

DRÖMARBETSPLATSEN

– OCH DE MOTIVERANDE FAKTORERNA

Kandidatuppsats
Arbetsvetenskap

Sarah Yildiz
Sylvia Lundqvist

A-K2019:7



HÖGSKOLAN I BORÅS

Program: Organisations- och personalutvecklare i samhället, 180 hp

Svensk titel: *Drömarbetsplatsen och de motiverande faktorerna*

Engelsk titel: *The dream workplace and the motivational factors*

Utgivningsår: 2019

Författare: Sarah Yildiz och Sylvia Lundqvist

Handledare: Christoffer Larsson

Examinator: Göran Jutengren

Nyckelord: Motivation, employer branding, generation, generation babyboomer, generation x, generation y, Alderfer, ERG-teori, Herzberg, Herzbergs tvåfaktorteori

Sammanfattning

Arbetslivet har gjort en förändringsresa från att tidigare präglats av en patriarkal kontroll av arbetstagarna till att idag handla om en ömsesidig relation mellan arbetsgivare och arbetstagare. Trots detta säger statistiska centralbyrån att allt fler yngre arbetstagare byter arbetsgivare med kortare intervall, när vi tidigare kunde stanna hela livet på en och samma arbetsplats. Detta har mynnat ut i ett syfte om att undersöka vad som motiverar anställda att stanna kvar hos en arbetsgivare mer än tre år samt om det föreligger skillnader mellan generationerna. Denna studie är en kvalitativ intervjustudie där nio respondenter har intervjuats för att samla in det empiriska materialet där mönster har lokaliserats med hjälp av tidigare forskning och teori. Studien tar avsats i tidigare forskning där motiverande faktorer benämns utifrån generations tillhörigheter i kvantitativa enkätundersökningar. Med tidigare forskning som grund hittas en del svar i teorier såsom Herzbergs tvåfaktorteori, Alderfers ERG-teori samt employer branding. Resultatet i undersökningen visar att det förekommer skillnader mellan generationerna på arbetsmarknaden. Det vi sett mönster av är även att det inte varit fullt så tydliga skillnader mellan generationerna som tidigare forskning angett. Vad som däremot motiverar individerna har blivit tydliga och visat sig vara beroende av en mängd olika faktorer som samspelar snarare än fungerar var för sig. Att olika faktorer blir viktiga beroende på kontexten.

Innehållsförteckning

INLEDNING	1
Syfte.....	2
Frågeställningar	2
Begreppspreciseringar	2
Generationerna	2
Motivation	2
Employer Branding	2
TIDIGARE FORSKNING	3
Behålla professionella arbetstagare: Vad får dem att stanna?	3
Generation och motivation	4
Rekrytera och behålla generation y	5
Strategier för att handskas med generation y.....	6
Motivera anställda att "leva varumärket"	6
Generation y – en utmaning för HRM?	7
Hur tidigare forskning ska användas till studien	8
TEORIER	9
Herzbergs tvåfaktorteori	9
ERG-Teori (Existence, Relatedness, Growth).....	10
Employer Branding	11
Hur teorierna ska användas till studien.....	12
METOD	14
Val av metod	14
Urval	14
Avgränsningar.....	15
Material	15
Undersökningens genomförande.....	16
Databearbetning och analys.....	16
Etiska överväganden	17
GDPR.....	18
Förförståelse, validitet, reliabilitet & transparens	18
RESULTAT	20
Respondentpresentation.....	20
Vad motiverar de anställda att stanna kvar hos samma arbetsgivare?	20
Bekräftelse.....	20
Prestation	22
Själva arbetet.....	23
Ansvar	24
Befordran.....	26

Vilka tecken finns det på att detta är en generationsfråga?	26
DISKUSSION / TEORETISKANALYS.....	28
Vad motiverar de anställda att stanna kvar utifrån nedanstående;	28
Bekräftelse.....	28
Befordran.....	29
Respondenternas ansvar och prestation i själva arbetet	29
Vilka tecken finns det på att motivationsfaktorerna är en generationsfråga?	30
Slutsats	33
Metoddiskussion	34
Framtida forskning	35
KÄLLFÖRTECKNING	36
BILAGOR.....	38
Intervjuguide	38
Samtyckesblankett	40

FÖRORD

Författarna till denna kandidatuppsats vill främst tacka varandra samt handledare Christoffer Larsson, universitetsadjunkt på Högskolan i Borås, vid sektionen för arbetsliv och välfärd för den kunskap och vägledning som han har bidragit med under arbetets gång. Författarna vill även tacka alla respondenter som har ställt upp på intervjuer som har legat till grund för datainsamlingen till denna uppsats. Utan handledare, respondenter och våra respektive familjer skulle det inte ha varit möjligt att genomföra denna kandidatuppsats.

Högskolan i Borås
Borås 2019-06-04

Sarah Yildiz och Sylvia Lundqvist

INLEDNING

Det fanns en tid då arbetet var människans liv, när vi bodde och levde i anslutning till vår arbetsplats. Det var mer regel än undantag att du var på samma arbetsplats hela ditt yrkesverksamma liv, eller till och med den dagen du gick bort.

Relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare präglades av patriarkal kontroll.

Arbetstagarna var beroende av sin arbetsgivare som försåg dem med husrum, hjälp vid dödsfall eller sjukdom men de hade också rätt att aga sina arbetstagare. För att få hjälp vid sjukdom och dödsfall tvingades dock arbetarna att jobba under lång tid hos sin arbetsgivare, vilket medförde att arbetarna inte ville sluta arbeta hos samma arbetsgivare (Lundh 2010, ss. 49,53). Denna relation mellan arbetsgivaren och arbetstagaren har förändrats med tiden.

Istället för att använda sig av aga för att arbetstagarna ska producera tillräckligt, vet vi idag att motivation är ett av de verktygen som behövs för att uppnå hög kapacitet i arbetet.

I generationer har människor gått till arbetet oavsett om de varit motiverade till att stanna kvar eller inte. Idag går utvecklingen till att de unga allt oftare byter arbeten och kvar blir den äldre generationen på arbetsplatserna. Med de återkommande personalomsättningarna uppfattas det som att det har uppstått en ny attityd på arbetsmarknaden om hur länge individer ska vara kvar hos samma arbetsgivare. Enligt en rapport som Statistiska centralbyrån (2010) lämnat ut hade cirka 20 % av de som var sysselsatta bytt arbetsplats eller arbetsgivare mellan åren 2007 och 2008, detta är en ökning med cirka 29 % jämfört med hur det såg ut på den svenska arbetsmarknaden under åren 1987–1990 (Statistiska centralbyrån (SCB) 2010, s. 3–4).

Arbetsgivarna vet att det kostar mycket att förlora arbetstagare, i synnerhet om de har företagsspecifik kunskap. Företagets rykte kan påverkas av att anställda slutar, vilket i sin tur kan försvåra vid nyanställningar. Detta har lett till att arbetsgivare har blivit tvungna att lyssna på arbetstagarna och deras behov i allt större utsträckning (Lundh 2010, s. 77).

För arbetstagarna behöver inte arbete enbart vara en inkomstkälla. Arbetstagare söker efter samhörighet och solidaritet som ett företag kan ge dem. Det förekommer också att människor inte upplever motivation eller arbetstillfredsställelse i sitt arbete, de går bara till arbetet för lönen (Bengtsson & Berglund 2017, s. 455). Vad det är som påverkar människors motivation, tillfredsställelse, lojalitet gentemot arbetsgivaren är dock väldigt individuellt.

Den personliga utvecklingen hos arbetstagare kan gynnas av förändringar av olika karaktärer, trots detta är det inte alla som har möjlighet till det av flera anledningar. Att byta arbete är inte en självklarhet, utan det kan snarare vara en kvalifikationsfråga. Brist på utbildning försvårar för arbetstagarna att söka sig vidare till andra organisationer då praktisk kompetens inte alltid värdesätts i samma utsträckning. Detta gör att arbetstagarna stannar kvar på arbetsplatsen av anledningar som inte kan kopplas till motivation (Bengtsson & Berglund 2017, ss. 85-ff). På arbetsmarknaden finns det idag den äldre arbetskraften som funderar över huruvida de har ork att arbeta på samma arbetsplats till pension, samtidigt som de unga möts av hinder som kan kopplas till deras generationstypiska drag (Bengtsson & Berglund 2017, ss. 401-ff).

Trots att det blir alltmer rörligt på arbetsmarknaden är det många som ändå väljer att stanna kvar hos sin arbetsgivare. Då vi inte hittat studier inom detta specifika område, som visar varför individer väljer att stanna kvar hos sin arbetsgivare samt om attityden till arbetsgivaren är en generationsfråga, tycker vi att det är relevant att undersöka detta område i denna studie.

Det pågår också diskussioner i samhället om de olika generationernas egenskaper kopplad till arbetsmarknaden (Nilsson 2013). Vi anser att det är intressant att se om det föreligger ett mönster som utgör den exemplariska arbetsplatsen eller om det är så att arbetstagaren besitter en egenskap som hindrar eller möjliggör hans beslut om att byta arbetsplats. Att studera detta är extra intressant med tanke på att arbetsmarknaden blir mer global tack vare digitaliseringen samt de lagar som möjliggör arbetskraftsinvandring. Detta kan vara både positivt och negativt för båda parter; för arbetsgivaren som konkurrerar om kompetent personal mot hela världen och för arbetstagaren som konkurrerar om arbetet med arbetstagare från hela världen. Vad är det då som krävs av arbetsgivare och arbetstagare för att båda parter ska uppnå det som eftersträvas på arbetsplatser, det vill säga motivation?

Syfte

Många studier som görs är fokuserade på varför arbetstagare väljer att avsluta sin anställning men vi vill undersöka varför arbetstagare vill stanna kvar hos sin arbetsgivare (George 2015). Syftet med denna studie är därför att undersöka vad det är som motiverar individer att stanna kvar på ett företag mer än ett par år. Att stanna kvar hos samma arbetsgivare under lång tid innebär på dagens arbetsmarknad att man inte är eftertraktad eller motiverad att göra karriär. Den yngre generationen är de som byter jobb ofta för att göra karriär, med anledning av detta vill vi besvara följande frågeställningar

Frågeställningar

- Vad motiverar de anställda att stanna kvar hos samma arbetsgivare?
- Vilka tecken finns det på att detta är en generationsfråga?

Begreppspreciseringar

Generationerna

Fishman (2016), Kultalahti och Viitala (2015), Lowe, Levitt och Wilson (2008) samt Luscombe, Lewis och Biggs (2013) har använt sig av olika åldersintervaller när de ska dra gränsen vid de olika generationernas början och slut. Därför väljer vi nedanstående:

- Babyboomers är den generation som är födda mellan åren 1945 – 1964
- Generation x är den generation som är födda mellan åren 1965 – 1980
- Generation y är den generation som är födda mellan åren 1981 - 1995

Motivation

Ordet motivation kan tolkas olika för olika individer. Det är också ett ord som tolkas olika av psykologer och sociologer. I vår studie använder vi ordet som den drivkraft en individ har eller efterfrågar för att kunna utföra sina arbetsuppgifter med positiv anda (Hedegaard 2012).

Employer Branding

Employer branding innebär de funktionella, ekonomiska och psykologiska fördelar som en anställning i ett specifikt företag innebär för individen och som arbetsgivaren vill identifieras med. I rena ordalag innebär detta hur arbetsgivarens varumärke ser ut från olika perspektiv såsom bland annat lön, förmåner, karriärmöjligheter (Dybre & Parment 2013; Maxwell & Knox 2009).

TIDIGARE FORSKNING

I denna del ska vi presentera tidigare forskning som har gjorts om de olika generationerna, vad som får dem att stanna kvar på arbetsplatsen, vad som motiverar arbetstagare inom de olika generationerna och vad de förväntar sig av arbetsgivaren. Även tidigare forskning om vad arbetsgivaren bör beakta för att ta tillvara på personalen presenteras. Samtliga tidigare forskning som stödjer denna studie har kvantitativa tillvägagångssätt.

Behålla professionella arbetstagare: Vad får dem att stanna?

I sin studie *Retaining professional workers: what makes them stay* (2015) har George förklarat att HR-funktionen oftast har samtal med medarbetare som slutar anställningen för att undersöka varför de slutar men det som är viktigt är att undersöka vad det är för egenskaper inom företaget som får medarbetarna att stanna istället för att sluta.

Det är viktigt för företag att kunna behålla sin personal eftersom det minskar företagets kostnader och tid som de lägger ner i rekryteringsprocessen. Företagen går även miste om kunskapen som finns hos medarbetarna som väljer att sluta. Företag som har en stabil personalomsättning är dessutom mer effektiva.

Årligen återkommande undersökning som genomförs av Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) gällande rekrytering och behållande av brittisk arbetskraft visar att det är svårt att rekrytera både till professionella tjänster samt till cheftjänster inom både privat och offentlig sektor. De flesta professionella arbetstagare arbetar som kunskapsarbetare och bland kunskapsarbetarna finns hög personalomsättning i Europa, USA, Sydostasien och Afrika. En förklaring till varför många professionella arbetstagare stannar kvar inom företag är för att de identifierar sig själva med organisationen och med yrket, men det är mycket möjligt att identifieringen med yrket är mycket starkare än identifieringen med företaget.

Det har tidigare antagits att anledning till att medarbetare stannar kvar inom företag är detsamma som varför medarbetare lämnar företaget. Idag finns det forskning som visar att detta inte stämmer. De viktigaste förklaringarna till varför medarbetare stannar kvar är dels på organisationsnivå; lön, förmåner, utvecklingsmöjligheter, företagskulturen och företagsledningen men också på arbetets nivå; självständighet, arbetstider samt socialt stöd.

I sin studie har George (2015) genomfört en kvantitativ undersökning där hon har delat upp frågor utifrån två kategorier, ”organisation” och ”arbete”. Organisationskategorin innefattade områden som rör ledarskap, arbetsmiljö, socialt stöd och utvecklingsmöjligheter. Inom jobbkategorin fanns områden som handlade om självständighet, kompensation, arbetsbelastning och möjligheten att balansera arbetsliv och privatliv.

Resultatet i studien påvisade att medarbetare stannar kvar inom företag främst med anledning av de områden som ligger under kategorin ”organisation”, vilket innebär att medarbetare efterfrågar bra ledarskap, bra arbetsmiljö, bra relation mellan kollegor och möjlighet att utvecklas inom företaget. Även faktorer inom jobb-kategorin efterfrågades såsom viss självständighet, flexibilitet i beslut som fattas om arbetsbelastningen, transparanta lönebeslut, möjlighet att balansera arbetslivet med privatlivet men George betonar att anledningen till att medarbetare stannar kvar beror främst på de områden som nämns under kategorin ”organisation”. Det är av den anledningen som hon lyfter betydelsen av att företaget behöver undersöka varför medarbetare vill stanna kvar istället för att undersöka varför medarbetare lämnar företaget.

I undersökningen som genomfördes av George (2015) hade samtliga respondenter yrken inom tjänstemannasektorn dvs, HR, IT, redovisning, konsult, marknadsföring och försäljning. Det är därför oklart om resultatet skulle vara detsamma om respondenterna hade jobb inom arbetarklassen. Gällande respondenternas ålder var den bred med en medelålder på 34,3 år och könsfördelningen var någorlunda jämnt fördelad. Det som saknas i resultatet är vad som motiverar arbetarklassen att stanna kvar hos samma arbetsgivare. Därför är det intressant att veta hur även arbetarklassen motiveras av att stanna kvar hos samma arbetsgivare.

Generation och motivation

För första gången i historien så är det fyra generationer som samsas på arbetsmarknaden samtidigt! Vår tid kan likställas med det demografiska skiftet som uppstod när kvinnor och minoritetsgrupper anträdde arbetsmarknaden i början av 1900-talet. Attityder hos de fyra olika generationerna som samsas på dagens arbetsmarknad är givetvis vitt spridda. Detta definierar Lowe, Levitt och Wilson (2008) i sin artikel om hur arbetsmarknaden på bästa sätt kan ”behålla” generation y på arbetsplatsen.

