



INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

***Attraktiv arbetsgivare
En kvantitativ studie inom Luftfartsverket***

**Pierre Knutsson
Eva Malmros**

Kandidatuppsats ht 2004

Handledare: Clemens Weikert

A b s t r a c t

This study was carried out at Luftfartsverket (LFV Group, Swedish Airports and Air Navigation Services). The aim was to study what characterizes an employer of choice and further to examine how well the employees at Luftfartsverket feel that their employer lives up to this image. A quantitative method was applied in the form of a selfdeveloped questionnaire. It was answered by a random sample of employees at Luftfartsverket. The results showed that salary, good leadership, good relations to colleagues and a sense of participation were important factors to be an employer of choice. In the organization at hand good colleagues were the most fulfilled factor whereas good leadership were the least fulfilled factor. Women were in general more positive to the organization than men. No major differences according to other demographic variables than sex or age were found.

T a c k

Författarna skulle vilja tacka Britt Eriksson på Luftfartsverket för kontakt och information samt Anna Kaihola på Luftfartsverket för enkätutskick. Slutligen vill vi framföra ett stort tack till vår handledare Clemens Weikert på institutionen för psykologi.

INLEDNING	1
ATTRAKTIV ARBETSGIVARE	1
UNGDOMARS SYN PÅ ATTRAKTIV ARBETSGIVARE.....	2
ASTRA ZENECA	3
ARBETSMILJÖ.....	4
STRESS	4
KOMPETENS	5
KONKURRENS	5
LEDARSKAP	6
MOTIVATION.....	7
MASLOWS BEHOVSHIERARKI	8
HERZBERGS TVÅFAKTORTEORI	9
VROOM	9
LİKAVÄRDESTEORI.....	10
WORK-LIFE BALANCE	10
ARBETSTILLFREDSTÄLLELSE.....	11
FLOW	11
ORGANISATIONSKULTUR	12
LUFTFARTSVERKET.....	14
SYFTE	16
FRÅGESTÄLLNING	16
METOD	17
UNDERSÖKNINGSDELTAGARE	17
MATERIAL.....	17
PROCEDUR	18
STATISTIK	18
RESULTAT	19
DISKUSSION.....	32
METODDISKUSSION.....	32
RESULTATDISKUSSION	34
SLUTSATS	40
FÖRSLAG TILL FORTSATT ARBETE	41
REFERENSLISTA	42
APPENDIX.....	44

Inledning

Vi lever i ett samhälle där utvecklingen av kunskap och teknologi går mycket snabbt samtidigt som konkurrensen på arbetsplatserna ökar. Kraven på ständiga omställningar och omorganiseringar inom verksamheter blir därmed mer och mer påträngande. Såväl medarbetares som hela organisationers kunskaper och färdigheter måste genomgå kompetensutveckling med jämna mellanrum för att konkurrera med andra organisationer i den ständiga jakten på att ha en attraktiv ställning som arbetsgivare (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

