hennes särskilda roll inom organisationen (Moynihan & Pandey, 2007).

Rolltydlighet, vilket tillför en känsla av mening och ökar individens tro på att målet är nåbart. När en person har en roll i företaget som är klart och tydligt definierad och förstådd,

och när förväntningar som finns på individen också är klara, minskar stressen och arbetsmotivationen ökar (Arnold et al. 1990).

Gruppenkultur och gruppnormer är mäktiga faktorer när det gäller formandet av de individuella attityderna och handlingarna (Moynihan & Pandey, 2007). Arbetsgruppen har en stor makt när det kommer till påverkan på arbetsmotivationen hos de enskilda individerna.

Genom att bryta ned begreppet arbetsmotivation i dessa föregående beståndsdelar kan man få en bättre förståelse kring vad som motiverar anställd personal på både på individ- och gruppnivå.

Motivationsteorier

Följande teorier är några exempel som belyser hur pass olika teorier det finns kring motivation och hur de har utvecklats genom tiderna.

Maslows motivationsteori. Genom historien har det funnits många teorier gällande motivation, bland andra Maslows motivationsteori (1943), där han menar att de behov som människor har är indelade i en prioriteringshierarki. Idén bakom Maslows hierarki bygger på att ett behov som är lägre ner i behovstrappan tillfredsställas innan man kan börja jobba på att nå nästa steg. Dessa är de fem basbehoven enligt Maslow: psykologiska behov, säkerhetsbehov, kärleksbehov, självkänsla, självförverkligande. VanDijk och Kluger (2004) ansåg att behov såsom de som är listade i Maslows taxonomi, reflekterar strategiska adaptiva utmaningar; att en persons behov dikterar motivationsprocessernas arbetssätt.

Motivation-hygiene teorin. Motivation-hygiene teorin (Herzberg, 1966) innebär att motivationsfaktorer är till exempel prestationer, avancemang och utveckling. Hygienfaktorer kan vara till exempel lön, kontroll och fysiska omständigheter, det vill säga faktorer som är relaterade till omständigheter kring arbetet. Tillfredsställelse kan endast uppnås om hygienfaktorerna inte resulterar i otillfredsställelse och om motivationsfaktorerna bidrar till självkänsla.

Många år har gått sedan Maslow och Herzberg kom med sina teorier, och ny forskning har framkommit sedan dess. Då Herzbergs teorier handlar mycket om att arbetsmotivationen påverkas av konkreta faktorer, såsom prestation och lön, och Maslow i sin teori behandlar motivation som behov, har dagens forskare undersökt hur människors arbetsmotivation bland annat påverkas av sociala och individuella faktorer såsom grupp tillhörighet, känslor av sammanhang, återkoppling och autonomi. Ett par av de nyare teorierna är:

Cognitive Evaluation Teorin. Enligt Gagné och Deci (2005) säger Cognitive Evaluation Teorin (CET) att känslor av kompetens likväl som känslor av självstyrande är viktiga för inre motivation. Människor behöver känna sig självständiga och kompetenta, så faktorer som främjar känslor av självbestämmande och kompetens framhäver inre motivation, medan faktorer som minskar dessa känslor underminerar den inre motivationen. Detta gör att människorna blir omotiverade eller utelämnade till omständigheterna. Konkreta belöningar och andra yttre faktorer såsom tävlingar och utvärderingar kan vara skadliga för kreativitet, kognitiv flexibilitet, och problemlösning, vilka anses vara associerade med inre motivation. Medan positiv återkoppling förhöjer inre motivation, så underminerar konkreta belöningar den på ett signifikant sätt.

Self-Determination Teorin. Gagné och Deci (2005) menar att distinktionen mellan autonom motivation och kontrollerad motivation är det centrala i Self-Determination Teorin (SDT). Inre motivation är ett exempel på autonom motivation. När människor aktiverar sig för att de tycker att det de gör är intressant, så utför de handlingen helt frivilligt. Det viktiga är att ha möjligheten att välja. Att vara kontrollerad medför ett agerande med en känsla av press, en känsla av att vara tvungen att utföra handlingen. SDT definierar behov som universella nödvändigheter; något är ett behov så tillvida att dess tillfredsställelse ger psykologisk hälsa och dess omintetgörande underminerar psykologisk hälsa. Behoven av kompetens, autonomi, och relaterande anses vara viktigt för alla individer.