För att förstå vad som är generation y får vi gå igenom en definiering av de olika generationerna. Generation y anses vara den generation på arbetsmarknaden som är född mellan 1980–2000, senare forskning sätter dock gränsen vid 1995. Där 1996 och framåt anses vara generation z. Generation y har sedan barnsben fått höra att de kan klara allt. På en arbetsplats utvecklas denna generation bäst när de har ett jobb som exakt matchar deras kunskaper på ett utvecklande sätt.

Generation y har sällan fått höra ordet nej, de har alltid fått höra att de är bra oavsett sammanhang. Vid tävlingar så har alla fått medalj för tappert deltagande. De vet precis sitt eget värde och vet vad de ska kräva på en arbetsplats, samtidigt som de är mycket mer benägna att sluta om de är missnöjda med sitt arbete.

Om vi nu sätter detta i perspektiv till de övriga generationerna, den generation som fötts fram till 1945 kallas för traditionalister. De växte upp under den stora depressionen med bland annat världskrig. Denna generation värderar familj och patriotism. I denna generation var det vanligt att enbart en förälder arbetade och den andra föräldern stannade hemma och skötte familjelivet. Den som arbetade var överhuvudet och den auktoritär som sedan Babyboomer generationen lyssnar på. Traditionalisterna stannar ofta på ett och samma företag hela livet ut. 1945–1964 finns en generation som kallas för Babyboomer generationen, de växte upp på 50–60-talet i säkerhet och med hopp om framtiden. Denna generationen är också störst i historien och tävlingsinriktad av naturen samt anses vara en arbetsmarkoman. De tror på förändring, att utvecklas och expansion! Denna generation är den som omdefinierade vad en kärnfamilj är då denna generation är den som skiljt sig allra mest. Denna generationen respekterar auktoritärer – då de är uppfostrade av auktoritärer och traditionalister. Samtidigt vill de bli sedda som likvärdiga på arbetsmarknaden.

Generation x anses vara den generation som är född mellan 1965–1980 och denna generation vill hitta en så kallad ”work-life-balance”, då de är barn till en generation av arbetsmarkomaner, det vill säga Babyboomers. De har en tendens att vara individualistiska och litar mer på sig själva än stor-företagen. Coachande ledarskap och att få utvecklas i arbetet och få ständig feedback är väldigt viktigt för denna generation (Lowe, Levitt & Wilson 2008, s. 45).

Generation y tycker överlag om att arbeta i team samt att inneha stor frihet under ansvar. Hur kan man på bästa sätt rekrytera denna generation? Något att ha i åtanke är att denna generation inte ser någon tydlig skillnad mellan fritid och arbetstid, detta gör att för

generation y är frihet under ansvar viktigare än för tidigare generationer och att till exempel ha möjligheten att arbeta hemifrån samt flexibel arbetstid är viktigt. Det finns en "topp tre" enligt Lowe, Levitt och Wilson och dessa är: lön, vänskaplig atmosfär på arbetsplatsen samt att det finns stora utvecklingsmöjligheter i företaget (Lowe, Levitt & Wilson 2008, s. 48). Vart och hur rekryteringen sköts är också en sådan sak som lockar till sig personalen.

Hur ska företagen då göra för att behålla personalen? Utmanande arbetsuppgifter, frihet under ansvar. Högt i tak vad gäller beslutsprocesser. Kontinuerlig feedback och tydlighet i varför företaget värdesätter den anställda. Att ständigt ha en utvecklingskurva uppåt är ett "krav" från generation y. Det kan tänkas låta tungt, men idealarbetsplatsen för generation y är även en avslappnad arbetsplats där man på kafferasten kan släppa loss för att släppa stressen från arbetet. Teknologisk skall företaget generation y arbetar för vara i framkant, dela idéer mellan arbetstagare och så kallad erfarenhetsåterföring värdesätts (Lowe, Levitt & Wilson 2008, s. 53).

Då vi i vår undersökning väljer att intervjua personer som klassas som generation babyboomers, generation x och generation y kan vi utifrån ovanstående undersökning se om det är så att detta stämmer in på våra respondenter. Det kan i vår mening anses fyrkantigt att dra en hel generation över en kam och generalisera på det viset som gjorts. Det är också det som är meningen när det gäller kvantitativa undersökningar. Målet med artikeln har varit att hitta generaliserbara resultat och om det finns likheter i populationen.

Det som saknas är alltså att testa detta i en svensk kontext på ett medelstort företag på västkusten vad som gör att generation babyboomer, generation x generation y valt att stanna flera år på samma företag. En svensk kontext anser vi vara viktigt, då vi lever och verkar i den.

Rekrytera och behålla generation y

Att rekrytera och behålla personal är en av de viktigaste ingredienserna för företag idag. Mycket tyder på att generation y är olik tidigare generationer i förhållande till deras arbetskaraktärer. Förväntningar och mål för generation y, där brister det teoretiska underlaget. Det som antas av Luscombe, Lewis och Biggs (2013) är att förväntningarna faktiskt skiljer sig från målen och att det inte är en tydlig linje där emellan.

Det teoretiska ramverket Luscombe, Lewis och Biggs (2013) arbetar efter är förväntning-värdeteorin och målinriktningsteorin. Förväntning-värdeteorin är en kognitiv teori som menar på att motiverat beteende är ett resultat av de förväntningar och värde som är sammankopplat med ett specifikt mål. Det framkommer att vid rekrytering och behållning av generation y behöver organisationer vara öppna och tydliga redan i rekryteringssammanhang. Inga guld och gröna skogar, utan rak och tydlig kommunikation. Denna undersökning jämförde studerande i generation y och arbetande generation y, vilket har varit en skillnad från tidigare undersökningar. Slutsatsen av hela undersökningen, trots olika hypoteser och utgångspunkter, är att förväntningar och målsättningarna hos generation y inte går hand i hand utan är två separata delar. Långsiktiga mål med generation y, som de kom fram till i sin undersökning är att det är viktigt för generation y att få vara med i organisatoriska beslut, samt att de (som i tidigare undersökningar nämnt) behöver ha kontinuerlig feedback och uppskattning för det de utför (Luscombe, Lewis & Biggs 2013).

Luscombe, Lewis och Biggs (2013) tar en annorlunda ansats till generation y i jämförelse med de övriga forskningarna. Utgångspunkten har varit ett flertal hypoteser och kontentan har varit

att det inte alltid stämmer överens vad för förväntningar en arbetstagare har i nuvarande arbete och vad hen har för målsättningar. Det är inget givet rakt stigande led ur varandra. Det är mer komplext än så och detta tar vi fasta på, inte teorierna i sig utan att det kan ha sina förklaringar att exempelvis generation y väljer att stanna längre tid på ett företag av flera anledningar än det som enligt kvantitativ forskning motiverar.

Strategier för att handskas med generation y

Generation y vill, enligt Fishman, bara stanna och utvecklas i företag som värderar deras unika perspektiv och kvalitéer. Generation y vill ha ett arbete som har ett tydligt syfte, det vill säga inget "löpande bandet arbete". Väldigt mycket fokus hos denna generation ligger vid team-arbete. De är väldigt bekväma med att hjälpas åt i samtliga delar på arbetet. Som tidigare nämnt behöver de omedelbar feedback, det funkar inte med feedback en gång per år. Generation y är faktiskt den första generationen som helt är uppfödd på digitala hjälpmedel och i en digitaliserad värld. Detta gör att innovativa och framåttänkande företag är väldigt viktigt för generation y (Fishman 2016).

Fishman (2016) bekräftar det Lowe, Levitt och Wilson (2008) berörde i tidigare undersökning. Även Fishman har utfört en kvantitativ undersökning vilket gör att frågan huruvida detta stämmer in i en svensk kontext gör sig påmind. Är det så svart och vitt verkligen? Detta vill vi titta närmare på och förstå genom att göra kvalitativa intervjuer. Som tidigare nämnt, kan vi anse det vara viktigt att titta på detta i en svensk kontext då det är där vi verkar.

Motivera anställda att "leva varumärket"

Maxwell och Knox (2009) nämner i sin undersökning hur employer branding, det vill säga företagsvarumärket har använts för att motivera medarbetare. Detta har främst använts vid rekryteringar istället för att belysa vad den betyder för de befintligt anställda. De har därför haft som syfte med undersökningen att ta reda på vilka egenskaper inom ett företags varumärke som motiverar eller inte motiverar de anställda samt vad som motiverar de anställda att "leva varumärket" när de samspelar med externa intressenter.

Undersökningen är genomförd på ett kvantitativt tillvägagångssätt och utgår från fyra egenskaper som anställda har upplevt som viktiga oavsett om de är attraktiva eller oattraktiva egenskaper. Dessa egenskaper handlar om anställning, organisatoriska framgångar, uppfattad extern bild samt produkter och service.

Resultaten av studien visar att medarbetare uppfattar företags varumärke mer attraktivt när hela organisationen uppfattas vara framgångsrik, det vill säga anställda identifierar sig starkt med företaget när företags externa bild är attraktiv. Maxwell och Knox (2009) nämner därför betydelsen av att företag använder sig av ett bredare perspektiv när de ska undersöka attraktiviteten om företags varumärke och dess inverkan bland de anställda. Studien visar också att befintligt anställda kan ge stor betydelse för uppfattningen hos intressentgrupper, inklusive personer som arbetar inom samma bransch.

Maxwell och Knox (2009) nämner att uppfattningen om vad medarbetare upplever som attraktivt hos arbetsgivaren skiljer sig åt mellan företagen. Detta kan delvis bero på om företagen har unika egenskaper. Det är därför viktigt att organisationer först tar reda på vad de anställda upplever är bra och attraktivt inom företaget när de ska utveckla företags

varumärke. Detta säkerställer att varumärket avspeglar de anställdas intressen och företagets tydliga identitet, vilket i sin tur kan leda till att medarbetarnas beteende anpassas till värderingarna i företagets varumärke. Eftersom attraktiviteten är olika i olika företag kan man inte kopiera bästa tillvägagångssätt från andra, dock är de fyra ovannämnda egenskaperna konsekvent viktiga bland många organisationer som de kan utgå ifrån och därmed spara resurserna till andra viktiga saker.

Undersökningen som Maxwell och Knox (2009) har genomfört var intressant då den visar hur medarbetare påverkas av företagets varumärke. Undersökningen genomfördes på fem olika företag inom skilda branscher. Företagen var verksamma var inom idrottsorganisation, tv-produktion, filmdistribution, dataanalys och specialskola inom en forskarutbildning. Vår undersökning är genomförd inom en annan bransch än de som har ingått i Maxwell och Knoxs (2009) undersökning. Vi anser att det är relevant att undersöka medarbetarnas motivation kopplad till företagets varumärke eftersom vi har kunnat se i vårt datamaterial hur medarbetare påverkas av företagets värderingar.

Generation y – en utmaning för HRM?

Undersökningen av Kultalahti och Viitala (2015) har tittat närmare på vad som i en västerländsk kontext är viktigt i arbetslivet. De har sett att ett konstant lärande, utveckling på arbetet, intressanta och utmanande/varierande uppgifter samt sociala relationer och hur närmaste chef beter sig är viktigast. Undersökningen har kommit fram till att dessa aspekter är än viktigare för generation y än vad tidigare psykologiska undersökningar har kommit fram till.

Detta visar att arbetet för HRM blir utmanande på så sett att de flexibla tidsramarna, systematiskt och individuella utvecklings principer och ett coachande ledarskap är de faktorer som gör att generation y ens funderar på att stanna. När en anställd inte känner att arbetsgivaren investerar i arbetsrelationen så hamnar tillslut motivationen i en sista hand på det ekonomiska. Trots att en hel del forskning talar om ”work-life-balance”, så finns det indikationer som visar på att de unga anställda är mer än redo att offra sin ”work-life-balance” en period för att få en tillfredställande karriärutveckling. Lön är ungefär lika viktig som för tidigare generationer men generation y uppskattar bonusar i direkt anslutning till en utförd uppgift samt andra förmåner (Kultalahti & Viitala 2015, s. 103).

I utförda undersökningar betonas det att för att må bra på arbetet så måste det finnas tillräckligt med tid för det hen gillar – hobbies, fysisk aktivitet, vänner och familj. Trots att generation y ställer dessa krav på arbetet så är de högst medvetna om att ansvaret också ligger hos dem själva.

Vad är då kontentan av Kultalahti och Viitalas (2015) forskning? Den ekonomiska faktorn är den minst viktiga faktorn för generation y. De lyfter även kontexten forskningen har gjorts i – Finland. Kulturen är att inte prata om lön i Finland. Statusroller och symboler är även en sådan sak som inte anses viktigt för generation y, snarare varierande och utmanande uppgifter lyfts fram som viktiga (Kultalahti & Viitala 2015, s. 109).

Generation y har en förväntning på dynamiska arbetsuppgifter som är varierande, utmanande och flexibla. De vill arbeta i ett team som är stöttande när det behövs och ett coachande ledarskap som ger vägledning och idéer snarare än svar på frågorna. Generation y vill känna att arbetsplatsen tar till vara på den kunskapen de faktiskt har, rätt person på rätt plats så att säga. Samtidigt som balansen mellan de olika delarna i livet är viktigast. Vidare indikerar respondenterna i Kultalahti & Viitalas (2015) undersökning att de är beredda att ge det där

extra för att lära sig nya arbetsuppgifter och sådant de inte kan sedan tidigare. Tid är viktigare än pengar är ett gemensamt konstaterande.

HR-funktionen bör bemöta de anställdas flexibla behov med exempelvis arbetstiderna. Total flexibilitet kan givetvis vara svår att uppnå. Att bemöta behovet om flexibilitet utan total övervakning tjänar företaget in på i längden. Generation y vill ha ett kontinuerligt lärande vilket då kan lösas med arbetsrotation eller byta arbetsroller inom företaget. Samt att lägga krutet på ett coachande ledarskap (Kultalahti & Viitala 2015, s. 110).

Precis som i tidigare undersökningar är detta av typen kvantitativ undersökning där respondenterna ändå har haft möjligheten att skriva fritt i ett formulär via sociala medier. Detta lyfter Kultalahti & Viitala (2015) som en nackdel med datainsamlingsmetoden, att respondenterna uttrycker sig mer kortfattat i skrift vilket de inte hade gjort vid en kvalitativ intervju. Detta tar vi fasta på, för det första genom att utföra kvalitativa intervjuer samt att vi har en semistrukturerad intervjuguide, det vill säga frågor att förhålla sig till som gör att vi har stor möjlighet att göra tolkningar utifrån svaren våra respondenter ger. Kulturen att inte prata om lön i Finland är förhållandevis likt Sveriges kultur, i jämförelse med andra tidigare forskning vi har tittat på som kollar på exempelvis USA och Storbritannien.

Hur tidigare forskning ska användas till studien

Denna studie ska ge en förståelse till vad som är orsaken till att medarbetare upplever motivation i arbetet och om upplevelsen skiljer sig mellan generationer. Då all tidigare forskning som denna studie tar stöd av är genomförd på kvantitativt tillvägagångssätt ska denna kvalitativa studie ge en djupare förståelse av respondenternas upplevelser. Tidigare forskningen i denna studie ska därför användas som ett komplement till vår studie om hur och vad som motiverar medarbetare att stanna kvar hos sina arbetsgivare.

TEORIER

I denna del ska vi presentera de teorier som vi har tagit stöd av för att analysera vår studie. Vi har tagit stöd av två olika motivationsteorier som förklarar vad individer motiveras av. Dessa teorier är Herzbergs tvåfaktorteori, Existence, Relatedness, Growth-teorin, även kallad ERG-teorin. Vi har även utifrån respondenternas svar tagit stöd i teorin om employer branding.