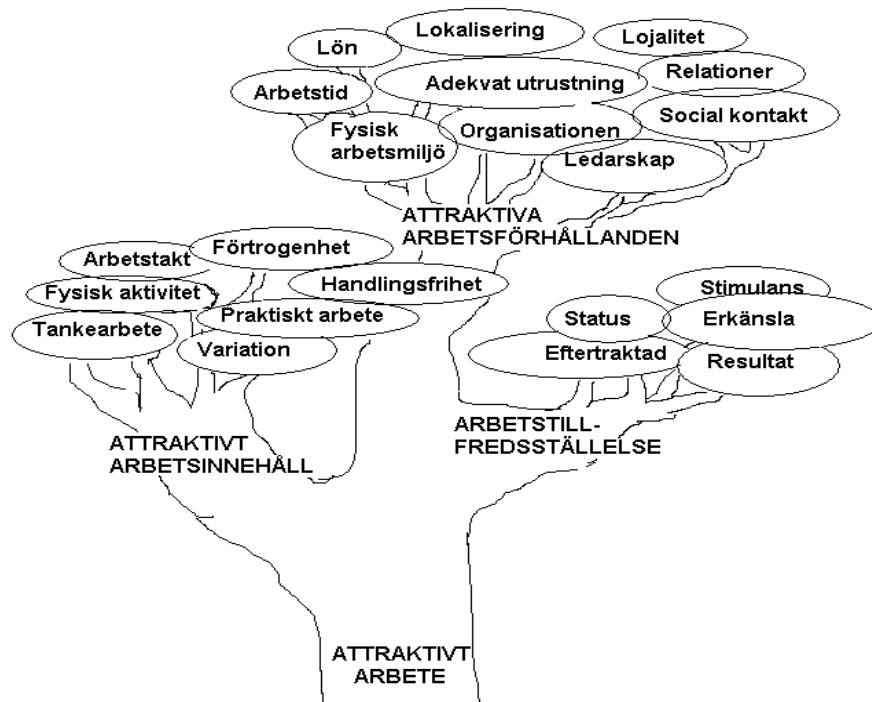
Attraktiv arbetsgivare

Slår man upp ordet attraktiv i Nationalencyklopedin får man förklaringen ”som kan locka många” (Nationalencyklopedin, 2004). Motsvarande resultat för ordet arbetsgivare blir ”juridisk eller fysisk person som i ett anställningsavtal försäkrar sig om att mot vederlag erhålla en arbetsprestation av motparten, arbetstagaren” (Nationalencyklopedin, 2004). Attraktiv arbetsgivare innebär alltså helt enkelt en arbetsgivare som är tilldragande. I amerikansk litteratur finner man benämningen ”employer of choice” på samma begrepp. Den benämningen implicerar att en arbetsgivare är någon man aktivt väljer och i förlängningen självmant söker sig till (Herman & Gioia, 2001).

Vad är det då som utmärker en attraktiv arbetsgivare? Det är svårt att peka på ett antal kriterier giltiga för samtliga organisationer som skall vara uppfyllda för att bli en attraktiv arbetsgivare. Genom olika arbetsplatsprogram har organisationer tidigare arbetat mot att bli attraktiva arbetsgivare. Åtgärderna de då vidtagit kan ses som indikatorer på vad som kännetecknar attraktiva arbetsgivare. Dock kan ej dessa enskilda fall ge en heltäckande beskrivning av begreppet då vart och ett av fallen innehåller för få faktorer samtidigt som endast åtgärdsområdena uppmärksammas. (Åteg, Hedlund & Pontén, 2004).

Åteg, Hedlund och Pontén (2004) har utarbetat en modell i form av ett träd för att beskriva vad som kännetecknar attraktivt arbete. I modellen är varje stor gren en kategori som i sin tur innehåller ett antal dimensioner. De tre kategorierna är attraktivt arbetsinnehåll, attraktiva arbetsförhållanden samt arbetstillfredsställelse. Kategorin attraktivt arbetsinnehåll behandlar själva arbetets art och innehåller dimensioner som tankearbete, handlingsfrihet och arbetstakt.

Under attraktiva arbetsförhållanden finns de dimensioner som är gemensamma för samtliga anställda inom en organisation. De dimensioner som ryms här är inte yrkesspecifika utan tar bland annat upp lön, arbetstid, relationer och ledarskap som viktiga faktorer för en attraktiv arbetsplats. Den tredje och sista kategorin är arbetstillfredsställelse. Inom denna kategori ryms bland annat erkänsla och eftertraktad. Varje dimension i modellen kan ses som en liten del i vad som utmärker en attraktiv arbetsgivare.



Figur 1. Modell av attraktivt arbete enligt Åteg, Hedlund och Pontén (2004).

Modellen utformades efter en undersökning gjord på tioalet industriorganisationer i Dalarna i Sverige. Den behandlar därför hur attraktivt arbete ser ut för industrianställda med fokus på själva arbetssituationen. Därmed hamnar faktorer som rör privatlivet utanför modellen (Åteg, Hedlund & Pontén, 2004).

Ungdomars syn på attraktiv arbetsgivare

Att vara en attraktiv arbetsgivare för såväl ungdomar som vuxna är inte ett lätt mål att uppnå i dagens samhälle. Trots att det finns många gemensamma faktorer som är av stor vikt för alla ålderskategorier finns det en hel del skillnader att notera.

I en studie som år 2002 genomfördes av Kairos Future (Svenskt Näringsliv, 2003) framkommer skillnader mellan vad arbetsgivare i små och medelstora organisationer tror lockar ungdomar till en arbetsplats och vad ungdomarna i själva verket värdesätter högt hos en arbetsgivare. Studien visar att arbetskamrater är en av de i särklass viktigaste faktorerna när ungdomarna ska ge sig ut i arbetslivet. Ett meningsfullt arbete, möjligheter till medbestämmande samt en sund arbetsmiljö är också faktorer som hamnar långt upp på listan över prioriteringar.