Goal-setting theory. Denna teori utvecklades av Locke (1969), och innebär att svåra mål leder till bättre prestationer än lätta mål, att specifika mål leder till bättre prestationer än generella mål, samt att återkoppling på prestationer är nödvändiga om det finns fördelar med att uppnå svåra specifika mål. Genom att sätta mål som är tillräckligt specifika och svåra (men inte omöjliga), som personen känner sig engagerad i, är det möjligt att förbättra arbetsprestationerna så länge som han eller hon får återkoppling på utvecklingen. Arnold et al. (2005) anser att till skillnad från Maslows och Herzbergs teorier, som inte har någon större support från forskarvärlden, beroende på bristande validitet, så har målsättningsteorin blivit den mest stöttade teorin inom arbets- och organisationspsykologin.

Litteraturen gällande motivation pekar på att en individs tro på vad som är viktigt i livet, och i hans eller hennes jobb, kan uttryckas i termer av inre och yttre motivation (Moynihan & Pandey, 2007).

Inre motivation. En införlivad tendens att vilja uppleva utmanande och nya erfarenheter, att utveckla sin kapacitet, att upptäcka, att lära. Detta är en grundläggande del av kognitiv och social utveckling som representerar en huvudsaklig källa av njutning och livsglädje genom hela livet (Porter et al. 2003). Inre motivation får människor att utföra en handling därför att de tycker den är intressant och de upplever en tillfredsställelse från själva aktiviteten.

Yttre motivation. Kräver en medverkan mellan aktiviteten och påtagliga eller verbala belöningar, så tillfredsställelsen kommer inte från aktiviteten i sig själv utan snarare från de yttre konsekvenserna som handlingarna leder till (Gagné & Deci, 2005).

Gruppens betydelse. Porter et al. (2003) menar att ingå i en grupp kan ge upphov till starka positiva känslor. Gruppmedlemmarna kan ge varandra stöd och hjälp, gruppkänslan kan göra att de enskilda individerna får en känsla av starkt förpliktigade till att uppnå gruppens mål. En bra gruppkänsla kan underlätta vid enformiga rutinarbeten, genom att man vid pauser och raster träffar sina gruppmedlemmar och därigenom får deras respons och en ny känsla av tillförsikt inför sitt arbete, vilket kan ses som en form av arbetsmotivation.

För de flesta anställda är det den närmsta arbetsgruppen som ger de största sociala influenserna. Det viktiga för individen i en gruppkontext är känslan av att vara delaktig i gruppen. Väsentligt är också att individen har en önskan att fortsätta vara en del av gruppen och att få dess godkännande.

Grupper arbetar vanligtvis mer effektivt än den genomsnittlige individen, men när det gäller beslutsfattande tar den enskilde individen oftast bättre beslut. På grund av så kallat grupptänkande (groupthink), ett begrepp som etablerats av Janis (1982) kan grupper fatta mycket dåliga beslut. Grupptänkande innebär att gruppmedlemmarna fattar beslut och försöker minimera risken för konflikter inom gruppen. Detta sker genom att de individuella kritiska tankarna och idéerna inte tas upp av en rädsla för att verka okunnig, för att inte irritera

de övriga gruppmedlemmarna och för att undvika att sticka ut från gruppen. Resultaten av grupptänkande kan bli snabba, ogenomtänkta beslut som riskerar att få ödesdiga konsekvenser. Arnold et al. (1990) menar att i stället för att försöka hitta den bästa möjliga lösningen på ett problem tenderar grupper att nöja sig med den som är tillräckligt bra för att tillfredsställa hela gruppen, något som kan fungera på ett fördelaktigt sätt i vissa situationer, men för det mesta är det troligtvis ingen bra idé.

Syfte och frågeställningar

Det primära syftet med denna studie är att undersöka huruvida arbetsmotivation på ett medelstort svenskt företag skiljer sig mellan grupperna tjänstemän och produktionsarbetare. Vidare undersöks om det finns skillnader i arbetsmotivation mellan könen samt om det är så att motivationen skiljer sig beroende på hur lång arbetslivserfarenhet man har.