Herzbergs tvåfaktorteori

Utgångspunkten i Herzbergs tvåfaktorteori är att förhindra psykisk ohälsa och otillfredsställelse genom hygienfaktorer och motivationsfaktorer. Företag kan antingen öka motivationen hos medarbetare vilket är mer ekonomiskt gynnsamt eller ägna mer tid och lägga ut mer pengar för att få medarbetarna att göra som organisationen vill. Genom att lägga ut mer resurser för att medarbetarna ska göra som organisationen vill leder bara till ökade kostnader för företag eftersom denna resurserna måste öka för varje gång.

För att öka medarbetarnas motivation anser Herzberg att företag kan ge medarbetarna spark i baken (kick in the ass), så kallad KITA. Den negativa och bokstavliga tolkningen av KITA innebär att man sparkar på medarbetaren men detta kommer att leda till att medarbetaren sparkar tillbaka. En positiv KITA innebär att medarbetaren ges belöningar såsom kortare arbetstid, löneökning, förmåner. Dessa är dock kortvariga och ökar inte medarbetarnas motivation i längden dessutom behöver företag öka belöningarna varje gång.

KITA är inte för att öka motivationen, utan den leder till rörelse (movement). Motivation är något som kommer inifrån, medarbetarna ska vilja ha motivationsbeteendet. Motivation är inte en effekt av yttre påverkan. Herzberg menar att det inte räcker att enbart studera medarbetarnas inställning till arbetet eller vad inställningens påverkan har på arbetet. Man behöver även veta vad som är orsaken till medarbetarnas inställning. Herzberg har funnit 14 olika faktorer som påverkar en medarbetares attityd till en bra eller dålig arbetstillfredsställelse samt hur attityden har för påverkan på deras arbete. Dessa faktorer fungerade på olika sätt därför att en del var kopplade till negativa händelser och den andra delen var kopplad till positiva händelser.

Otillfredsställelse på arbetet sammankopplas med hygienfaktorer medan arbetstillfredsställelse sammankopplas med motivationsfaktorer. För att ha en frisk arbetsplats anser Herzberg att företagen bör ha goda hygienfaktorer för att förebygga missnöje och dålig prestation. Detta kan göras till exempel genom att medarbetarna får anställningstrygghet, bra relation mellan kollegor, bra företagsledning, utvecklingsmöjligheter. För att medarbetarens motivation ska öka behöver de förverkliga sig själva. För de medarbetare som har monotona arbeten blir det svårt att uppnå motivationsfaktorerna men i dessa fallen är det de delar som ingår i hygienfaktorn som kan upprätthålla motivationen. Men om medarbetarna har möjlighet att uppnå sina motivationsfaktorer såsom prestation, bekräftelse, ansvar och befordran, kan de också i större utsträckning godta dåliga hygienfaktorer (Hedegaard 2012, ss. 121–141).

Hygienfaktorer	Motivationsfaktorer
Företagspolitik	Prestation
Ledning	Bekräftelse
Lön	Själva arbetet
Interpersonella relationer	Ansvar
Arbetsförhållanden	Befordran
Utvecklingsmöjligheter	
Privata faktorer	
Status	
Anställningstrygghet	

Att vi använder oss av Herzberg i denna kontext passar väl in då han själv gjort studier inom industrisektorn på både chefer, mellanchefer och arbetare för att se hur teorin stämmer överens med verkligheten.

ERG-Teori (Existence, Relatedness, Growth)

Clayton Paul Alderfer utgår primärt från Maslows behovsteori men bygger vidare denna behovsteori med hjälp av olika forskares arbete kring motivation (Hedegaard 2012, s. 98). Alderfer delar upp människans behov i tre olika behov: Existensbehov (Existence), relationsbehov (Relatedness) och utvecklingsbehov (Growth needs). Alderfer menar att ERG-teorin enbart är en teori om den subjektiva tillfredsställelsen eller en specifik önskan om något. Existensbehovet utgörs av materiella och fysiologiska drivkrafter såsom fysisk säkerhet, lön, förmåner, törst och hunger. Relationsbehov avser utveckling av meningsfulla relationer till andra människor. Relationen behöver dock inte vara positiva, även de negativa relationerna är viktiga. Utvecklingsbehoven enligt Alderfer är människans behov av att samspela framgångsrikt med sin omgivning, undersöka och förstå sin omvärld. Alderfer menar att individer utvecklas i den sociala situation som hen befinner sig i. När alla dessa behov är uppfyllda menar Alderfer att människan känner sig som hel människa. Teorin är grundad på förhållandet mellan individens tillfredsställelse av olika behov och önskan om andra behov. Det är sju teorier som utgörs i Alderfers ERG-teori

1. Ju mindre existensbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen behovet.
2. Ju mindre relationsbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen tillfredsställa existensbehoven.
3. Ju mer existensbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen uppfylla relationsbehoven.
4. Ju mindre relationsbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen uppfylla detta behov.
5. Ju mindre utvecklingsbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen uppfylla relationsbehoven.
6. Ju mer relationsbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen att uppfylla utvecklingsbehoven.
7. Ju mer utvecklingsbehoven är tillfredsställda, desto mer önskar individen behovet.

Alderfer menar att teorierna nr 2 och 5 är viktiga eftersom dessa kopplas samman med frustration-regression hypotesen. Med frustration-regression menas att individer som inte kan tillfredsställa ett behov, uppstår frustration hos individen. Om behov som inte lyckas bli uppfyllt resulterar detta till att ett annat behov får större betydelse för individen, även om detta behov redan är uppfyllt i mindre omfattning. Enligt Alderfer kan alla tre behov vara aktiva hos individen men om ett behov blir uppfyllt så ökar behovet av att fylla ut även de andra behoven.

När de mindre konkreta behoven inte blir tillfredsställda fokuserar individer på att uppfylla de behov som ingår under existentiella behoven som till exempel lön, förmåner. Frustrationen uppstår när individen inte får möjlighet att uppfylla det behovet som behöver bli tillfredsställt. Enligt Alderfer resulterar detta till att ett behov som tidigare har varit någorlunda tillfredsställt numer blir viktigare att uppfylla ännu mer. Till exempel menar han att otillfredsställt relationsbehov leder till att detta ersätts med materiella saker som ska ersätta bristen på relationsbehov. Om utvecklingsbehovet inte är tillfredsställt ersätts bristen med att utveckla relationsbehoven mer för att jämna ut bristen. Detta menar Alderfer är orimligt eftersom de behov som ska ersätta annat behov faktiskt inte gör det.

(Hedegaard 2012, ss. 98-ff). Det innebär med andra ord att personer som försöker tillfredsställa ett behov med annat egentligen lurar sig själva och att människor är i behov av att få existentiella-, relations- och utvecklingsbehoven tillfredsställda (Hedegaard 2012, s. 103).

Alderfers metod har utvecklats utifrån att han hade en kritik mot Maslows teorier. Det som är viktigt att ta fasta på är att Alderfers metod främst är inriktade på arbetslivet medan Maslow å andra sidan inte göra några sådana avgränsningar i sina teorier. Alderfer har själv riktat in sig på kvantitativa metoder för att testa sina teorier vilket gör att vi heller inte kommer använda Alderfer som vår huvudteori utan ett komplement till Herzbergs tvåfaktorteori.

Employer Branding

Employer branding syftar till att lägga fokus vid att vara en attraktiv arbetsgivare. Själva begreppet togs fram av forskare vid London business school 1996. Employer branding innebär att de funktionella, ekonomiska och psykologiska fördelar som en anställning i ett specifikt företag innebär för individen och som arbetsgivaren vill identifieras med. I rena ordalag innebär detta hur arbetsgivarens varumärke ser ut från olika perspektiv såsom bland annat lön, förmåner, karriärmöjligheter.

När vi tar fasta på employer branding så gäller det att se till helheten och som ett strategisk och långsiktigt tankesätt och lösning. Tydliga mål och visioner för organisationen både vad det gäller det ekonomiska samt rekryteringen av personal (Dyhre & Parment 2013, s. 11).

Rekryterar organisationer rätt medarbetare, ger dem rätt verktyg att klara sitt arbete samt låter de utvecklas i den takt de vill inom företaget så blir dessa medarbetare ambassadörer och reklampelare utåt för företaget! (Dyhre & Parment 2013, s. 13).

Det finns inga genvägar utan det handlar om att som företag ha allting tydligt och klart för sig och sedan få ut denna målbild ut i organisationen. Detta så att hela företaget ska genomsyra och gå och samma håll. Samtidigt som företag ska titta på vad som är bra i dagsläget ska man även titta på vilka utmaningar det finns framöver (Dyhre & Parment 2013, ss. 15–16).

Det som faktiskt talar sitt tydligaste språk hos allmänheten är hur väl informationen förmedlas med mun-till-mun-metoden, det vill säga huruvida anställda och tidigare anställda på

företaget talar om företaget i alla de medier som finns att förmedla information idag (Dyhre & Parment 2013, s. 18).

Employer branding knyter an till tidigare forskning och de motivationsteorier som används i denna uppsats. Dyhre och Parment (2013) talar om dagens medarbetare och vad de vill och förväntar sig av arbetslivet. Enligt Dyhre och Parment håller dagens generation bland annat ögonen öppna för nya karriärmöjligheter om inte jobbet de har är utvecklande och stimulerande. En viktig del i employer branding är bland annat de interna möjligheterna till karriärsutveckling (Dyhre & Parment 2013, ss. 65-ff). Utöver detta så är det feedback, bekräftelse, tydliga värderingar och att lokalisera vad tjänstemän, industriarbetare och de välutbildade har för drivkrafter i företag – då alla inte har samma (Dyhre & Parment 2013, s. 81).

Hur teorierna ska användas till studien

Som nämndes tidigare ska denna studie ge en förståelse till vad som ligger till grund för att medarbetare upplever motivation i arbetet och om upplevelsen skiljer sig mellan generationer. De teorier vi har valt att luta oss mot ska användas som stöd för att tolka våra respondenters upplevelse om vad som motiverar dem på arbetet. Teorin om employer branding togs in i studien efter att vi hade analyserat intervjuerna.

Vi är medvetna om att det har förts kritik mot till exempel Herzbergs tvåfaktorteori eftersom den delar upp motivation i hygienfaktorer och motivationsfaktorer. Herzberg menar att hygienfaktorer inte kan bidra till motivation eller arbetstillfredsställelse samtidigt som motivationsfaktorer inte kan leda till missnöje eller att de blir omotiverade. Det finns en del som anser att Herzbergs val att dela upp dessa inte passar dagens arbetsmarknad eftersom de faktorer som ingår i motivationsfaktorn kan leda till att medarbetare faktiskt blir omotiverade. Det finns även kritik mot hans tillvägagångssätt hur han använder sig av metoden. Kritiker menar att medarbetare som inte får motivationsfaktorerna uppfyllda fokuserar istället på att uppfylla de som Herzberg tar upp som hygienfaktorer som substitut. Det vill säga detsamma som Alderfer nämner i sin frustration-regressionshypotes. Andra kritiker menar att medarbetare kan uppleva tillfredsställelse till sina egna beteenden medan otillfredsställelse är orsakad av någon annan och att vad som bidrar till motivation är individuellt.

Herzberg menar dock att man inte kan dra en slutsats om att medarbetare inte skulle vilja skylla på någon annan för att själva framstå som bättre. Vidare menar han att medarbetare som vill framstå som bättre var mer benägna att uttala sitt missnöje därför att de inte har ansvar och intressant arbete. Gällande hygienfaktorerna nämner Herzberg dock att det finns skillnader mellan yngre medarbetare med lång utbildning och äldre medarbetare utan yrkesutbildning eller med kortare utbildning. De yngre medarbetarna med lång utbildning nämner att själva arbetet är anledningen till att de är missnöjda med sina arbeten tillskillnad från de äldre medarbetarna som saknar yrkesutbildning eller har kort utbildning (Hedegaard 2012, ss. 142-ff).

Vi är därför medvetna om att den yngre generationen kan ha andra faktorer som orsakar missnöje eller tillfredsställelse till skillnad från den äldre generationen. Eftersom studien inte inkluderar de yngsta generationerna som börjar ta plats på arbetsmarknaden, det vill säga nästkommande generation; generation z, så anser vi att denna teori fortfarande är rimlig att stödja sig av. Herzbergs teori bidrar även till en diskussion om hur man motiverar de anställda. Företag kan lättare försöka öka motivationen med förmåner, höjda löner men, med

hjälp av Herzbergs tvåfaktorteori så påminns vi om att det finns andra faktorer som påverkar motivationen. Vidare menar Herzberg att fokus på att höjda löner, bonus, förmåner är mer kostsamt för företag. ”Det är den inre generatören som är en billig drivkraft” (Hedegaard 2012, s. 146). Anledning till att teorin tas med trots flertalet kritik är för att vi anser att den fortfarande är aktuell med vad som motiverar de anställda och då vår studie även vill upptäcka mönster hos generationerna. Då kan vi tydligare se om det finns några skillnader mellan respondenternas upplevelse av hygien- och motivationsfaktorer.

METOD

I denna del presenterar vi vilken vetenskapliga metod vi har använt oss av för att genomföra studien. Inledningsvis presenterar vi vilket metodval som har använts, vilket urval och vilka avgränsningar som vi har gjort för att få svar på studiens syfte. Därefter presenterar vi även hur undersökningarna har genomförts och analyserats samt vilka etiska överväganden, förståelse och värderingar vi har stått inför vid genomförandet.

Val av metod

En av de viktigaste anledningarna till att vi utför en kvalitativ studie är på grund av att det finns en uppsjö av kvantitativa undersökningar inom området arbetstillfredsställelse, motivation och med kopplingar till generation. Vi väljer således att ta det till en individuell nivå och vårt intresse ligger i hur individerna känner vad som faktiskt driver dem till att stanna på företag när den kvantitativa forskningen uttrycker hur en hel generation vill ha det i arbetslivet och vad som motiverar dem.

Detta är en kvalitativ studie och inriktningen är utifrån ett hermeneutiskt och fenomenologiskt perspektiv. Detta innebär att respondenternas upplevelser av sin arbetssituation och vad som motiverar dem att stanna på samma företag ligger i fokus. När arbetet tar en ansats i ett hermeneutiskt perspektiv kan vi få förståelse snarare än att förklara ett visst fenomen. Hermeneutik är en forskningsansats som används för att analysera innebörderna i vad som sägs, i olika handlingar och i utvalda texter. Hermeneutik handlar helt enkelt om att förstå, tolka och i slutändan förmedla respondenternas individuella upplevelser på ett så korrekt sätt som möjligt utifrån deras eget perspektiv.

Fenomenologi i sig är en filosofisk inriktning, människan och dess beteende kan betraktas utifrån hur vi förstår och tolkar vår omvärld. För att verkligen förstå innebörden i vad våra respondenter har för beteenden så försöker vi se det från deras perspektiv. Vi vill beskriva och fånga deras livsvärld (Bryman 2018, ss. 52,54).

Att använda oss av kvalitativ forskning har gjort att vi fått ta del av respondenternas uppfattningar och åsikter och även fått en förståelse för den miljö de verkar i. I detta fall har det handlat om arbetstillfredsställelse, motivation och om detta kan härröras till generation på något sätt. En ansats har gjorts att tolka deras beteende i den kontext de förekommer och vi fick i slutändan en förståelse för deras val (Bryman 2018, ss. 477–478).

Urval

Respondenterna till undersökningen rekryterades genom att vi fick kontakt med två kontaktpersoner som var bekant med oss, det vill säga ”gatekeepers”, på två företag inom tillverkningsindustrin. Dessa är verksamma i Västra Götaland med över 100 anställda (Ahrne & Svensson 2015, s. 105). Dessa gatekeepers delgav vi information att vi sökte respondenter i varierande åldrar och kön samt att de skulle vara verksamma på företaget minst tre år. Titel har inte varit relevant att fokusera på, vilket resulterade i att respondenter både från tjänstemanna- samt kollektivsidan deltog i intervjuerna. Gatekeepers har fått viss information om studien, men för att inte påverka urvalet så har vi valt att inte avslöja studiens syfte.