Frihet är viktigt för dagens ungdom. Inte frihet för att förverkliga sig själv utan frihet i den meningen att ha kontroll över sin egen situation och kunna råda över sig själv. Majoriteten av de tillfrågade ungdomarna har hellre ett arbete som är stimulerande och roligt än välbetalt. Vad som anses vara roligt varierar naturligtvis, men att nyskapande och variation omfattas i begreppet är uppenbart.

Vad arbetsgivarna tror och vad ungdomarna tycker stämmer överens på många plan, men en punkt som skiljer sig är att arbetsgivarna underskattar arbetskamraternas betydelse. Även anställningstrygghetens och yrkesstolthetens betydelse undervärderas. Vad som däremot överskattas är betydelsen av flexibla arbetstider, professionell och personlig utveckling samt hög lön.

Trots att det nu anses vara viktigt att locka till sig personer som söker arbete visar studien att endast fyra av tio arbetsgivare anstränger sig för att nå en attraktiv ställning på marknaden (Svenskt Näringsliv, 2003).

Astra Zeneca

Ett exempel på en organisation som satsat på att vinna en attraktiv plats på arbetsmarknaden är Astra Zeneca. Faktorer som enligt organisationen är grundläggande för att hålla en attraktiv ställning är indelade i sex områden, nämligen utveckling, belöning, information, ledarskap, välbefinnande och värderingar. Man lägger stor vikt vid medarbetarnas kreativitet, energi och engagemang för att skapa en mångsidig kompetens inom organisationen. Chefer har ansvar för att utvecklingsplaner finns anpassade efter olika individer i alla faser av arbetslivet och det skapas därmed lika möjligheter för kvinnor och män. Man har integrerade löne- och förmånssystem som tar hänsyn till individuella behov när det handlar om att belöna

medarbetarna. Att varje medarbetare har tillgång till information är avgörande för tilltron till organisationen. Såväl flertalet kommunikationskanaler som personliga möten används vid informationsspridningen. Undersökningar om attityder gentemot organisationen genomförs vartannat år och man försöker sedan förändra de områden som framkommer som mindre bra. Inom organisationen återfinns globala program för att utveckla chefernas ledaregenskaper och på så sätt hjälpa till att skapa ett gott arbetsklimat. Inom området välbefinnande finns program för säkerhet och arbetsmiljö samt initiativ för att främja förekomsten av en god balans mellan arbete och fritid (work-life balance). Slutligen har organisationen satt upp grundvärderingar som man jobbar utifrån (Astra Zeneca, 2004).

Arbetsmiljö

Om arbetsplatserna lever upp till miljölagens krav minimeras risken för stress samtidigt som utrymmet för arbetsglädje och effektivitet ökar. Den fysiska arbetsmiljön är viktig för att minimera ohälsa och olycksfall, men arbetsmiljö handlar mer och mer även om den psykosociala delen (Lange & Odabas, 2003).

Som arbetsgivare är man skyldig att bedriva systematiskt arbetsmiljöarbete oberoende av organisationens storlek och antal anställda. Arbetsmiljön fungerar som ett mått på hur arbetsgivaren tar tillvara och utvecklar sin personal. I arbetsmiljöarbetet ingår bland annat fastställandet av en arbetsmiljöpolicy. Detta ska ske genom samverkan mellan ledning och medarbetare. Ett annat viktigt område är att miljöarbetet fördelas och delegeras från cheferna. Alla måste ha klart för sig vem som har vilka ansvarsområden. Den sista föreskriften inom arbetsmiljöarbetet handlar om riskbedömning, åtgärder och uppföljning. Arbetsgivaren är skyldig att ta reda på vilka stressrisker som finns och åtgärda dessa (Lange & Odabas, 2003).

Stress

Det komplexa samhälle vi lever i är fullt av utmaningar. Eftersom människan av naturen är nyfiken riskerar vi att försöka utföra mer än vad vi är kapabla till. För detta håller vi stressmotorn igång och hindrar på så sätt det återuppbyggnadssystem som nybildar kroppens celler (Lange & Odabas, 2003).