Frågeställning 1: Finns det skillnader i arbetsmotivation mellan grupper med olika lång arbetslivserfarenhet?

Frågeställning 2: Finns det skillnader i arbetsmotivation mellan män och kvinnor?

Frågeställning 3: Finns det skillnader i arbetsmotivation mellan tjänstemän och produktionsarbetare?

Det sekundära syftet är att undersöka i hur stor utsträckning arbetsmotivationsfaktorerna arbetstillfredsställelse, lojalitet, engagemang, rolltydlighet och gruppkultur, bidrar var för sig till arbetsmotivation för de olika grupperna i undersökningen.

Metod

Deltagare

För att genomföra denna undersökning valdes en kvantitativ forskningsmetod i form av en enkät, för att på så sätt kunna identifiera vilka skillnader som finns mellan de olika undersökningsgrupperna gällande arbetsmotivation. Deltagarna i undersökningen bestod av 64 personer som var anställda på ett medelstort företag i Sverige. Enkäterna delades ut på fem av de orter där företaget fanns representerat. Av dessa undersökningsdeltagare var 16 kvinnor och 48 var män, vilket är en könsfördelning som är representativ för företaget. 30 deltagare var produktionsarbetare och 34 var tjänstemän. Samtliga kvinnor arbetade som tjänstemän, av männen var 18 tjänstemän och 30 var produktionsarbetare. Deltagarna hade en arbetslivserfarenhet på mellan två och femtiotvå år med ett medelvärde på 22.25 år ($SD=12.46$). Fördelningen på längden arbetslivserfarenhet var följande: 33 personer hade en arbetslivserfarenhet på mellan 0-20 år och 31 personer hade en arbetslivserfarenhet på mellan 21 år och uppåt. Kvinnorna hade en arbetslivserfarenhet med ett medelvärde på 20.8 år ($SD=10.92$), och männen arbetslivserfarenhet hade ett medelvärde på 22.8 år ($SD=13.00$). En person valde att inte svara på hur lång arbetslivserfarenhet denne hade. Deltagarna valdes utifrån den typen av företag som hade anställda med de tjänster som efterfrågades för undersökningen. Av 165 stycken utdelade enkäter inkom 64 stycken, vilket ger ett generellt bortfall på 101 stycken. Totalt gav detta en svarsfrekvens på 38 %. Spridningen på stickprovet

var jämnt och representativt fördelat, så ingen risk förelåg för att enbart en specifik grupp på företaget hade svarat på enkäten. Däremot hade personalen nyligen genomgått en större medarbetarundersökning, vilket kan ha påverkat svarsfrekvensen i denna studie då de möjligtvis inte var så motiverade att fylla i ännu en enkät så snart inpå.

Material

Ett frågeformulär som innehöll tre frågor gällande dels bakgrundsvariabler; kön, tjänst och antal års arbetslivserfarenhet, dels femton påståenden gällande arbetsmotivation användes i undersökningen. Enkätformuläret, bestående av sammanlagt 15 frågor utformades efter fem etablerade mätinstrument vilka hämtades från Moynihan och Pandey (2007) som i sin tur hämtat mätinstrumenten från välkända forskarstudier. Dessa omarbetades något och översattes till svenska. Detta betyder att frågorna har plockats från sitt sammanhang ur det vedertagna mätinstrumentet och sedan satts samman i index som därefter bedömts utifrån Cronbach's alpha värdet. För att höja alfavärdet togs en fråga bort från området arbetstillfredsställelse, och en fråga togs bort från frågeområdet lojalitet. Reliabilitetsanalysen på respektive frågeområde resulterade i fem index. Två oberoende personer översatte påståendena från engelska till svenska. Påståendena besvarades på en sjugradig skala, med alternativen 1 = "instämmer inte", vidare upp till 7 = "instämmer helt". För alfavärden, se Tabell 1.

Arbetsmotivation mättes genom att de fem nedanstående frågeområdena sammanställdes i ett index avsett att mäta just detta.

Arbetstillfredsställelse

Påståendena inom detta område är:

1. "På det stora hela är jag nöjd med mitt arbete."
2. "Överlag så tycker jag om att arbeta här."