Vårt mål var att intervjua åtta personer, det blev nio personer, fem män och fyra kvinnor mellan åldrarna 25-59år. Varav fyra av dessa personer anses vara generation y, fyra anses vara generation x och enbart en är generation babyboomer. Då det upplevdes som relevant

utifrån vår studies syfte, det vill säga att få en bredd i våra respondenters utsagor. Vi vill i första hand titta på de motivationsfaktorer som finns direkt kopplat till arbetet. Vi vill även få en förståelse utifrån tidigare forskning samt utifrån våra respondenters svar om det de facto är en generationsfråga. Förutsättningen för att vara delaktig i våra intervjuer är att respondenterna måste varit anställda på samma arbetsplats i minst tre år. Då detta utifrån tidigare rapport från SCB (2010), är ovanligt ”lång” tid att vara anställd.

En nackdel till detta tillvägagångssätt är att vi inte har kunnat välja ut vilka som skulle intervjuas. Detta tillvägagångssätt var trots allt det enda möjliga för att vi skulle få tillgång till respondenterna. Då vårt urval är begränsat kan vi inte (och vill inte) säga att urvalet är representativt för någon generation. Dock är det representativt för vardera respondenten och talar för att vi kan få en förståelse för respondenternas uttalande genom att titta i tidigare forskning och teorier.

Avgränsningar

I denna undersökning har vi avgränsat oss till branschen tillverkningsindustrin med över 100 anställda. Fokus i denna uppsats ligger inte i vilket företag det gäller utan det är individernas ålder, som kopplas an till generation samt antal år på företaget som är fokus i uppsatsen. Vi har fokuserat studien på respondenter som har varit verksamma inom företag minst tre år, för att på bästa sätt få svar på vår forskningsfråga – vad som motiverat dem att stanna kvar på samma arbetsplats. Att undersöka generation z hade gett arbetet en större bredd, men då denna generation är född 1996 och framåt upplever vi att vi inte fått tag i respondenter som uppfyller ett av de viktigaste kraven om att ha arbetat på företaget i tre år. Detta har resulterat i ytterligare en avgränsning om att enbart titta på generation babyboomer, x samt y.

Material

Insamling av data till studien har skett genom en semistrukturerad intervjuguide (se bilaga intervjuguide). Valet av en semistrukturerad intervjuguide gjordes utifrån att respondenterna skulle få en viss frihet att utveckla sina svar samtidigt som studiens syfte skulle besvaras. Intervjuguiden gör det möjligt att ta del av respondenternas egna tolkningar och reflektioner av sin egen verklighet, samt gör intervjun mer likställt ett fritt samtal.

Den semistrukturerade intervjuguiden ger även möjlighet till intervjupersonen att ställa följdfrågor under intervjuens gång för att samla så mycket empiri som möjligt.

En semistrukturerad intervjuguide kännetecknas enligt Justesen och Mik-Meyer (2012, s. 46) av att den innehåller teman samt huvudfrågor som ger möjlighet och utrymme för respondenten att avvika delvis från guiden för att utveckla svaren. Detta görs genom öppna frågor det vill säga vad- och hur-frågor. Intervjuguiden är baserad på Herzbergs tvåfaktorsteori och dess hygienfaktorer som är grunden till motivationsfaktorerna av densamma. Vi hade några inledande frågor för att få svar på vilken generation respondenten hörde till samt hur länge de varit anställda på arbetsplatsen.

De faktorer som ingår i Hertzbergs hygienfaktorer är de som i förstahand förknippas med otilfredsställelse på en arbetsplats medan motivationsfaktorer är de som i förstahand förknippas med tillfredsställelse på en arbetsplats. Genom att konstruera en intervjuguide som skulle ge svar på hur medarbetarna upplever sin arbetsplats utifrån hygienfaktorerna kan vi sedan hitta mönster som kan kopplas till motivationsfaktorerna. Respondenterna ombads att utveckla sina svar och ge exempel när det behövdes. Innan intervjuerna påbörjades gick handledaren genom frågorna i guiden som delvis omkonstruerades samt att intervjuguiden

testades med två pilotintervjuer för att undersöka om den var optimal för att besvara syftet med studien.

Bryman nämner att syftet med en pilotstudie är att undersöka om intervjufrågorna är bra och vid eventuella brister kan dessa åtgärdas innan man påbörjar intervjun. En pilotstudie hjälper att hitta frågor som respondenten har svårt att förstå och därmed besvara. Den hjälper intervjuaren att eventuellt ändra ordningsföljden i frågorna vilket vi har fått göra för att intervjufrågorna ska vara sammanhängande med efterkommande fråga. De som har ingått i vår pilotstudie har inte ingått i urvalet för att inte påverka resultatet (Bryman 2018, s. 332).

Undersökningens genomförande

Intervjuerna var uppdelade mellan oss som utför denna studie, fem utfördes av ena parten medan fyra utfördes av den andra parten. Samt en pilotstudie vardera. Detta upplägg var på grund av att intervjuerna utfördes på respondenternas fritid, alltså efter arbetstid. Detta var även ett medvetet beslut från vår sida att intervjuerna skulle bli mer avslappnade och resultera i ett större empiriskt underlag. Genom att dela upp intervjuerna så att vi satt själva med respondenten medförde dessutom att respondenten kunde vara än mer avslappnad än vad hen skulle ha varit med att sitta tillsammans med två intervjuare. Sju av nio intervjuer utfördes hemma hos respektive respondent, detta kan vara en fördel för studiens del för hur pass öppna våra respondenter varit på en plats de känner sig trygga. Två intervjuer utfördes på ett kafé. Intervjuerna har varit utformade på detta sättet för att följa respondenternas bekvämlighets skull. Då de själva fick sätta tid och plats har detta gjort att respondenterna varit avslappnade inför intervjutillfället. Intervjuerna pågick mellan 30–70 minuter. Vissa av våra respondenter har öppnat upp sig totalt, medan andra varit mer fåordiga. Innan intervjuerna startade fick respondenterna läsa igenom och signera Samtyckesblanketten (se bilaga). Samtliga av våra respondenter har blivit erbjudna att läsa det färdiga arbetet. Intervjuerna har spelats in med hjälp av en diktafon för att i största möjliga mån minimera spridning av inspelat material. Det har således inte funnits någon risk med att inspelat material försvunnit till tredje part.

Databearbetning och analys

Denna studie utgår från ett hermeneutiskt perspektiv vilket innebär att det tillåter olika tolkningar. En viktig del i analysen är att tänka ”vad” och ”varför” redan innan intervjuerna genomförs. Detta har gjorts genom att intervjuguiden har en tydlig koppling till teori om motivation som vi sedan har haft möjligheten att koppla till de motiverande faktorerna (Kvale & Brinkmann 2014, s. 231).

Bearbetning av datainsamlingen gjordes direkt efter intervjuerna genom att transkribera intervjuerna samt anteckna nyckelord utifrån respondenternas svar. Detta har underlättat arbetet med att ta bort information som inte varit användbar eller relevant i studien. Det finns heller ingen möjlighet att få med allt som respondenten säger då det inte finns utrymme att studera allt. Det är studiens syfte och frågeställningar som varit i fokus. Att transkribera materialet i direkt anslutning till intervjuerna minimerar även risken att glömma bort respondenternas uttryck, det vill säga deras kroppsspråk som dokumenterades i anteckningsböcker. Transkriberingen analyserades flera gånger av båda personerna som utförde studien för att försäkra oss om att få med helheten och för att inget relevant skulle missas (Ahrne & Svensson 2015, ss. 220–224).

Materialet som samlades in kodades induktivt. Induktiv kodning innebär att det är resultatet från studien som styr teorin och utifrån detta har vi uttrönt mönster i vad respondenterna delgett oss. Anledningen till detta tillvägagångssätt är för att datainsamlingen ska tala om vad respondenternas upplevelser leder oss i teorin, istället för att vi ska analysera materialet utifrån olika teorier (Ahrne & Svensson 2015, s. 218).

Tillvägagångssättet att koda materialet gjordes genom att intervjuguiden grundade sig i Herzbergs tvåfaktorteori. Utifrån vad respondenterna har svarat i intervjusituationerna så har vi därefter även gjort en koppling till employer branding. För att koda materialet har vi använt oss av tematisk analys. Detta innebär att vi har plockat ut teman från respondenternas svar för att sedan föra det till vårt kodningsschema. Kodningsschemat var namnat med de begrepp som låg till grund för vår studie och som vi har hämtat från Herzbergs tvåfaktorteori. Detta tillvägagångssätt har varit viktigt för att inte tappa material som vi kunde koppla till studiens syfte och frågeställningar. Samtidigt som teman plockades ut, har vi flertalet gånger haft möjlighet att analysera datamaterialet. Många av teman hänger samman vilket har varit en bidragande orsak till att analyseringen har upprepats (Bryman 2018, ss. 702–708). Att se mönster i respondenternas svar som gick att koppla med generationerna gjordes genom att under intervjuerna samt under transkriberingen antecknades stödord som vi uppfattade passade med hur tidigare forskning nämnt vad som motiverar de olika generationerna.

Etiska överväganden

Vid genomförande av forskning är det av stor vikt att beakta vetenskapsrådet fyra huvudkrav; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Informationskravet innebär att forskarna ska informera respondenterna om syftet med deras deltagande och vilka villkor som gäller. Vid genomförandet av denna studie har respondenterna erhållit skriftlig information om studiens syfte och att deltagandet är frivilligt. Respondenterna fick även information om att intervjun ska spelas in med diktafon som raderas efter transkribering. De fick även information om att de när som helst under intervjun fick avbryta intervjun om de inte längre vill medverka och att ett avbrytande inte leder till negativa påföljder för dem. Respondenterna fick även information om att de kunde avbryta sitt deltagande även efter att intervjun var genomförd fram till att studien blir inlämnad till Högskolan (Vetenskapsrådet 2002).

Samtyckeskravet innebär att forskare som genomför studien ska ha respondentens samtycke till sin medverkan. För att säkerställa att samtyckeskravet har uppfyllts har respondenterna tillsammans med den skriftliga informationen undertecknat samtyckesblankett innan intervjuerna påbörjades (Vetenskapsrådet 2002).

Konfidentialitetskravet innebär att forskarna till studien ska förvara deltagarnas personuppgifter, insamlade data från dem samt annat som kan vara känsligt för deltagarna på ett säkert sätt för att utomstående inte tar del av detta. Respondenterna till studien har även fått information, dels muntligt dels skriftligt i informationsblanketten om att de blir anonymiserade för att intervjuerna inte ska härledas till dem. Anonymiseringen sker genom att de får alias. För att förstärka respondenternas anonymitet ytterligare kommer studien inte heller tillkännage arbetsplatsernas namn eller ort (Vetenskapsrådet 2002).

Nyttjandekravet innebär att forskarna inte får använda sig av datainsamlingen till annat än studiens syfte. Deltagarna ska även kunna ta del av studiens resultat.

Forskarna till denna studie har gett muntlig men också skriftlig information till respondenterna om att deras svar inte ska ges vidare eller användas till annat än till denna studies syfte. Respondenterna har även fått information om att de har rätt att ta del av studiens resultat. De har erhållit kontaktuppgifter till forskarna (Vetenskapsrådet 2002).

GDPR

Sedan maj 2018 har individer ett extra skydd gällande hantering av personuppgifter genom GDPR-lagen, som även forskare ska förhålla sig till. Detta innebär att deltagarna ska ges tydlig information om hur deras personuppgifter lagras samt hanteras. Forskarna har säkerställt att respondenternas intervjuer har raderats efter transkribering, inga namn, kontaktuppgifter eller arbetsplats har dokumenterats i studien eller lagrats efter transkribering. Forskarna har även säkerställt att respondenternas alias som de har fått i denna studie inte är detsamma eller på annat sätt kan kopplas till respondenternas verkliga namn. För att säkerställa respondenternas integritet har intervjuerna spelats in med diktafon för att inspelat material inte ska lagras elektronisk hos tredje part i så kallade molntjänster. Respondenternas uppgifter har dokumenterats enligt det samtycke som respondenterna skriftligen har medgivit (Högskolan i Borås 2018).

Förförståelse, validitet, reliabilitet & transparens

Den förförståelse vi tar med oss in i arbetet kommer från att vi studerat en treårig personalvetarutbildning, där vi läst om motivationsteorier i arbetslivet. Detta ligger även till grund för att vi valt att studera området. Det kan givetvis ha färgat hur vi utfört intervjuerna, dock har vi i största möjliga utsträckning försökt hålla oss objektiva både till teorierna och våra respondenters utsagor. Samtidigt är det inte bara av ondo att vi går in med en förförståelse inom området, då vi kunnat utveckla intervjuguiden på bästa sätt utifrån studiens syfte. Samtidigt har vi aldrig ställt frågan rakt ut vad som motiverar våra individer, vilket i sig hade kunnat påverka respondenternas svar på frågorna. Istället har en tolkning gjorts utifrån svaren respondenterna har gett på frågorna som har utgått från Herzbergs tvåfaktorteori.

När det inledande arbetet startade var de första tankegångarna hur intervjuguiden skulle produceras på bästa sätt för att ge oss ett tillfredsställande underlag att svara på våra frågeställningar. Vi hade inga förutfattade meningar i direkt mening, då det inte finns några generella motivationsfaktorer eller att exempelvis Generation y alltid fungerar på ett visst sätt i alla situationer. Det är högst individuellt också, men även att hitta likheter inom generationerna. Det vi tagit med oss både från utbildning, motivationsteorier och tidigare forskning är att lön inte är den viktigaste faktorn för arbetstagare.

Att uppfylla någon form av reliabilitet är svårt när vi arbetar med kvalitativ metod. Enligt Bryman (2018, s. 465) är det svårt att uppfylla reliabilitet i och med att den sociala miljön och de förutsättningar som människornas liv innefattar ändras konstant. I ett avseende har vi försökt göra intervjuguiden konstant, men samtidigt har vi valt att ha en semistrukturerad vilket inneburit följdfrågor och ibland avvikelser från intervjuguiden. En del av våra respondenter var väldigt fåordiga trots att frågorna ställdes på samma sätt, andra pratade på utan att en följdfråga ställdes. Detta visar på att trots att vi ställer samma frågor till samtliga respondenter så uppfatta respondenterna frågorna på olika sätt och det skapar olika reaktioner hos dem. Rimligtvis hade vi fått större reliabilitet vid en kvantitativ metod, då det är en del av syftet med kvantitativ metod – att generalisera och visa på att en studie skulle sett likadan ut

oavsett vem som utför den. Dock var det underlaget vi fann i tidigare forskning kvantitativ metod, vilket visar på att en kvalitativ forskning behövdes.

Kritik finns mot att reliabilitet inte hör hemma i en kvalitativ forskning (Justesen & Mik-Meyer 2012, s. 35), men vi tycker ändå att det bör nämnas att vi i denna kontext tagit hänsyn till begreppet och så långt det varit möjligt beaktat det.

Intern validitet i arbetet uppnår vi genom att det sättet vi samlade in empirin fungerade som det mätinstrument vi behövde. Alltså, att vi fick den informationen vi behövde genom att göra kvalitativa intervjuer. Då detta är en kvalitativ intervjustudie vill vi ha så mycket relevant empiri som vi har möjlighet att samla in och detta har uppnåtts med hjälp av vår intervjuguide. Avvek respondenterna alldeles för mycket från intervjuens huvudsyfte så sållade vi bort dessa svar som då inte var relevant för vår studie (Bryman 2018, s. 465).