Stress är inte direkt relaterat till yttre påverkningar i sig, utan hur personen som utsätts för situationen tolkar den. Om en situation upplevs som stressande beror på personens tankemässiga tolkning och möjligheterna att hantera situationen. Den höga arbetsbelastning som blivit resultatet av nedskärningar, rationaliseringar och besparingar är på många arbetsplatser en av de viktigaste orsakerna till de stressnivåer som upplevs. Det är därför av stor betydelse att tänka på organisationens medarbetare och skapa en lagom arbetsbelastning för dem (Angelöw, 2002).

Kompetens

Satsning på kompetensutveckling inom alla nivåer i en organisation är en viktig framgångsfaktor både med tanke på organisationens interna utveckling samt för att utifrån ses som en attraktiv arbetsplats. Medarbetarna måste ses som en resurs och en nödvändighet för organisationens utveckling. Kompetens är något som uppstår i samverkan med en aktivitet och får ett värde först då. Det är alltså inte något som finns latent. Begreppet omfattar förmågan att kunna använda sina kunskaper och erfarenheter i en viss situation samt viljan att använda kunskapen. När man talar om kompetens är det enligt Adler och Frössevi (1996) två perspektiv som inom arbetslivet är de mest intressanta, nämligen individens kompetens och organisationens kompetens. Individkompetensen utgår från den enskilda individen och använder denne som analysobjekt. Denna kompetens är kopplad till kunskaper om arbetet, till social förmåga och lärandeförmåga. Organisationskompetensen utgår från den totala kompetensen inom organisationen och använder helheten av verksamheten som analysobjekt. Organisationskompetensen är en viktig faktor bakom en organisations förmåga att skapa konkurrenskraft och hög produktivitet. Kompetensutveckling hos medarbetare är nära sammankopplat till varje organisations kompetensstruktur och mål och måste därför ske på olika sätt vid olika tillfällen och organisationer (Adler & Frössevi, 1996).

Konkurrens

Vårt samhälle ställer ständigt nya krav på marknadens aktörer. För att uppnå konkurrensfördelar och hålla uppe verksamhetens policy kan man inte gå en enkel väg via generella lösningar, man måste se till de faktorer som är unika för den organisation man medverkar i. En av de faktorer som är svårast att kopiera för en konkurrent är innovativa, exklusiva lösningar på hur organisationens verksamhet bedrivs och är organiserad. Ett sätt att

skapa sådana konkurrensfördelar är att satsa på medarbetarnas och organisationens kompetenshöjning. Satsningen bör ske på alla nivåer av organisationen och syfta till att man på ett effektivt sätt ska kunna hantera snabba förändringar. Lösningar för hur man skapar konkurrensfördelar finns inte. Varje organisation måste komma fram till vad som är bäst för just den, med utgångspunkt från de egna förutsättningarna. Något som är viktigt att tänka på är att unika lösningar är tidsbegränsade. Även svårimiterade faktorer förlorar efter hand värde (Adler & Frössevi, 1996).

Ledarskap

Genomsnittligt grundar sig en fjärdedel av en organisations lönsamhet på ledarskapet. Att vara chef handlar om en formell befattningsroll, en maktroll som fås från överordnade beslutsfattare. En ledare blir tilldelad sin roll från underordnade. Det är en person som får medarbetare att utföra goda prestationer och väljs alltså utifrån personliga egenskaper och beteenden. Ledarskapet har en allt viktigare roll i dagens arbetsliv samtidigt som den byråkratiska chefsrollen minskar i vikt. Önskvärt är att chefer inom organisationer har ledaregenskaper, men så är inte alltid fallet. För att vara framgångsrik som ledare finns det olika egenskaper och personlighetskaraktäristiska drag som ska uppfyllas. Rubenowitz (2004) framhåller följande fyra punkter:

- En positiv människosyn
- Social mognad och vidsynthet
- God intelligens
- Prestationsmotivation

Han menar särskilt att en positiv människosyn blir en allt viktigare egenskap hos ledare. Medarbetarna måste få positiv feedback från sina chefer för att inte krympa självbild och självkänsla. Egna initiativ och bristande tilltro till sig själv försvinner också vid uteblivna positiva signaler (Rubenowitz, 2004).

Ledarskapskonsulten Tommy Ljusenius menar att ett vanligt fel vid rekrytering av chefer är att den som är duktig inom yrket väljs. Det finns inget som säger att en person som är duktig inom ett speciellt yrke har egenskaper som är viktiga och ibland till och med förutsättningar

för att klara av en chefsposition. Ljusenius trycker även på vikten av människosyn till skillnad från karismatiska personligheter när det handlar om att välja rätt person som chef (Thornblad, 2004a).