Lojalitet

Påståendena inom detta område är:

1. "Jag skulle inte lämna mitt företag just nu därför att jag känner en skyldighet mot personerna där."
2. "Jag är skyldig mitt företag en hel del."

Engagemang

Påståendena inom detta område är:

1. "Det viktigaste jag gör i livet har att göra med mitt jobb".
2. "Jag tycker om mitt jobb mer än något annat jag gör."
3. "Den största tillfredsställelsen i mitt liv kommer från mitt jobb."

Rolltydlighet

Påståendena inom detta område är:

1. "Mitt arbete har klara planerade mål och syften".
2. "Jag känner mig säker på vilka befogenheter jag har."
3. "Jag vet exakt vad som väntas av mig."

Gruppenkultur

Påståendena inom detta område är:

1. "Min arbetsgrupp är väldigt personlig, nästan som en förlängning av min familj. Det är en öppen stämning".
2. "Det som håller ihop min arbetsgrupp är lojalitet och rutiner. Engagemang för arbetet värderas högt."
3. "God sammanhållning och arbetsmoral är viktigt inom arbetsgruppen."

Innan enkäterna delades ut utelämnades rubrikerna till respektive frågeområde. Dessutom blandades frågorna så att något mönster hos frågeområdena inte kunde urskiljas. Detta gjordes för att minska risken för att frågorna besvarades med en social önskvärdhet hos deltagarna.

Procedur

Det aktuella företaget fick en förfrågan om tillstånd att få dela ut enkäter till de anställda. Efter godkännande lämnades enkäterna ut på de utvalda orterna, och lades i respektive lunchrum för var och en att ta ett exemplar. En skål med godis ställdes bredvid högen med enkäter som uppmuntran till att fylla i ett exemplar. Forskningsetiska principer togs i beaktande då ett missivbrev som upplyste deltagarna om att undersökningen var ett underlag för ett examensarbete inledde enkäten. I missivbrevet upplystes deltagarna även om att deras bidrag till undersökningen var frivilligt och att konfidentialitet var garanterad. De ifyllda enkäterna lades i ett gemensamt kuvert vilket återhämtades av undersökningsledaren efter cirka två veckor.

Resultat

Resultaten analyserades i följande steg: deskriptiv statistik genomfördes för att se medelvärden och standardavvikelser på respektive variabel. Efter det beräknades Chronbach's alfa för respektive index. Därefter räknades Pearsonkorrelationer mellan studiens huvudvariabler. Slutligen utfördes T-test för att beräkna medelvärdesjämförelser.

Den deskriptiva statistiken visar att variabeln arbetstillfredsställelse hade det högsta medelvärdet och att det lägsta medelvärdet fanns hos variabeln engagemang. Se tabell 1.

Tabell 1

Deskriptiv statistik för undersökta variabler. Medelvärden samt standardavvikelse redovisas. Cronbachs' alpha redovisas för de relevanta variablerna.

Variabel	Medelvärde	Standardavvikelsen	α	Antal item
Arbetsmotivation	4.35	.79	.83	-
Arbetstillfredsställelse	5.36	1.07	.81	2
Lojalitet	3.39	1.14	.59	2
Engagemang	3.13	1.33	.84	3
Rolltydlighet	5.02	1.14	.73	3
Gruppenkultur	4.81	1.08	.66	3

Medelvärden räknade på kön, tjänst och arbetslivserfarenhet visar att kvinnliga tjänstemän med en arbetslivserfarenhet på 21 år eller mer uppvisar det högsta medelvärdet för

arbetsmotivation medan det lägsta medelvärdet för arbetsmotivation uppvisas av kvinnliga tjänstemän med en arbetslivserfarenhet mellan 0-20 år. Den högsta arbetsmotivationen i gruppen män uppvisar produktionsarbetare med en arbetslivserfarenhet på 21 år eller mer.