För att se över om vi som forskare har uppfattat respondenterna på ett korrekt sätt så kan resultatet presenteras för respondenterna och detta kallas för respondentvalidering (Bryman 2018, s. 466). Vi har erbjudit våra respondenter att läsa den färdiga uppsatsen vilket samtliga har tackat ja till att göra, men att läsa resultatet innan var det ingen som hade behovet av.

I en studie finns det även transparenskravet, vars syfte är att visa för läsaren vilka metodologiska val som gjorts under studiens gång. Vilka val som gjorts och i huvudsak varför dessa val gjordes (Justesen & Mik-Meyer 2012, s. 33). Genomgående har vi under denna studies framväxt arbetat med att vara transparenta. Vi har lyft såväl vår förförståelse, motiverat våra metodologiska val samt varit självkritiska under hela processen. Detta gör vi med läsaren i åtanke, då vi i största möjliga mån vill göra läsaren medveten om hur vi gått tillväga under studiens framväxt.

RESULTAT

I följande kapitel presenterar vi resultatet från insamlade data. Till en början är en presentation av respondenterna med alias, ålder, vilken generation de tillhör samt hur många år de har varit verksamma på arbetsplatsen. Därefter presenteras resultatet utifrån Herzbergs tvåfaktorteoris kategorier; bekräftelse, prestation, själva arbetet, ansvar och befordran. Slutligen presenterar vi kännetecknen som motiverar de olika generationerna.

Respondentpresentation

Nio personer på två företag inom tillverkningsindustrin, verksamma i Västra Götaland med över 100 anställda, har intervjuats för denna studie. Namnen är fingerade och har ingen som helst koppling till respondenternas riktiga identitet. Det är heller inte företagen som är i fokus överhuvudtaget utan respondenternas individuella åsikter och tankar.

Vad motiverar de anställda att stanna kvar hos samma arbetsgivare?

Intervjuerna har gjorts med nio respondenter med åldersspannet 25–59 år varav en kategoriseras som generation babyboomer, fyra av dessa kategoriseras som generation y och resterande fyra kategoriseras som generation x. Dessa generationstillhörigheter kan hävdas spela roll för vad som motiverar de anställda till att stanna hos arbetsgivaren. Då intervjuguiden har utgått från Herzbergs tvåfaktorsteori i första hand så utmynnar respondenternas svar från Herzbergs hygienfaktorer. Nedan kommer följa en presentation av det insamlade materialet från våra respondenter som då utgår från motivationsfaktorerna bekräftelse, prestation, själva arbetet, ansvar och befordran – såsom vi har tolkat respondenternas svar i intervjuerna.

Bekräftelse

I fråga om företagspolitik och huruvida medarbetarna upplever uppskattning från företaget så går åsikterna isär en del. Agneta och Ivar lyfter bland annat att den spontana feedbacken inte finns utan att det är främst under utvecklingssamtal och medarbetarsamtal en ordentlig feedback lyfts. Agneta anser att det hade kunnat varit fler stunder med spontan feedback, likt pulsmöten, en fem-minutare varje dag eller någon gång i veckan. Ivar har enbart utvecklingssamtalen, som sker en gång per år, att få ordentlig feedback på och detta anser han inte är tillräckligt

”...man får ju inte så lång tid att sitta och ha utvecklingssamtal heller. Det är liksom en gång per år, arbetsgivaren eller närmaste chef och arbetarna har en dialog, säg en kvart”. [Ivar]

En generell uppfattning hos våra respondenter som blir synlig genom intervjuerna är att de anställda som har arbetsuppgifter som har någon koppling till ett direkt resultat förväntar sig feedback eller 'ett bra jobbat' mer frekvent. Bland annat genom att deras arbete direkt resulterat i insparade pengar för företaget

”Och när jag får den credden, ”men det här var bra”, ”kämpa”, ”nu sparar vi så mycket pengar”, ”bra jobbat”, ”bra tänkt här” eller ”bra presentation”. När man får det från sin chef att man har gjort någonting bra, det är liksom en bra uppskattning. Att man syns liksom. Så det inte blir

så att jag sitter i min lilla låda och jobbar dag in och dag ut och det är ingen som ser, utan man får ändå den credden”. [Filippa]

Denna åsikten återkommer i ett par av respondenternas utsagor, speciellt av de som har ett arbete som ett resultat visar sig hyfsat omgående och synligt. Eller där återkopplingen kommer förhållandevis omgående

”För min roll är egentligen att bolaget inte ska anlita reklambyrå. Men att det inte alls är lika mycket pengar när jag gör det. Men samma lyckade resultat. Ibland ännu bättre... jag gör marknadsföring åt dom då är det väldigt mycket värt”. [Conny]

En generell upplevelse från respondenterna är att uppskattning och feedback i allra första hand kommer från kollegorna snarare än från chef eller företaget i sig. Samtidigt nämner en del respondenter att ibland får de bara återkoppling när saker går dåligt. Att de tas för givet när det gör något bra

”... jag får väldigt mycket beröm av mina medarbetare. Men kanske inte högre upp. Det har nog med organisationsförändringar och att ledningsgruppen. alltså ingen har den inriktningen som jag har... ”.
[Conny]

Denna typen av tankar återkommer Agneta till flera gånger under intervjuens gång. Hon framhäver den goda stämningen på arbetsplatsen och att de är ett gott gäng. Då talar hon om kollegorna, men att den feedback hon hade behövt från närmsta chef faktiskt uteblir och är direkt dåligt som Agneta själv väljer att uttrycka sig. Agneta har även på senaste tiden fått en ny chef. Denna nya chef har bett Agneta att hjälpa henne in i rollen.

Björn är den som upplever att han får uppskattning i det dagliga arbetet. Att arbetet är så pass tacksamt att han inte behöver den verbala uppskattningen utöver detta. Det han återkommer till i ett par av sina svar är att uppskattningen han får verbalt inte visar sig i den ersättningen, det vill säga lönen, han får för sitt arbete

”Alla är jättenöjda med mig men det är ingen som kan ge mig lönen jag vill ha... det är konstigt”. [Björn]

Gunnar är en av de anställda som inte är tjänsteman och han upplever ingen uttalad uppskattning från själva företaget, men bekräftelsen från närmsta chef anser han är god

”Jag och mina chefer som jag har haft på [företag] har alltid varit bra. Min närmaste chef kommer alltid och tackar för ett bra jobb. Han ger bra feedback till exempel: det arbete du har gjort idag är jättebra, du är jätteduktig. Jag har aldrig haft dålig relation till mina chefer någon gång. Aldrig under 30 år. Det är han som är chefen och vi lyder honom ”.
[Gunnar]

Att inte få bekräftelse återkommer i flera av intervjuerna. Dock nämner ingen något specifikt tillfälle som de får bekräftelse, om det inte är ett direkt tydligt resultat. Att få negativ bekräftelse anser Ivar är betydligt vanligare än den positiva bekräftelsen

”Vi får ingen uppskattning, inte ens om vi gör ett bra jobb. De brukar oftast vara på plats när saker och ting går sönder och produktionen har stannat. De är inte där när saker och ting fungerar”. [Ivar]

Samtidigt så anser ingen av våra nio respondenter att de själva aktivt söker bekräftelse för sitt arbete, utan de jobbar på och menar i vissa fall att de inte ska behöva söka bekräftelse själva. Görs ett bra jobb ska det synas och bekräftas av närmsta chef utan att be om det. Filippa sätter ord på det

”Nej jag gör inget speciellt för att söka efter det, det gör jag inte. Jag är så pass säker i min roll, jag vet vad jag håller på med. Jag vet liksom när jag gör någonting bra”. [Filippa]

Prestation

Bland våra respondenter är det en majoritet som inte är nöjd med sin lön. Ändå är flera av respondenterna så pass förstående för branschen de är i, var företaget är beläget och att det i förhållande till övriga på företaget inte har så dålig lön

”I förhållande till, man presterar ju visserligen därefter. Jag vill prestera högt och det kanske man inte gör om man inte tycker att man får lön för det... Men sett till att jag har betald övertid så har jag ok lön”. [Björn]

Det är ungefär lika många av de nio respondenterna i undersökningen som anser att lönen är rimlig i förhållande till de arbetsuppgifterna de utför som tycker att lönen är orimlig i förhållande till arbetsuppgifterna. Conny känner inte att han får betalt för det arbete han faktiskt utför och den kompetens han besitter inom flera olika områden. Enligt egen utsago får han bara betalt för ett av sina tre befattningars uppgifter

”...jag har bara förhandlat om min lön som [titel] de senaste fyra åren. Vi pratar inte ens om de andra delarna, förhandlar aldrig med dom[cheferna]”. [Conny]

Fem av våra nio respondenter anser att de har stor påverkan på sin lönesättning. De anser även att de kan påverka genom att lägga in önskemål om kompetensutveckling som ett led i löneutvecklingen. Samt även totalt motsätta sig lönen om den inte alls är i linje med vad de själva anser att de förtjänar. Denna typen av löneökningar görs dock några månader efter den ordinarie perioden för att inte påverka kollegornas möjlighet till löneökning. För detta är de måna om att påpeka, de vill inte ha en hög lön till bekostnad på sina kollegor. Doris är dock av en helt annan åsikt vad det gäller möjligheten att påverka sin lön

”Det finns inte mycket förhandlingsutrymme. Det finns en [fack]klubb på arbetsplatsen där sätts den årliga procentsatsen och där finns inte mycket utrymme... det är mer en löneinformation än en förhandling”. [Doris]

Einar som är en av de yngre respondenterna är väldigt nöjd med lönen, men samtidigt är han den enda respondenter som sitter med ansvar över personal i produktionen samt är en av två som har en kandidatexamen

”Jag är ganska ny i rollen och på företaget... Ska man sätta det i relation till att jag har personalansvar så kunde man haft ännu mer betalt. Jag är oerfaren men jag har utbildning och den väger tungt i lönesättning”. [Einar]

Av de som är nöjda med sina löner anser majoriteten att lönen är hög i förhållande till de arbetsuppgifter de utför samtidigt som de inte har möjlighet att påverka lönen då detta förhandlas med fackföreningen

”Jag har inte hört någon på [företag] som är missnöjd med sin lön. För den är jättebra. Lättförtjänta pengar”. [Hilda]

Gunnar är en annan respondent som nämner hur hans lön är i förhållande till hans arbetsuppgifter. Han uttrycker att arbetsuppgifterna är enkla i förhållande till sin höga lön. Samtidigt som han upplever att han har alla möjligheter till återhämtning och kvalitet på sin fritid

”Någon inom restaurangbranschen arbetar mer än mig, hårdare arbetsvillkor men tjänar mindre. Det är klart jag är nöjd”. [Gunnar]

Ivar hör till de som är nöjd med sin lön och uttrycker hur de förtjänar den höga lönen trots att arbetsuppgifterna är enkla med tanke på hur mycket de har fått arbeta

”...men lönemässigt så är det rätt högt, jämfört med mina arbetsuppgifter. Det är inte så svåra arbetsuppgifter heller. För vi har gjort oss förtjänta av den lönen med tanke på övertiden som vi kommer in...”. [Ivar]

Själva arbetet

Våra respondenter har varit på samma arbetsplats i mellan 3–30 år. Detta påverkar givetvis tryggheten en del av dem känner i själva arbetet. De som varit länge på arbetsplatsen har bytt tjänster under åren. Dessa byten blir som en nytändning i företaget. Björn nämner att han började i produktionen som truckförare och arbetar idag bland annat som IT-Support

”Det var slumpen. Jag bara kom in där. Det var en tjej som var mammaledig på den avdelningen och då sökte jag den tjänsten och fick den.”. [Björn]

En klar majoritet av våra respondenter, som har längre anställningstider på sin arbetsplats har på ett eller annat sätt bytt tjänster internt eller på annat sätt fått ändrade arbetsuppgifter. Filippa är även hon en person som börjat sin karriär i produktionen och är numera tjänsteman dock fick hon tjänstemannarollen efter en avslutad utbildning. Vilket gör att hon känner en förståelse för flera delar inom företaget

”Sen så jobbade jag här innan jag blev anställd där, som sommarjobb, extrajobb under studietiden och då var det inom produktion. Så det var helt annat. Så jag har sett den delen av verksamheten också”. [Filippa]

Detta bekräftar även Conny angående sitt arbete. Även han har börjat arbeta i produktionen för att sedan arbeta sig vidare in på tjänstemannansidan. Agneta känner att hon inte har haft önskemål om högre utbildning, men att hon jobbar på ett jättebra företag med framförallt bra kollegor. De har kul på jobbet och gör ett bra jobb. Hon nämner även att hon fått lite andra arbetsuppgifter under tidens gång som blir ett roligt avbrott från de vanliga arbetsuppgifterna. Denna uppfattningen om varierande arbetsuppgifter återkommer hos flera respondenter. Conny har tagit stort eget ansvar för att få den utvecklingen i arbetet som han själv efterfrågar. Likväl som han själv tjänat på det så har även företaget gjort det. Conny har fått utvecklats tillsammans med företaget samtidigt som företaget upptäcker att denne nu har en resurs av Connys kaliber

”Jag märkte det på detta jobb, att säger man nej – det är nog så överlag på företaget – ”att det inte ingår i min arbetsroll”. Och då stannar företaget i utvecklingen. Och då sa jag ja till allting som var inom mitt intresseområde egentligen. Fast jag inte hade tiden alla gånger. Men jag kände att ja det kan jag göra. På det sättet har jag ju en slags taktik att veta att jag har utvecklats.”. [Conny]

Samtidigt har Björn fått göra avkall på det han utbildade sig inom från början då han på företaget inte arbetar med den yrkesutbildningen han har i botten. Vilket han känner både är positivt och negativt. Vill han vidare från företaget så är utbildningen borta för länge sen, då det är den typen av utbildning som kräver årligt underhåll.