I en artikel där olika chefer har fått uttala sig om vilka egenskaper som är viktiga hos en chef framhålls speciellt vikten av att kunna delegera uppgifter samt att vara en god lyssnare (Thornblad, 2004b).

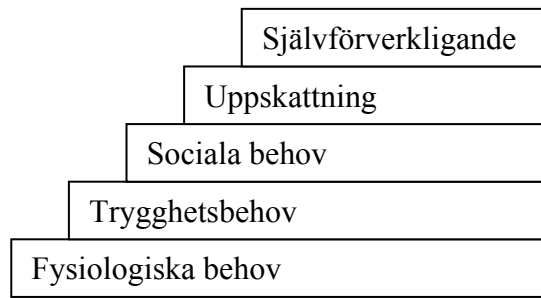
Motivation

Hur och varför vi arbetar på det sätt vi gör avgörs av de värderingar vi har. Som människor motiveras vi i hög grad av att få våra socialpsykologiska behov tillgodosedda. Det är sällsynt att en person tar ett arbete för att bidra till att uppnå organisationens mål. Det är istället de personliga målen man vill uppnå med organisationstillhörigheten som medel. Något som är av stor vikt för en ledare är därför att försöka göra organisationens och medarbetarnas mål överensstämmande. I största möjliga utsträckning ska ledaren försöka agera utifrån människors olika drivkrafter i försök att skapa motivation. Ledarskapet är av stor betydelse i skapandet av motivation. En ledare måste visa att han eller hon ser sina medarbetare. Att få bekräftelse är nämligen ett starkt incitament. Det innebär att man erkänns som en person av betydelse. Bekräftelsen bör medarbetarna få inom de områden som är viktiga för organisationen så att utvecklingen för medarbetarna länkas ihop med utvecklingen för organisationen (Krona & Skärvad, 1997).

I många fall är motivationen också beroende av belöning. För att belöningen ska ha betydelse gäller det dock att den kommer vid rätt tidpunkt. Höjd lön är ingen motivationsfaktor om arbetsuppgifterna inte är stimulerande och utmanande. Samma sak gäller om arbetsuppgifterna utvecklas när medarbetarna egentligen är ute efter högre lön. Incitamentet ska bestämmas från fall till fall vilket innebär att belöningen blir individanpassad. En förutsättning för att belöningsystemet ska fungera som en motivationsfaktor är att det inom organisationen måste finnas tydlig kommunikation om vilka prestationer som leder till belöning (Krona & Skärvad, 1997).