Pearsonkorrelationer gjordes för att undersöka vilka av de variabler som ingår i begreppet arbetsmotivation som har störst betydelse för de olika grupperna. Resultaten visade att samtliga undervariabler till arbetsmotivation uppvisade ungefär lika starka signifikanta samband. Undervariabeln gruppkultur uppvisade det starkaste sambandet till arbetsmotivation. Signifikanta samband påvisades även mellan arbetstillfredsställelse och yrkesrollen, mellan arbetstillfredsställelse och gruppkultur. Ytterligare signifikanta samband fanns mellan lojalitet och engagemang, mellan lojalitet och gruppkultur, mellan engagemang och yrkesrollen, mellan engagemang och gruppkultur och mellan yrkesrollen och gruppkultur. Det samband som hade lägst värde, och alltså inte var signifikant, var mellan variablerna lojalitet och arbetstillfredsställelse. Se Tabell 2.

Tabell 2
Pearsonkorrelationer mellan studiens huvudvariabler.

	1	2	3	4	5	6
1 Arbetsmotivation	-					
2 Arbetstillfredsställelse	.69**	-				
3 Lojalitet	.69**	.23	-			
4 Engagemang	.68**	.24	.42**	-		
5 Yrkesrollen	.68**	.45**	.23	.32*	-	
6 Gruppkultur	.72**	.55**	.46**	.29*	.30*	-

Signifikansnivåer: * $p < .05$, ** $p < .01$ (N=64)

Ytterligare Pearsonkorrelationer utfördes på en uppdelning på respektive kön, och de resultaten visar att det starkaste sambandet som uppvisas av kvinnor gäller arbetsmotivation och lojalitet. Männens starkaste samband var mellan arbetsmotivation och yrkesrollen. Överlag visade kvinnornas resultat på starkare samband mellan samtliga variabler än männen.

Resultaten av en Pearsonkorrelation uppdelad på respektive tjänsteområde, visade att tjänstemän har starkast samband mellan arbetsmotivation och gruppkultur. Produktionsarbetarnas starkaste samband var mellan arbetsmotivation och yrkesroll.

En Pearsonkorrelation gjord där arbetslivserfarenheten delades upp i två grupper gav ett resultat som visar att de anställda med en arbetslivserfarenhet mellan 0-20 år uppvisar starkast samband mellan arbetsmotivation och lojalitet, och gruppen med en arbetslivserfarenhet på 21 år och uppåt visar starkast samband mellan variablerna arbetsmotivation och gruppkultur.

T-test utfördes mellan de tre bakgrundsvariablerna kön, tjänst och arbetslivserfarenhet och det sammantagna indexet för arbetsmotivation, samt för de respektive undervariablerna arbetstillfredsställelse, lojalitet, engagemang, rolltydlighet och gruppkultur. Se tabell 3.

Tabell 3
Medelvärdesjämförelser (t-test) för bakgrundsvariablerna vilka är indelade i tre grupper: kön, tjänst och arbetslivserfarenhet på arbetsmotivation.

Kön

	Kvinnor M	Män M	T-test T-värde
Arbetsmotivation	4.30	4.37	-.289
Arbetsstillfredsställelse	5.54	5.30	.787
Lojalitet	3.63	3.31	.981
Engagemang	2.60	3.31	-1.99*
Rolltydlighet	4.72	5.11	-1.17
Gruppkultur	5.02	4.80	.868

Tjänst

	Tjänsteman M	Prod.arb. M	T-test T-värde
Arbetsmotivation	4.30	4.40	-.510
Arbetsstillfredsställelse	5.44	5.27	.650
Lojalitet	3.40	3.38	.101
Engagemang	2.93	3.34	-1.24
Rolltydlighet	4.83	5.22	-1.38
Gruppkultur	4.89	4.73	.585

Arbetslivserfarenhet

	0-20 år M	21 år- M	T-test T-värde
Arbetsmotivation	4.26	4.44	-.902
Arbetsstillfredsställelse	5.29	5.43	-.511
Lojalitet	3.47	3.30	.587
Engagemang	3.08	3.17	-.272
Rolltydlighet	4.83	5.20	-1.29
Gruppkultur	4.62	5.02	-1.48

Signifikansnivå: * $p < .05$

Ett signifikant resultat påvisades mellan kön och engagemang ($p=0.05$). Inga andra signifikanta resultat kunde dock uppvisas mellan några andra variabler.