Dock har det genom åren varit många faktorer hos respondenterna som gjort att de valt att stanna kvar på företaget. Det i stort sett samtliga respondenter nämner uteslutande är: kollegorna, den personliga utvecklingen, tryggheten i sin anställning samt att de inte behöver pendla till jobbet. Flexibiliteten i arbetet är en viktig faktor

”Men det är som det har fallit på många gånger är att jag har varit småbarnspappa. Och... jag ska inte säga att jag är det fortfarande. Det har liksom varit att nej jag vill inte pendla. Nära hemmet. Känna flexibiliteten med min familj, och allt runtomkring där. Det har vart, det är det positiva med mitt jobb. Så otroligt flexibelt och jag kan liksom lämna jobbet och åka hem på 5–10 min. Och det har varit så positivt så det har vägt över allting annat. Sedan känner jag att mitt jobb och företag har gett mig så mycket hela tiden”. [Björn]

Den faktor som återkommer hos samtliga respondenter är hur viktig kollegorna är. Relationen till kollegorna har större betydelse för samtliga än relationen till närmaste chefen. Oavsett om umgänget med kollegorna finns eller inte finns utanför arbetsplatsen har den stor inverkan på hur samtliga av våra respondenter ser på sitt arbete. Trots denna positiva inställning till kollegorna har det tidigare varit fler aktiviteter utanför arbetstid med uppmuntran av arbetsgivaren, detta har dock minskat avsevärt genom åren vilket flera av respondenterna lyfter som en tråkig utveckling

”Man har tagit bort lite det här att man gör saker med hela företaget. Vi hade resor. Det har varit mycket tidigare”. [Björn]

Einar som inte arbetat så länge på sin arbetsplats nämner själv att han hört talas om de aktiviteter som tidigare skett på arbetsplatsen och uttrycker själv att den sammanhållningen ser inte han idag. Conny uttrycker missnöje över denna utvecklingen då han anser att detta inte arbetar för en sammanhållning på arbetsplatsen som tidigare funnits

”Det är väldigt få gånger företaget står för någonting. Vi är lite tillbaka i 40-talet när det gäller sådana saker. Det går tillbaka till att man bara ska jobba på jobbet och det är jag jättemycket emot.”. [Conny]

Ansvar

Filippas möjlighet till eget ansvar och att fördela sin tid under frihet, får henne att känna sig uppskattad och att arbetsgivaren inte övervakar henne. För henne är det dessutom möjligt att frivilligt ha ansvarsområde utöver den huvudsakliga arbetsuppgiften

”Jag menar, jag har ett fritt arbete, jag har liksom frihet under ansvar, min chef ger mig stort förtroende. Det är inte så att han kontrollerar mig eller kör 'management by fear' på något sätt. Jag lägger upp min tid, jag fördelar min tid lite hur jag vill. Så länge jag levererar”. [Filippa]

Ivar, Hilda och Gunnar hör till dem som har obligatoriska extra ansvarsområden men till skillnad från Filippa upplever de inte att de har friheten Filippa talar om. Möjlighet till flexibelt arbete eller distansarbete förekommer inte för dem eftersom de tillhör ett skift

”På möten sitter chefen med och så går vi igenom alla roller och frågar: vad är du intresserad av? Alla måste ha ett ansvar”. [Ivar]

”Det är chefens beslut att alla ska ha extra ansvarsområde men vi får välja vad av dessa vi vill ansvara över”. [Hilda]

”Men det är inte så att jag kan ringa och säga att jag kommer senare idag och jobbar över lite eller att jag väljer att gå tidigare från jobbet en dag för att ta igen det en annan dag. Vi har fasta arbetstider och om det inte finns anledning som sjukdom, läkarbesök, tandläkarbesök eller liknande så kan vi inte komma och gå som vi vill”. [Gunnar]

Denna friheten under ansvar går igen hos samtliga respondenter. Agneta, Björn, Conny, Doris och Einar har möjligheter till flex, samtliga utom Agneta säger att de har möjlighet till att arbeta hemifrån. Einar ifrågasätter dock hur effektivt hemarbete faktiskt är

”Jag har alltid administrativt arbete jag kan göra... men jag hade inte kunnat göra det varje dag för då vet jag inte vad jag kunnat göra hemma”. [Einar]

Einar är som tidigare nämnt den enda som har ett arbete som innefattar personalansvar. Ändå är han inte den enda som känner stort ansvar i sina arbetsuppgifter. Både vad det gäller arbetet han lägger in för företagets räkning, men även hur det påverkar personalen i samma byggnad, kunder, koncern-kollegor och så vidare. Björn som bland annat har hand om IT-produkterna väljer att laga en gammal dator istället för att köpa en ny varje gång de är trasiga. Vissa datorer kan fungera i sex-sju år istället för två-tre år. Detta är dock inget som företaget är medvetna om men ändå känner Björn det ansvaret för sin arbetsuppgift.

Befordran

Många av respondenterna har arbetat hos sina arbetsgivare under många år och arbetsgivaren har kunnat erbjuda dem utvecklingsmöjligheter vilket har lett till att många har bytt arbetsuppgifter under årens gång inom företaget. Vilket bland annat Björn benämner som att det motsvarar att vara på tre-fyra olika arbetsplatser när man bara varit på ett. Hilda, Ivar och Einar är de tre som har arbetat minst med sina fyra respektive tre års arbetslivserfarenhet och även de har önskemål om att utvecklas inom företaget för att få annan position

”Jag vill utvecklas inom [företag] när jag har pluggat också, så det är bra att stanna kvar. Vi tjänar jättebra här. Alla på [företag] kan lägga in önskemål om vilka kurser man vill gå. Man får ibland försvara varför man vill gå men det är en del av kulturen här att man ska utvecklas och växa. De vill ju helst att personalen ska vidareutveckla sig för då vet dem vem de får till nästa tjänst istället för att ta in någon utifrån som kan vara en risk.”

[Hilda]

”...där jag kan utvecklas inom [företag] lite senare i framtiden men just nu har jag inte de målen.” [Ivar]

Samtliga av våra respondenter talar om att kompetensutveckling är en självklar del i arbetet. Dock upplever de flesta att de inte har den tiden att lägga på kurser och utbildningar. De som har möjligheten till att arbeta hemifrån utnyttjar möjligheten att göra digitala och webbaserade kurser för att då kunna utföra dem på fritiden, men då också ta betalt för det när de känner att de inte hinner detta under den ordinarie arbetsdagen.

För att ta del av digitala kurser som arbetsgivarna erbjuder och som samtliga respondenter har tillgång till krävs det dock att man har kunskap om datoranvändning. Gunnar arbetar inte med dator på sin arbetstid och har inte stor datorkunskap. Han nämner att möjlighet till kompetensutveckling finns om arbetarna har förutsättning till det i form av till exempel datorkunskap, vilket han upplever att han inte har och därför inte arbetat med annat än inom produktion

”Vi har självklart möjlighet till vidareutveckling. Om du har kompetens inom till exempel språk, datoranvändning, har du kapacitet så har du möjlighet att vidareutveckla dig”. [Gunnar]

En av de frågor som vi ställde samtliga våra respondenter var huruvida de under sin anställningstid hos respektive företag har funderat på att byta arbetsgivare. Detta gav upphov till en mängd svar. De svaren vi fick av en del respondenter var att kollegorna och lönen var de viktigaste delarna i att de var kvar på arbetet. De flesta av våra respondenter uttryckte vad som varit avgörande faktorer att de valt att inte byta arbete var: kollegorna, utvecklingsmöjligheterna och påverkan på och att få nya/annorlunda arbetsuppgifter. En stor del av respondenterna var inte fullt nöjda med sin lön, medan de övriga hade genomgående väldigt positiv uppfattning av lönen de innehade.

Vilka tecken finns det på att detta är en generationsfråga?

Då enbart en av våra nio respondenter är generation babyboomer så får Gunnars resultat tala för Gunnar. Gunnar respekterar auktoriteter och på frågan som ställs huruvida han aktivt söker bekräftelse själv för väl utfört arbete så svarar han

”Ingenting. Vad ska jag göra? Jag gör mitt jobb”. [Gunnar]

Ingen av de övriga respondenterna som vi har intervjuat uttrycker att de aktivt söker bekräftelse. Detta innebär dock inte att de inte vill ha bekräftelse, eller till och med kan behöva den. Det som utmärker Gunnar, både vad det gäller generation och åsikt är relationen till sin närmsta chef. När flera respondenter talar om att de kan känna förtroende för sin chef i känsliga frågor samt känner att de alltid kan söka stöd och återkoppling hos sin närmsta chef säger Gunnar följande

”...det är han som är chefen och vi lyder honom”. [Gunnar]

En annan situation som Einar lyfter handlar även det om förtroende till sin närmsta chef och att detta förtroende blev starkt när hans chef tog tag i situationen när Einar mådde dåligt i sitt ledarskap. Samtidigt nämner han hur hans chef kan uttrycka sig problematiskt som inte stämmer överens med hans egna värderingar och att det är en av de största anledningarna till att han faktiskt nu funderar på att byta arbetsgivare. Agneta är även hon inne på vikten av en bra relation med sin närmsta chef samt även de värderingar hon har. Samtidigt nämner hon att relationen inte är den bästa med nuvarande chef. Trots detta ser hon positivt på den arbetsrelation de kommer ha framöver

”Hon är yngre... När jag fick veta att hon skulle bli min chef, det är ju ganska nyss... då kände jag, neeej... det ville jag inte! Det är flera faktorer. jag KÄNNER med människor. Jag har mycket empati och det har INTE hon”. [Agneta]

En annan punkt som tydligt avskiljer respondenterna utifrån generationstillhörighet är synen på status. Gunnar är den enda respondenten som anser att status betyder mycket och att det är ett tecken på att man har lyckats

”Titel, tjänstebil eller annat statusfyllt är så klart viktigt. Det är ett tecken på att man har klättrat upp i stegen”. [Gunnar]

Detta svar skiljer sig från de övriga respondenterna. Ingen annan har lagt någon som vikt vid traditionella statussymboler såsom tjänstebil. Flertalet nämner att det givetvis hade varit trevligt med en bil, men att det inte är det viktiga i deras arbete. Medan Gunnar förknippar det med framgång och avancemang på arbetsplatsen.

DISKUSSION / TEORETISKANALYS

I detta diskussionskapitel kommer vi göra en ansats till att koppla tidigare forskning samt teorier med våra respondenters utsagor. Denna förståelse ska ge oss en fingervisning på våra forskningsfrågor:

- *Vad motiverar de anställda att stanna kvar hos samma arbetsgivare?*
- *Vilka tecken finns det på att detta är en generationsfråga?*

Vi har intervjuat nio respondenter som är verksamma inom tillverkningsindustrin men två olika företag för att få en förståelse om deras motivation till att fortsätta arbeta hos samma arbetsgivare under minst tre år. Med hjälp tidigare forskning och de teorier som stödjer oss har vi kunnat skapa oss en förståelse om vad som motiverar de anställda att inte vilja byta arbetsgivare samt om det finns tecken på att detta skulle kunna vara en generationsfråga som motiverar de anställda att stanna kvar.

Vad motiverar de anställda att stanna kvar utifrån nedanstående;

Bekräftelse

Vi kunde i ett tidigt skede se skillnader i respondenternas svar om hur de upplever motivationen på arbetsplatsen. Bekräftelse som är en av de motivationsfaktorerna enligt Herzbergs tvåfaktorteori uppfylldes bland majoriteten av respondenterna förutom två. Dessa två respondenter tillhör generation x och generation y. Lowe, Levitt och Wilson (2008) nämner att det som utmärker generation x från övriga generationer är att det är väldigt viktigt för denna generation att bland annat få ständig återkoppling. Vår andra respondent som inte upplever bekräftelse tillhör generation y. Enligt Lowe, Levitt och Wilson (2008) vet denna generation värdet av sitt eget arbete och de vet vad de ska kräva av arbetsgivaren. Respondenten har nämnt att han inte aktivt söker feedback från arbetsgivaren därför att hans åsikt är att det är en självklarhet att den ska ges. Relationen mellan generation y och dess arbetsplats bygger på en ömsesidig respekt och återkoppling vilket de är högst medvetna om.

Kultalahti och Viitala (2015) kom fram till i sin undersökning att generation y anser det väldigt viktigt med att få tid till sina egna intressen utanför arbetstiden. Samtidigt så inser denna generationen även att lika stort ansvar ligger hos dem själva som hos arbetsgivaren. Det som framkommer i våra undersökningar är att ingen av våra respondenter söker någonsin bekräftelse själv. Samtliga, från tre olika generationer, inväntar bara bekräftelse och samtliga säger att de hade önskat mer. Vår undersökning kan då inte bekräfta vad Kultalahti & Viitala (2015) kom fram till i det avseendet.

Den stora gemensamma faktorn är betydelsen av bekräftelse från kollegorna och även relationen till dem. Vi kunde se starka likheter bland samtliga respondenter som har lyft fram att även om relationen till närmaste chefen inte är bra, så är det relationen till kollegorna som avgör om de stannar kvar på arbetsplatsen.

Generellt sett så har den personliga utvecklingen varit en stor bidragande faktor till att respondenterna stannat så pass länge hos samma arbetsgivare, samt att kollegorna gör och har gjort hela arbetsdagen. Alderfer talar om det som att de båda – utvecklingsbehovet och relationsbehovet är de två viktigaste behoven för att en människa inte ska känna frustration (Hedegaard 2012). Är någon av dessa behoven inte uppfylld så blir inte lyckan långvarig med en hög lön heller. Utifrån Alderfers ERG-teori kan vi se ett tydligt samband hos de

respondenter som inte är nöjda med sin lön i dagsläget. De nämner i intervjuerna att det tidigare var mycket mer aktiviteter med arbetet, teambuilding och andra saker som uppfyllde deras utvecklingsbehov vilket gjorde att lönen, ett av de existentiella behoven inte lades så stor vikt vid. Det som framkommit i intervjuerna från dessa respondenter är att de former av bekräftelse som de anställda fått, som uppfyllt deras utvecklingsbehov numera inte är till fullo tillfredsställda. Detta skapar en frustration hos respondenterna, enligt ERG-teorin, som gör att lönen nu blir ett problem. När det tidigare inte varit det.

Dock kan det vara värt att ha i åtanke att dessa respondenter som numera är missnöjda med sin lön, ändå har stannat på samma arbetsplats mellan elva till nitton år. Detta visar, i samband med vad respondenterna har delgivit under intervjuerna, att det varit så mycket mer än lön som har påverkat respondenterna att stanna på sin arbetsplats under så många år. Det som tidigare varit motiverande för respondenterna, och fungerat enligt Herzbergs KITA i form av belöningar såsom kortare arbetstid och andra förmåner (Hedegaard 2012) har numera sakta men säkert tagits bort från dem vilket gjort att lönen nu ligger i ett mycket större fokus för dem.

Befordran

Ett mönster vi såg hos våra respondenter är att det generellt inte finns någon formell befordran hos någon av dem. Dock ser vi att samtliga av våra respondenter på något sätt har bytt tjänster eller titlar genom åren och alltså haft en kontinuerlig utveckling i arbetet. Detta väljer vi att tolka som att individerna uppfattar detta som en befordran, om en informell sådan. Detta sätt att se på befordran har inte varit Herzbergs tanke i sin tvåfaktorteori. Detta är vi medvetna om, men utifrån respondenternas svar väljer vi att göra en tolkning till att det kan likställas med en befordran för respondenterna. Då befordran är en av motivationsfaktorerna enligt Herzberg så är utvecklingen i arbetet enligt vad vi sett utifrån intervjuerna också en motivationsfaktor.

Respondenternas ansvar och prestation i själva arbetet

Många av respondenterna har stannat kvar hos sin arbetsgivare tack vare att de har haft möjlighet att utvecklas hos samma arbetsgivare och för de som inte har utvecklats är avsikten att göra det framöver. Finns det en kontinuerlig utveckling inom samma företag kan detta likställas med att byta arbetsgivare, då det blir ett annorlunda arbete. Herzbergs tvåfaktorteori talar om befordran som en motivationsfaktor. Trots att Herzberg talade om formell befordran så har vi, utifrån vad våra respondenter svarat, tolkat utvecklingen inom samma företag som en befordran. Då det har visat sig i intervjuerna hos våra respondenter att det inte är en enda av våra respondenter som haft samma titel/arbetsuppgifter under de åren som de varit hos arbetsgivaren.

Det är en respondent som inte har utnyttjat sin utvecklingsmöjlighet samtidigt som han inte bryr sig om hur relationen mellan kollegorna är. Denna respondent tillhör generation babyboomer. Enligt Lowe, Levitt & Wilson (2008) kännetecknas generation babyboomers av att respektera auktoriteter. Vilket denna personen uttryckt klart och tydlig i svar på intervjufrågorna, att "det är han som är chefen, vi lyder honom". Babyboomer generationen ifrågasätter i regel inte auktoriteter. Gällande de övriga respondenterna anser George (2015) att medarbetare väljer att stanna kvar på arbetsplatsen med anledning av bland annat relationen till kollegorna, bra utvecklingsmöjligheter inom företaget. Detta går således att koppla även till vår studie.

Av våra respondenter så var en del av dem nöjda med sina löner som är en faktor inom existensbehovet enligt Alderfer (Hedegaard 2012). Av dessa medarbetare som är nöjda med lönen innebär enligt ERG-teorin att deras existensbehov är uppfyllda och därför önskar de uppfylla relationsbehovet. Av dessa respondenter som upplever att existensbehovet är uppfyllt dvs lönen är det en respondent som inte upplever att hans relationsbehov är uppfyllt. Samma respondent har heller inte uppfyllt utvecklingsbehovet, vilket enligt Alderfer innebär frustration-regression. Frustration-regression hypotesen menar då att om en individs relationsbehov inte är uppfyllt kommer detta behov ersättas med materiella saker. Men ersättandet kommer inte uppfylla relationsbehovet vilket innebär att den respondent som inte upplever att hen får bekräftelse, inte upplever att han har utvecklats ännu kommer att ersätta detta med materiella saker. Enligt ERG-teorin innebär det att denna respondent har en önskan om att uppfylla relationsbehovet. Vi kunde tolka respondentens svar under intervjun att han var frustrerad över relationen med chefen som ”visar sig bara när det har hänt något”. Studien visar således att betydelsen av relation är viktig i organisationer för att medarbetare ska känna sig motiverade. Samtidigt nämner Lowe, Levitt och Wilson (2008) att generation y motiveras av lön, utvecklingsmöjligheterna och av vänskapligt klimat. Detta styrks av vår studie eftersom relationen till kollegorna, utvecklingsmöjligheterna och lönen är faktorer som respondenterna förklarar är anledningen till att de vill arbeta kvar hos arbetsgivaren.