Maslows behovshierarki

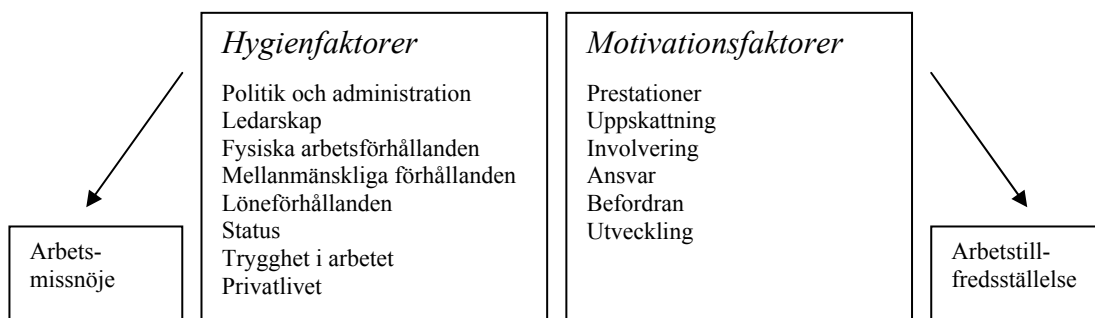
En erkänd och väl använd teori som handlar om motivation i arbetslivet är Abraham Maslows behovshierarki. Maslow menade att behovstillfredsställelse är den primära grunden för en god mental hälsa. Trots att hans teori har fått mycket kritik är den av stor betydelse när det gäller vilka betingelser man bör ta hänsyn till när det handlar om motivation i arbetslivet. Maslow delade in de mänskliga behoven i fem huvudkategorier och rangordnade motiven i en hierarki. De tre nedersta nivåerna är typer av bristmotiv, medan de två översta behoven går under beteckningen utvecklingsmotiv. De lägsta grundläggande behoven måste uppfyllas innan högre ordnade behov kan tillgodoses för att en person ska motiveras. I botten av hierarkin finner vi det fysiologiska behovet. Här ingår grundläggande behov för en individs överlevnad och anpassning. I arbetslivet handlar det om en minimilön som gör det möjligt för individen att tillfredsställa sina grundläggande behov av mat och boende. Nästa nivå i hierarkin är trygghetsbehovet. Det handlar då om en omgivande trygghet för att skydda individen mot fysisk och psykisk skada. En otrygg miljö kan hämma individens psykologiska utveckling och mentala hälsa. När det handlar om arbetsplatsen är, förutom den fysiska miljön, anställningstryggheten av stor betydelse på den här nivån. Sociala behov är Maslows nästa kategori och också den sista av bristmotiven. Den handlar om anknytningar i form av vänner och arbetskamrater och helt enkelt stöd och acceptans i de sociala omgivningarna. I arbetslivet är samarbetsförhållanden och sociala sammankomster utanför arbetstid viktiga för att uppfylla kraven för att nå upp till nästa nivå i hierarkin vilken är uppskattning. Kännetecknande för denna och följande nivå är att de inte syftar till att täcka upp ett underskott utan är inriktade på utveckling av personliga egenskaper. Behoven på uppskattningsnivån är att prestera, ha framgång, att utveckla självrespekt och få andra människors uppskattning. Viktigt är att uppskattning från omgivande människor är synlig. Den femte och sista nivån i Maslows behovshierarki är självförverkligande. Där gäller det att kunna utveckla sig själv till sin högsta potential genom att frigöra kapacitet som utvecklar de anlag, förmågor och egenskaper man besitter. På en arbetsplats är det störst chans att självförverkligandet uppnås och en ökad motivation infinner sig om medarbetarna ges möjlighet att realisera sin kapacitet (Kaufmann & Kaufmann, 1998).



Figur 2. Maslows behovshierarki (Maslow, 1970).

Herzbergs tvåfaktorteori

Herzberg inriktade sig på de yttre faktorerna då han utvecklade sin teori om motivation i arbetslivet. Grundprincipen var att en person som trivs bra på sin arbetsplats också är motiverad och produktiv som medarbetare. Herzberg lade fram olika faktorer som orsakar trivsel, så kallade motivationsfaktorer, samt faktorer som orsakar vantrivsel, vilka han benämnde hygienfaktorer. Av sin studie drog han slutsatsen att motivationsfaktorerna skapar trivsel när de finns, men inte vantrivsel om de inte finns. På samma sätt kom han fram till att hygienfaktorerna skapar vantrivsel när de inte finns, men skapar inte trivsel bara för att de finns. Begreppen hänvisar alltså till två oberoende dimensioner (Kaufmann & Kaufmann, 1998).



Figur 3. Herzbergs tvåfaktorteori om arbetstillfredsställelse (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Vroom

Medan många behovsteorier förklarar vilka behov som allmänt styr och motiverar vårt beteende finns det teorier som talar om hur motivation skapas i specifika situationer. En känd sådan processteori är Vrooms som uttrycks i formeln $M = V * F$ där M är motivation. V står

för hur väsentligt man anser det vara att uppnå ifrågavarande mål och F är förväntan med avseende på belöningens storlek. I en arbetssituation är det alltså viktigt att medarbetaren upplever prestationsmålet som angeläget ur behovssynpunkt samt förväntar att belöningen blir tillfredsställande (Rubenowitz, 2004).

Likavärdesteori

J Stacy Adams har utvecklat en teori om motiverande och demotiverande effekter på människors prestationsvilja när det handlar om likavärde. Grundläggande är att människor jämför sin arbetsinsats och sitt arbetsutbyte med vad andra ger och tar. Ett likavärdestillstånd råder när man upplever sin insats och sitt utbyte likvärdigt den eller de man jämför med. Om man däremot upplever att kvoterna för insats och utbyte inte är i jämvikt har vi en likavärdeskonflikt. Jämförelserna utgår ifrån tre betingelser, lönenivå, utbildningsnivå och anställningstid. Identifikationen av likavärde och rättvisa är en stark mekanism när det handlar om motivation och prestationsvilja (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Work-life balance