Diskussion

Det primära syftet med studien var att undersöka huruvida det finns skillnader i arbetsmotivation beroende på kön, tjänst och arbetslivserfarenhet på en specifik arbetsplats

som har anställda med tjänster inom både kontor och produktion. Resultaten för t-testen som genomfördes påvisade en signifikant medelvärdeskillnad, mellan kön och engagemang, där männen hade ett signifikant högre medelvärde på variabeln engagemang. I övrigt fanns inga signifikanta huvudeffekter.

Det sekundära syftet med studien var att undersöka vilka faktorer som bidrar till arbetsmotivation. Resultaten på en Pearsonkorrelation visade att det fanns ungefär lika starka signifikanta samband mellan variabeln arbetsmotivation och dess undervariabler, vilket betyder att företaget har lyckats bra med att få väl sammansvetsade gruppkonstellationer som både arbetar bra ihop och som även trivs tillsammans som vänner. Det starkaste signifikanta sambandet var mellan arbetsmotivation och gruppkultur. Det faktum att gruppkultur har en stark påverkan på arbetsmotivation visar att företaget i fråga har lyckats mycket bra med att få arbetsgrupper som trivs bra tillsammans vilket påverkar produktiviteten på ett positivt sätt, eftersom de anställda även uppvisar en stark lojalitet och ett starkt engagemang. En nackdel med en alltför stark gruppkultur inom företaget, menar Janis (1982) är dock att det kan leda till en för hög tolerans för beteenden hos medarbetare som kan vara skadliga för företaget, såsom korruption och inkompetens. Ytterligare resultat av korrelationerna visade att de personer med en arbetslivserfarenhet mellan 0-20 år uppvisade ett högre värde för lojalitet, vilket inte stämmer överens med Ting (1997), som menar att det snarare är anställningslängden än åldern som för samman den positiva relationen mellan äldre anställda och jobbtid – ju längre man stannar inom företaget, desto starkare blir lojaliteten till det.

Då de två syftena med denna undersökning dels var att undersöka skillnader mellan grupper och dels att undersöka vilka faktorer som spelar in på arbetsmotivation fanns inga specifika förväntningar på resultaten. Man kan dock se en tendens till att gamla, stereotypa könsroller avspeglas i resultaten av vilka faktorer som har betydelse för motivationen, då kvinnor lägger större vikt vid lojalitet, vilket kan tas som en mjuk egenskap, och männen värderar yrkesrollen högt, de har en mer praktisk syn på arbetet.

Sammanfattningsvis utgör de anställda som deltog i undersökningen en relativt homogen grupp med avseende på arbetsmotivation, vilket kan ses som en fördel för företaget, då det kan vara till nackdel om det finns en stor spridning i arbetsmotivationen mellan olika grupper. De faktorer som mest påverkar arbetsmotivationen varierade mellan olika grupper beroende på de olika kombinationerna mellan kön, tjänst och arbetslivserfarenhet. Resultaten visar att företaget i fråga erbjuder en bra arbetsplats som till stor del tillgodoser de flesta behoven hos en stor del av de anställda.

Kritisk granskning

För att mäta frågornas interna reliabilitet för de olika indexen genomfördes reliabilitetsanalyser med Cronbach's Alfa, vilka visade en hög reliabilitet på samtliga index utom indexet för lojalitet som förblev lågt trots försöket att höja detta värde genom att ta bort en fråga. Validitetshot föreligger då stickprovet var litet och svarsfrekvensen endast motsvarade 38 %. Könsfördelningen bland deltagarna var snedfördelad då den utgjordes av 16 kvinnor och 48 män. Sammantaget bidrar detta till att möjligheten att generalisera resultaten till andra grupper försvåras. Könsfördelningen är dock representativ för företaget i fråga, som är mansdominerat. Kvinnorna arbetar som tjänstemän på kontoret, och de flesta männen arbetar inom produktionen. Detta faktum borde ha tagits i åtanke med tanke på slutresultatet. En åtgärd för att få en högre svarsfrekvens hade varit att dela ut enkäten personligen vid exempelvis ett personalmöte med majoriteten av personalen närvarande i stället för att läggas i lunchrummet med förhoppningen att de flesta ville medverka i undersökningen. En bidragande orsak till den låga svarsfrekvensen kan vara att samtliga anställda nyligen hade

genomgått en omfattande medarbetarundersökning, och haft i uppdrag att fylla i en omfattande enkät, vilket kan ha orsakat en negativ attityd till att genomföra ytterligare enkätundersökningar. Detta faktum informerades undersökningsledaren om i efterhand. För att få ett mer nyanserat resultat hade intervjuer kunnat tillämpas. Detta var dock inte möjligt inom denna studie med tanke på de tidsmässiga aspekterna.