Vilka tecken finns det på att motivationsfaktorerna är en generationsfråga?

Betydelsen av feedbacken för den generation y lyfts fram av forskarna till flera av våra tidigare forskningar. Till exempel nämner Fishman (2016) att skillnaden mellan generation y och de tidigare generationerna är att generation y vill ha ständig återkoppling och inte en gång per år. Även för generation x är dock feedbacken en viktig faktor för att trivas på arbetet vilket även Lowe, Levitt och Wilson (2008) lyfter fram. Att utvecklas på arbetet och få återkoppling på utfört arbete är en viktig del för att motiveras att vara kvar hos sin arbetsgivare. Detta är ett tydligt mönster både i tidigare forskning och i våra respondents utsagor.

För de respondenter som upplever ett missnöje med sin lön, det vill säga att existensbehovet inte är uppfyllt enligt ERG-teorin, men samtidigt anser att de har goda relationer med kollegor och chefer vilket innebär uppfyllt relationsbehov. Samtliga respondenter har även utvecklats enormt hos sina arbetsgivare och bytt flertalet arbetsuppgifter genom åren. Då respondenterna har uppfyllt de viktigaste behoven enligt ERG-teorin, relationsbehovet och utvecklingsbehovet. Detta har nu resulterat i att existensbehovet, det vill säga lönen, har ökat i och med att respondenterna uppfyller de andra två delarna. Detta bekräftas även av Alderfers ERG-teori. Det vill säga, har utvecklingsbehov och relationsbehov uppfyllts i önskvärd grad ökar existensbehovet.

Av våra respondenter så var det en respondent som stack ut genom att vara helt nöjd med lönen, arbetsuppgifterna, utvecklingsmöjligheterna, företagets ledning och närmaste chefen. Respondenten upplever inte att hon vill byta arbetsgivare för att hon inte anser att det finns något annat företag i Västra Götaland som har samma värderingar som befintlig arbetsgivare. Alderfer menar att en medarbetare som upplever att alla behov det vill säga existens-, relations- och utvecklingsbehov är uppfyllda är en hel människa. Detta stämmer in på respondenten som är mycket positivt inställd till arbetsgivaren. Intervjun med respondenten genomsyras av en positiv bild av arbetsgivaren och hur viktigt det är för henne att företaget lever efter de värderingar som de framhäver för de anställda. Den undersökning som har genomförts av Maxwell och Knox (2009) understryker hur viktigt det är för anställda hur de

uppfattar anställningen, arbetsgivarens framgångar, hur de uppfattas extern och deras produkter. Respondentens upplevelse av sin arbetsgivare som framgångsrikt och attraktivt bidrar till att hon inte vill byta arbetsgivare. Både Alderfers ERG-teori och Maxwell och Knoxs (2009) studie kan därför kopplas till även vår studie gällande respondentens motivation och upplevelse om sin arbetsgivare. Denna upplevelse stöds även av samtliga tidigare forskning som stödjer studien att generation y vill utvecklas, ha bra relation, vara nöjd med organisatoriska frågor och få kontinuerlig feedback.

Kollegorna gör och har gjort hela arbetsdagen för i stort sett samtliga respondenter. Alderfer talar om det som att de båda – utvecklingsbehovet och relationsbehovet är de två viktigaste behoven för att en människa inte ska känna frustration (Hedegaard 2012). Är någon av dessa behoven inte uppfyllt så blir inte lyckan långvarig med en hög lön heller. Utifrån Alderfers ERG-teori kan vi se ett tydligt samband hos de respondenter som inte är nöjda med sin lön i dagsläget. De nämner i intervjuerna att de var mycket mer aktiverade med arbetet, teambuilding och andra saker som uppfyllde deras utvecklingsbehov vilket gjorde att lönen, ett av de existentiella behoven inte lade så pass stor vikt vid. Det som framkommit i intervjuerna från dessa respondenter är att de förmer av bekräftelse som de anställda fått, som uppfyllt deras utvecklingsbehov numera inte är till fullo tillfredsställda.

Detta skapar en frustration hos respondenterna, enligt ERG-teorin, som gör att lönen nu blir ett problem. När det tidigare inte varit det. Även Herzberg benämner just interpersonella relationer som en hygienfaktor vilket gör att de interpersonella relationerna har en stor grund till bekräftelse. Trots att bekräftelsen inte kommer från chefer så är det en viktig motivationsfaktor enligt Herzberg som vi även får bekräftat av våra respondenter. I stort sett samtliga saknar fullgod bekräftelse från närmsta chef men anser att de får den bekräftelsen av sina närmsta kollegor istället. Det kan också vara så att även om de fått samma bekräftelse av sin närmsta chef hade det kunnat bli samma känsla som Conny beskrev i sina svar att närmsta chef i dagsläget egentligen inte vet vad Conny gör och kommer heller inte med tillräckligt informativ feedback. Då blir de kommentarerna inte lika viktiga för Conny som kollegornas bekräftelse, som möjligtvis har mer insyn i hans arbete.

När lönen (existentiella behoven) går överhand kanske man glömmer de relationella behoven, men det ser vi inget tecken på i denna studie. Respondenterna har uppfyllt både relation och utveckling så de upplever inte någon frustration och regression. Tillfredsställelse och progression förutsätter inte att existensbehovet är uppfyllt, enligt Alderfer.

Det gemensamma som våra respondenter nämner som den bidragande faktorn till att de har stannat på sin arbetsplats är relationen till kollegorna och utvecklingsmöjligheterna som samtliga haft under åren. Trots att det inte finns större umgänge utanför arbetet så har relationen mellan kollegorna under arbetstid haft desto större betydelse. För Gunnar i generation babyboomer är dock relationen till chefen viktigare än till kollegor vilket även stöds av tidigare forskning. Här har inte betydelsen av utvecklingsmöjlighet större betydelse. George (2015) nämner i sin forskning som hon har genomfört, hur betydelsefull de organisatoriska frågorna är för att få medarbetare att stanna kvar. I de organisatoriska områdena ingår lön, utvecklingsmöjligheter, företagets kultur och ledning. Vi kan se i vår studie att dessa frågor har stor betydelse i respondenternas motivation.

Att arbetstagarna stannar kvar hos arbetsgivaren mer än tre år kan vi se genom intervjuerna att respondenterna har en mer långsiktig plan med sitt arbete. Detta visar även Luscombe, Lewis & Biggs (2013) beror på att målsättningarna i arbetet inte alltid är direkt förankrat med verkligheten idag. Conny beskriver det i sina intervjuer som att han tagit på sig mer

arbetsuppgifter trots att arbetsgivaren inte krävt detta av honom, men då han haft egna mål att uppnå så har han utfört uppgifterna trots att tiden inte alltid funnits. Det är även de uppgifter han inte får någon belöning för. Dock är detta en form av motivation för Conny då han har en mer långsiktiga mål i arbetet än vad som förväntas idag.

Ytterligare en faktor som både går att koppla an till motivation och generation är employer branding som enligt Dyhre och Parment (2013) handlar om att se på helheten för en arbetsgivare. Det som återkommande blivit tydligt i denna studie är, som ovan nämnt, lönen en faktor som benämns både i positiva och negativa ordalag. Det talas om kulturer, värderingar och relationer med kollegorna. Enligt respondenternas utsagor skulle det kunna antas att ungefär hälften av respondenterna verkar arbeta på ett företag som arbetar aktivt med sin employer branding. Samtidigt så menar tidigare forskning av Maxwell och Knox (2009) att för att de anställda skall "leva varumärket" så krävs det att verksamheten talar tydligt ut i organisationen. Detta benämner även Dyhre och Parment (2013).

Det handlar om att det ska vara tydligt inom organisationen samt ut till externa parter. Företagen skall helt enkelt leva som de lär. Utifrån generationerna babyboomer, generation x samt y kan det antas att generation y är den generation som är mest benägen att leva varumärket. Denne kan investera den tiden som krävs, då denna generation enligt Lowe, Levitt och Wilson (2008) inte har någon tydlig skiljelinje mellan arbete och fritid. Detta ser vi tecken på hos bland annat Einar och Filippa som är generation y. Filippa identifierar sig starkt med sin arbetsgivares varumärke och dess värderingar, men det gör inte Einar. Detta har resulterat i att Einar nämner att han kan tänka sig att byta arbete, största anledningen till detta är att värderingarna i företaget går emot hans egna. Filippa å andra sidan vill inte byta arbetsgivare då det inte finns annat företag i Västra Götaland med likvärdiga värderingar.

En av respondenterna, Conny, har hamnat precis på gränsen mellan generation x och y vilket gör att hans utsagor skiljer sig en del från vad tidigare forskning talar för. Conny har en väldigt förståelse i att det krävs mycket engagemang från hans egen sida för att han överhuvudtaget skall komma någon vart på arbetsplatsen. Han finner sig inte bara i situationer utan försöker ständigt förbättra sin egen arbetssituation, vilket enligt forskning (Lowe, Levitt och Wilson (2008) passar bättre in på en person av generation y. Skillnaden på Conny och Einar exempelvis blir att Einar inte finner sig i sin situation särskilt länge. Trots att utveckling, relationer, lön har varit tillfredsställande. I Einars fall står och faller det på att värderingarna i företaget går emot hans egna. Det är denna generationsskillnad vi ser ett mönster av. Generation x och y är väldigt lika och kräver ungefär likvärdiga motivationsfaktorer i arbetet, men generation y är mindre benägen att utstå flera utdragna perioder där arbetet inte är tillfredsställande överhuvudtaget.

En av våra respondenter som tillhör generation babyboomer urskiljer sig tydligt från de andra. Denne Gunnar har uttryckt att status är en viktig del eftersom det är ett tecken på framgång. Lowe, Levitt och Wilson (2008) nämner i sin forskning att generation babyboomer är tävlingsinriktade. De tror på förändring, att utvecklas och expansion. Detta kan förklara Gunnars upplevelse om vad status är eftersom erhållna statusfyllda ting oftast fås genom att yrkestiteln har förändrats i uppåtgåenderiktning vilket enligt generation babyboomers är en viktig del i yrkeslivet. Ingen av de andra respondenterna har uttryckt att status är en viktig del i arbetet vilket även bekräftas av tidigare forskning, att generation x och y har andra motiverande faktorer än status. Sedan kan det vara värt att nämna att motiverande faktorer även beror på vilken personlighetstyp det gäller. Även individer av generation y kan agera likt en från generation babyboomer.

Slutsats

Syftet med denna undersökningen har aldrig varit att ställa företag mot varandra. Inte heller hänga ut företag eller våra respondenter för dåliga arbetsvillkor, eller sämre/bättre personalpolitik. Det vi ville få en djupare förståelse för var vilka faktorer som gör att individerna i denna undersökning har valt att stanna på ett företag mer än tre år som SCB (2010) undersökning kommit fram till är den siffra som är vanligast idag. Denna studie har gett oss den inblick vi hoppades på samt en viss förståelse för vad som motiverar dessa nio respondenter som vi haft möjligheten att intervjua. Tidigare forskning på kvantitativ nivå gav oss en viss inblick att det kunde se ut på detta sättet, vi saknade dock en kvalitativ forskningsansats och detta valde vi då att utföra. Vi blev väldigt förvånade att en del respondenter hade uppfattningen om att lönen var den viktigaste faktorn. Detta trots andra bra faktorer på arbetsplatsen, så var det lönen som nämndes om och om igen. Här skulle det vara intressant att testa dessa respondenter, för att se om det verkligen är lönen som är den viktiga faktorn eller om de själva tror det på grund av att den är så pass hög. Om man tog bort allt annat förutom den bra lönen – skulle respondenterna som är så nöjda med lönen fortfarande vara lika nöjda? Eller är det faktiskt så att det är många andra delar som också väger in. Så som exempelvis Filippa säger – värderingarna i företaget är en av anledningarna att hon har stannat.

Det finns även många likheter mellan generation x och y gällande deras efterfrågan och önskan från arbetsgivaren för att stanna kvar. Eftersom vi endast har en respondent från generation babyboomer kan vi inte se några mönster hos denna generation, utan Gunnars utsagor är enbart Gunnars. Det vi kan konstatera är att vi ser skillnader i hur Gunnar som en individ av babyboomer generationen uppfattar vad som är viktigt i arbetslivet. Samt att denna uppfattning skiljer sig en del från hur generation x och y uttryckt sig under intervjuerna. Sedan kan vi inte utgå från att alla personer i Gunnars ålder känner på detta viset, dock visar tidigare forskning av Lowe, Levitt och Wilson (2008) att det generellt är på detta viset.

Utifrån tidigare forskning och de teorier vi har som grund så är vår uppfattning att generation y främst av allt förstår sitt eget värde. Har de kunskapen och utbildningen så förstår de vad de kan producera och är inte villiga att ”börja från botten” bara för att följa en hierarkisk trappa. Ett återkommande mönster i intervjuerna är att de som går under generation y snabbare vill utvecklas och komma vidare och få effekt av det de utför i arbetet, detta nämner Lowe, Levitt och Wilson (2008) att generation y vill ha en ständig uppåtgående kurva av utmanande arbetsuppgifter. Kultalahti & Viitala (2015) talar även om att lön inte är den främsta anledningen till motivation, utan generation y ser hellre att de får en bonus i direkt anslutning till utfört arbete. Det vi kan se utifrån intervjuerna är att generation y lägger stor vikt vid lönen när de känner att arbetsgivaren inte investerar i relationen, vilket visade sig hos våra respondenter också.

I både tidigare forskning av Kultalahti och Viitala (2015), i teorierna av Alderfer, Herzberg och Employer Branding talas det om vikten av att identifiera sig med sin arbetsgivare. Det är så pass viktigt för generation y och en del i motivationen är att den anställda kan stå för vad arbetsgivaren står för. Kort sagt upplever dagens generation att de ”lever varumärket” på ett helt annat sätt än vad tidigare generationer har gjort. Det är därför viktigt att arbetsplatser tar reda på varför deras arbetstagare väljer att fortsätta arbeta inom företaget när de har samtal. Att arbeta med vad arbetstagarna upplever som motivation tillsammans med företagets värderingar tycks vara ett viktigt verktyg för att hålla nere personalomsättningen utifrån de tidigare forskningarna och våra respondenters svar.

Tidigare forskning har delat upp generationer i generation babyboomer, generation x och generation y. Det vi uppmärksammade av våra respondenter, i detta sammanhang, att det inte var någon större skillnad mellan generation x och y. Trots att uppdelningen av dessa gjorts i tidigare forskning så är det ett långt spann mellan 1965–1995 som vi ser lika väl skulle kunna benämnas som generation xy.

Vad vi tillfört i och med denna forskning är en kvalitativ ansats i en svensk kontext. Denna typen av forskning har vi haft svårt att finna i arbetet med vår forskningsstudie. Många studier har gjorts om motivation bland medarbetare men vi har inte funnit många studier som har gjorts om motivation utifrån generation. Att vi även har kopplat in om det finns skillnader mellan generationerna gör denna studie intressant.

Slutsatsen av denna studie är att det inte är så lätt att generalisera generationer på det sätt som tidigare forskning gjort med hjälp av kvantitativa undersökningsmetoder. Det är minst lika svårt, om inte svårare, med en kvalitativ forskning. Det mönster vi såg hos våra respondenter är att det är stora likheter mellan generation x och y, dock får vi uppfattningen om att generation y inte är lika tålig vad gäller att stå ut med till exempel för lite feedback eller missnöje med sin arbetsituation. De är inte villiga att acceptera det dom är missnöjda med i samma utsträckning som generation x och generation babyboomer. Generation y uppfattar vi är medveten om sitt eget värde och vill få tillbaka något för det extra arbete de utför.

Metoddiskussion

Denna undersökning utfördes genom att vi intervjuade nio respondenter från två olika företag. Detta är vi medvetna om inte är det traditionella sättet att utföra en studie, det vill säga att ta respondenter från två olika företag för att sedan inte göra en komparativ studie. Då vi inte hade någon som helst avsikt att undersöka företagen i sig utan att undersöka individernas egna upplevelser och åsikter så blev detta en given väg att gå. Vi anser att vilket företag de arbetar för i sig inte har någon betydelse för forskningen därför att syftet inte är att jämföra eller dra generella slutsatser. Det som var positivt med att ha respondenter från två olika företag är att svaren i intervjuerna har skiljt sig en del åt, och givit oss en bredd i det insamlade materialet. Då samtliga av respondenterna även utförde intervjuerna på sin fritid så vill vi starkt betona att det inte är företagen som är i fokus, utan individerna och deras respektive utsagor som fokus ligger på.

Valet att gå vidare med en kvalitativ forskning har under hela processen varit självklar i detta sammanhang då tidigare forskning haft ett starkt fokus på kvantitativa metoder med enkätundersökningar. Vi anser att vår forskning, av kvalitativ karaktär, behövdes för att se andra mönster än vad den generaliserbara forskningen har gjort. Vi har med hjälp av den kvalitativa ansatsen tillfört nya infallsvinklar som visar vad som kännetecknar motivation hos olika generationer.

Med vår semistrukturerade intervjuguide och induktiva förhållningssätt anser vi att detta är det bästa tillvägagångssättet för att mäta respondenternas upplevelser. Frågorna i intervjuguiden har inte utformats för att direkt ge svar på vad respondenterna motiveras av utan vi har tolkat deras upplevelse utifrån svaren de har givit oss. På ett sätt riktade vi respondenternas svar genom att intervjuguiden är baserad på Herzbergs tvåfaktorteori. Detta gjordes i första hand för att underlätta arbetet i att besvara våra frågeställningar.

Vi har kunnat besvara studiens syfte med vårt insamlade datamaterial, dock bedömer vi i efterhand att vi hade kunnat bredda urvalet med ytterligare några respondenter från generation babyboomer för att få en mer nyanserad bild. Då det i nuvarande underlag enbart finns en person av generation babyboomer vilket gör att han får stå ensam i sina svar vilket även gör att vi på ett sätt kan brista i att hålla personen helt anonym. Läsarna av denna studie kommer med all säkerhet inte kunna lokalisera vem respondenten är, men respondenten själv kommer troligtvis hitta sina egna svar lättare än vad övriga respondenter kan göra. Detta är dock inte negativt då samtliga våra respondenter har fått ta del av sina utsagor. Ytterligare har vi valt att anonymisera våra respondenter och gett dem alias. Att vi kom fram till detta var på grund av att studien skulle vara överskådlig och begriplig. För att anonymisera totalt skulle personerna kunna benämnas med bokstäver och då skulle en högre typ av anonymitet uppnås. Då det med bokstäver inte skulle avslöjas vilket kön respondenterna har. Dock uppfattade vi att resultatet skulle vara svårt att ta till sig och att informationen inte skulle nå fram till läsaren. Det fick bli en kompromiss.

En av våra teorier som vi har använt oss av har mottagit kritik från andra forskare vilket är Herzbergs tvåfaktorteori. Trots kritiken bedömer vi att teorin har passat in i vår studie men vi har en förståelse att den inte kommer att kunna vara aktuell längre fram när yngre generationer tar plats på arbetsmarknaden eftersom deras krav, förväntningar skiljer sig från den äldre till exempel babyboomers. Denna slutsats kan vi ta då babyboomer skiljer sig från generation x och y enligt vår studie, vilket får oss att anta att det kommer att vara en större skillnad mellan generation babyboomers och generation z.

Framtida forskning

Då det varit stora skillnader mellan generation babyboomer och de övriga generationerna skulle det i framtiden vara intressant med en forskning av betydligt mer omfattande karaktär. Detta med ett flertal personer från samtliga generationer som befinner sig på arbetsmarknaden idag, generation babyboomer ända fram till den yngsta generation z. Samtidigt skulle det krävas en större bredd i respondenternas ålder, då generation y exempelvis innefattar personer födda 1981–1995. För att få ett mer omfattande djup i en framtida forskning hade det varit intressant att använda oss av både ett kvantitativt och kvalitativt underlag för att få ett mer omfattande underlag och se tydligare mönster genom det kvalitativa underlaget samtidigt som det skulle gå att hitta generaliserbara faktorer med hjälp av kvantitativa enkäter.

Ytterligare en framtida forskning vore en komparativ studie mellan företag, med samma forskningsansats som vi har i denna studie – vad som motiverar personer att stanna kvar hos samma arbetsgivare.

KÄLLFÖRTECKNING

- Ahrne, G. & Svensson, P. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder*. 2 Uppl. Stockholm: Liber
- Bengtsson, M. & Berglund, T. (2017). *Arbetslivet*. 3 Uppl. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3 uppl. Stockholm: Liber
- Dyhre, A. & Parment, A. (2013). *Employer Branding – Allt du behöver veta för att bli en attraktiv arbetsgivare*. Malmö: Liber
- Fishman, A. A. (2016). How generational differences will impact America's aging workforce: strategies for dealing with aging Millennials, Generation X, and Baby Boomers. *Strategic HR Review*. 15(6), ss. 250–257. <https://doi.org/10.1108/SHR-08-2016-0068> (Hämtad 2019-04-23)
- George, C. (2015). Retaining professional workers: what makes them stay? *Employee Relations*, Vol. 37(1), ss. 102-121. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2013-0151> (Hämtad 2019-04-09)
- Högskolan i Borås. (2018). *Regler för studenters behandling av personuppgifter vid Högskolan i Borås*. <https://www.hb.se/Global/HB%20-%20anst%C3%A4lld/GDPR/Regler%20f%C3%B6r%20studenters%20behandling%20av%20personuppgifter.pdf>
- Hedegaard, H. H. (2012). *Motivation. Motivationsteorier och praktisk tillämpning*. Malmö: Liber
- Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2012). *Kvalitativa metoder. Från vetenskapsteori till praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Kultalahti, S. & Viitala, R. (2015). Generation y – Challenging Clients for HRM? *Journal of Managerial Psychology*, Emerald Group Publishing Limited. 30(1), ss. 101–114. <https://doi.org/10.1108/JMP-08-2014-0230> (Hämtad 2019-05-03)
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 3 Uppl. Lund: Studentlitteratur
- Lowe, D., Levitt, J. K. & Wilson, T. (2008). Solutions for Retaining Generation y Employees in the Workplace. *Business Renaissance Quarterly*. 3 (3), ss. 43–57. [online]. Available from: <http://search.proquest.com/docview/212590589/>. (Hämtad 2019-04-19)
- Lundh, C. (2010). *Spelets regler: Institutioner och lönebildning på den svenska arbetsmarknaden 1850–2010*. Stockholm: SNS
- Luscombe, J., Lewis, I. & Biggs, C. H. (2013). Essential elements for recruitment and retention: Generation y. *Education + Training*, 55(3), ss. 272–290. <https://doi.org/10.1108/00400911311309323> (Hämtad 2019-05-03)

Maxwell, Rachael. & Knox, Simon. (2009). Motivating employees to "live the brand": a comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*, 25(9-10), ss. 893-907. <https://doi.org/10.1362/026725709X479282> (Hämtad 2019-04-13)

Nilsson, F. (2013). För generation y är arbete inte en tid och plats – det är ett resultat. *Motivation*. Juli 2013. <https://www.motivation.se/innehall/for-generation-y-ar-arbete-inte-en-tid-och-plats-det-ar-ett-resultat/> (Hämtad 2019-04-17)

Statistiska centralbyrån (SCB). (2010). *Unga byter jobb-äldre stannar kvar*. Välfärd Örebro: Statiska centralbyrån. http://share.scb.se/OV9993/Data/Publikationer/statistik/publikationer/le0001_2010k03_ti_00_a05ti1003.pdf [2019-06-04]

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>

BILAGOR

Intervjuguide

1. Kan du beskriva vem du är?
2. Hur gammal är du?

Anställningstrygghet (Form av anställning, antal år i jobbet).

3. Hur många år har du varit på arbetsplatsen?
4. Vilken befattning eller titel har du?
5. Vilken utbildningsnivå har du?
6. Önskemål om "högre" utbildning?
7. Har du haft andra arbetsuppgifter på företaget innan den nuvarande?
(dvs bytt tjänst under anställningen)
8. Har du någon gång funderat på att byta arbetsgivare?
 - a. Ja/nej följdfråga: vad fick dig att stanna kvar? /Vad gör att du inte funderat i de banorna?

Hygienfaktorer:

Företagspolitik/företagskulturen

9. Hur upplever du att din arbetsgivare uppskattar dig som medarbetare?
10. Vilken typ av uppskattning får du när du utfört ett bra jobb?
11. Vad gör du själv för att motta/söka bekräftelse i arbetet?

Ledning (förhållandet till närmaste chefen)

12. Beskriv relationen med närmaste chef
13. På vilket sätt kan du påverka förhållandet med din närmsta chef?
14. Har du förtroende för din chef?
 - a. följdfråga: ja/nej = hur kommer det sig?

Arbetsförhållanden

15. Hur är arbetsuppgifterna uppdelade?
16. Förekommer det att ni arbetar i team?
17. Hur ser det arbetet ut?
18. Hur löser ni arbetsuppgifterna om någon är frånvarande vid tex sjukdom?

Lön

19. Hur tycker du själv att din lön är i förhållande till likvärdiga yrken på arbetsmarknaden?
20. Är du nöjd med den?
 - a. Varför? /Varför inte?
21. På vilket sätt kan du påverka din lönebildning?

Interpersonella relationer (interna relationer inom företag. Stöd och uppbackning av närmaste chef, kollegor (personliga relationer bra/dålig)

22. Hur ser ditt umgänge ut med dina kollegor utanför arbetstiden?
(tex aw eller fritid, följer på sociala medier)?
23. På vilket sätt vill du ha relation med dina kollegor?

Utvecklingsmöjligheter

24. Hur ser dina möjligheter ut för vidareutveckling/kompetensutveckling?
25. Vilka möjligheter har du att lägga in önskemål om exempelvis utbildningar?

26. När kan du utföra dessa? (på arbetstid/eget ansvar?)
27. Hur är möjligheten till att få extra ansvarsområden utöver dina huvudsakliga arbetsuppgifter? (om detta är ett önskemål)
28. Har du/har du haft extra ansvarsområde (tex arbetsplatsombud, handledare)
 - a. Följdfråga: Vilken typ? Var det eget beslut/chefen?

Privata Faktorer

29. På vilket sätt underlättar arbetsgivaren att kombinera arbetet med privat/familjeliv? (tex möjlighet till flex, distansarbete)
30. Hur uppfattar du arbetsgivarens inställning till medarbetare som har barn/är föräldralediga?
31. Hur ser din familjesituation ut (gift, sambo, ensam)?
 - a. Om barn finns: Hur många?
32. På vilket sätt har du tillgång till annan hjälp tex föräldrar/svärföräldrar)?

Status (Förmåner som följer med titel tex tjänstebil, sekreterare)

33. Vad innebär status i arbetet för dig? (ex. titel/bil/osv)
34. På vilket sätt kan du påverka statusen du innehar?

Känner du att du vill fylla i någonting utöver det jag frågat?

Samtyckesblankett

Information angående deltagande i examensarbete

Vi vill fråga dig om du vill delta i vårt examensarbete. Vi är studenter som studerar på OPUS-programmet vid Akademin för vård, arbetsliv och välfärd, Högskolan i Borås. Som en del i utbildningen gör vi ett examensarbete på kandidatnivå.

Vad är det för projekt och varför vill ni att jag ska delta?

Övergripande syfte är att undersöka vad som motiverar dig och vad som gör att du väljer att stanna på samma arbetsplats. Vi vill undersöka bakomliggande motivationsfaktorer samt arbetstillfredsställelse.

Huvudman för examensarbetet är Högskolan i Borås, som är en statlig myndighet. Med huvudman menas den organisation som är ansvarig för studien.

Hur går examensarbetet till?

Datainsamlingen går till på så vis att intervjun spelas in med hjälp av ett tekniskt hjälpmedel för att intervjuaren ska kunna vara så närvarande som möjligt. Ingenting mer än att svara och tid om maximalt 60min krävs av respondenten.

Hur får jag information om resultatet av studien?

När examensarbetet är examinerat kommer det att publiceras enligt sedvanliga rutiner för examensarbete vid Högskolan i Borås och finnas tillgängligt i databasen DIVA. Vi kan även skicka ett exemplar av uppsatsen till dig om så önskas.

Deltagandet är frivilligt

Ditt deltagande är frivilligt och du kan när som helst välja att avbryta deltagandet. Om du väljer att inte delta eller vill avbryta ditt deltagande behöver du inte uppge varför, och det kommer inte heller att påverka ditt arbete. Om du vill avbryta ditt deltagande ska du kontakta handledaren eller studenter (se kontaktuppgifter nedan). För att delta behöver du lämna ditt samtycke.

Vad händer med mina uppgifter?

I examensarbetet kommer vi att samla in information från dig. Inga namn, uppgifter eller resultat som kan härledas till dig som person kommer att redovisas i examensarbetet. Allt material kommer att behandlas så att inte obehöriga kan ta del av det, i enlighet med gällande lagstiftning. Det datamaterial som samlats in, kommer att förstöras när examensarbetet är examinerat och godkänt varvid personuppgiftsbehandlingen upphör.

Behandlingen av uppgifter om dig sker med stöd av artikel 6.1 (a) i dataskyddsförordningen (samtycke). Högskolan i Borås är personuppgiftsansvarig. Som deltagare har du ett antal rättigheter enligt dataskyddsförordningens artikel 15–18, 20 och 22, som bland annat innebär att du har rätt att ta del av de uppgifter om dig som behandlas i studien samt få dessa rättade eller raderade. Du har också rätt att få behandlingen av uppgifter om dig begränsad. Kontakta ansvarig handledare (kontaktuppgifter nedan) i dessa fall.

Om du har frågor kring behandlingen av dina personuppgifter är du välkommen att i första hand kontakta ansvariga för examensarbetet eller handledaren. Du är också välkommen att kontakta högskolans dataskyddsombud via e-post, dataskydd@hb.se, med synpunkter. Du har

därtill rätt att klaga på högskolans behandling av personuppgifter till Datainspektionen, som är tillsynsmyndighet.

Ansvariga för examensarbetet

Sylvia Lundqvist s161182@student.hb.se och Sarah Yildiz, 161986@student.hb.se
110A68 VT 19–4 Kandidatuppsats 15 hp, SGOPS16h

Handledare: Christoffer Larsson christoffer.larsson@hb.se

Samtycke om deltagande

Fylls i av handledaren

Härmed intygas att ansvariga studenter har uppvisat skriftligt samtycke av informanten till deltagande i examensarbetet och behandling av informantens personuppgifter enligt ovan.

Datum och handledares namnteckning

✂-----

Fylls i av deltagaren

Jag har fått muntlig och skriftlig information om examensarbetet och har haft möjlighet att ställa frågor. Jag får behålla en kopia av den skriftliga informationen.

Jag samtycker till att delta i examensarbetet och att uppgifter om mig samlas in och behandlas på det sätt som beskrivs i informationen ovan.

Namnteckning

Ort och datum



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se