Framtida forskning

För arbetsgivare kan det vara viktigt att ha information om vad som ger olika grupper arbetsmotivation, och vari de eventuella gruppskillnaderna ligger. Att göra en liknande studie som inkluderar fler företag och därmed fler deltagare skulle ge ett mer tillförlitligt resultat. Förslag på framtida forskning inom området är att göra en mer omfattande studie med fler frågeområden och enkätfrågor för att mäta om det finns ytterligare faktorer som påverkar arbetsmotivationen, exempelvis inkludera bakgrundsfakta om hur många arbeten man har haft under sitt yrkesliv. Fler frågeområden som behandlar betydelsen av lön och ledighet. Ytterligare information kring ämnet skulle kunna fås genom att genomföra intervjuer där man kompletterar enkäternas frågeområden, exempelvis frågor om varför man byter arbetsplats, varför man byter yrke.

Referenser

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C., & Burnes, B. (2005). *Work Psychology. Understanding human behaviour in the workplace*. (4th ed.). Essex: Pearson Education Limited.
- Bourne, B. (1982). Effects of aging on work satisfaction, performance and motivation. *Aging and work*, 5, 37-47.
- Chalofsky, N., & Krishna, V. (2009). Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11, 189-203. doi:10.1177/1523422309333147
- Ellemers, N., de Gilder, D., & Van den Heuvel, H. (1998). Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 83, 717-730.
- Eskildsen, J. K., & Kristensen, K. (2002). Work motivation and job satisfaction in the Nordic countries. *Employee Relations*, 26, 122-136. doi:10.1108/01425450410511043
- Franco, L. M., Bennet, S., & Kanfer, R. (2002). Health sector reform and public sector health worker motivation: a conceptual framework. *Social Science and Medicine* 5, 1255–1266.
- Furnham, A. (1997). *The psychology of behaviour at work*. Hove East Sussex: Psychology Press, Taylor and Francis.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26, 331-362. doi:10.1002/job.322
- Gardner, H., Csikszentmihalyi, M., & Damon, W. (2001). *Good Work: when excellence and ethics meet*. New York, NY: Basic Books.
- Genaidy, A., Salem, S., Karwowski, W., Paez, O. & Tuncel, S. (2007). The work compatibility improvement framework: an integrated perspective of the human-at-work system. *Ergonomics*, 50, 3-25. doi:10.1080/00140130600900431

- Heponiemi, T., Elovainio, M., Kouvonen, A., Pekkarinen, L., Noro, A., Finne-Soveri, H., & Sinervo, T. (2008). Effects of the interaction between reaction component of personal need for structure and role perceptions on employee attitudes in long-term care for elderly people. *Journal of applied Social Psychology, 38*, 2924-2953.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: The World Publishing Company.
- Janis, I. L. (1982). *Groupthink: A psychological study of foreign policy decisions and fiascos*. Boston: Houghton Mifflin.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of applied psychology, 67*, 341-349.
- Latham, G. P. (2007). *Work Motivation: History, theory, research, and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance, 4*, 309-336.
- Locke, E. A. (2000). Motivation, cognition, and action: An analysis of studies of task goals and knowledge. *Applied Psychology: An International Review, 49*, 408-429.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review, 29*, 388-403.
- Loughlin, C., & Barling, J. (2001). Young workers' work values, attitudes, and behaviours. *Journal of Occupational Psychology, 74*, 543-558.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*, 370-396.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). Finding workable levers over work motivation. *Administration & Society, 39*, 803-832. doi:10.1177/0095399707305546
- Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M. (2003). *Motivation and Work Behavior*. (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Ting, Y. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. *Public Personnel Management, 26*, 313-334.
- Van-Dijk, D., & Kluger, A.N. (2004). Feedback sign effect on motivation: Is it moderated by regulatory focus? *Applied Psychology: An International Review, 53*, 113-135.