En opinionsundersökning som genomförts i Sverige visar att arbetskraften i vårt land har högre krav på frihet och medinflytande vad gäller det egna arbetet jämfört med andra länder i Västeuropa. Detta gäller främst den yngre generationen (Rubenowitz, 2004). Work-life balance är ett begrepp som står för jämvikt mellan arbete och privatliv. Det är för många, kanske i synnerhet småbarnsföräldrar, en viktig faktor i arbetslivet. VD:n för Microsoft AB, Peter Kopelman, menar att det inte finns något som heter effektiv tid med sina barn. Om man vill ha en nära relation med sina barn krävs det tid. Medarbetare inom en organisation bör ha flexibla arbetstider och kunna välja var de vill utföra arbetet. Detta förutsatt att det är möjligt att utföra arbetsuppgifterna på annat ställe än arbetsplatsen (Sjöström, 2004).

Tidigare forskning har visat att om god balans mellan arbete och fritid uppnås resulterar det i såväl ökad arbetstillfredsställelse och välmående samt bättre hälsa hos medarbetarna. Organisationer som arbetar mot att uppnå work-life balance noterar direkta affärsmässiga vinster. Dock har denna forskning inriktat sig på att förstå vad som föregår samt utkommer av konflikter mellan arbete och privatliv. Mindre fokus har legat på att undersöka effekten av försök att öka förekomsten av balans mellan arbete och fritid. I en nyligen avslutad studie av

sjuusköterskors arbetssituation i Danmark märktes tydliga mönster bland medlemmarna i en experimentgrupp som själva fick designa sina scheman mot en kontrollgrupp som jobbade kvar efter sitt gamla schema. Experimentgruppen upplevde högre work-life balance. Mönstret som märktes bestod dels i att medlemmarna i gruppen var mindre sannolika att byta skift samt att de upplevde en överlag bättre hälsa (Pryce, Nielsen & Albertsen, 2004).

Arbetsstillfredsställelse

Csikszentmihalyi (2004) talar om vikten av njutning och tillfredsställelse för att lyckas bra i utvecklingen av ett meningsfullt liv såväl som inom sitt arbete. Med tanke på det inflytande dagens organisationsledare har krävs det att de tar ansvar för att bidra till människors välbefinnande och skapar möjligheter att känna njutning inom arbetet. Vilket arbete man har och hur man belönas för sina arbetsinsatser har ett oerhört inflytande över livet. Det finns teorier om att man inte kan bli riktigt bra på ett arbete man inte njuter av.

Faktorer som pengar, trygghet och bekvämlighet är viktiga för att människor ska bli lyckliga, men det handlar också om hur man får använda sina talanger. Man måste få utveckla sin skicklighet i lagom takt. Har man långtråkigt eller stressigt kan man inte njuta av upplevelsen. Önskvärt på en arbetsplats är att det finns utrymme för befordran och variation. I takt med att skickligheten ökar hos en anställd bör han eller hon få större utmaningar. Det är en av ledarens viktigaste uppgifter att se till att arbetet är stimulerande och innehåller variationsmoment. Tyvärr utformar arbetsgivare sällan arbete med syfte att locka fram det bästa hos medarbetare utan ser till få ut så mycket som möjligt av varje medarbetare med tanke på vinsten för organisationen (Csikszentmihalyi, 2004).

Flow

Csikszentmihalyi (2004) har infört begreppet flow för att beskriva den känsla människor kan känna när den största njutningen infinner sig, när de känner sig påverkade av en yttre kraft och följer en energiström utan att anstränga sig. Grundläggande är att man dras med i den uppgift man utför i så hög grad att man helt absorberas av den. För att flow ska kunna uppnås måste vissa villkor uppfyllas. Viktigast av allt är att målsättningar är tydliga. Det är dock vägen till målen som är mest njutbara. Man måste lära sig att ta vara på stegen mot målen istället för att bara se framåt. Något annat som är av stor betydelse för att en flowupplevelse

ska infinna sig är att man får feedback. Vet man inte att det man gör är av betydelse och leder till resultat kan man inte njuta av att utföra arbetet. Arbetet måste vara en utmaning samtidigt som den är i balans med den skicklighet man besitter. Är föregående villkor uppfyllda kan koncentrationen på arbetet fördjupas. Man absorberas av situationen, flyr från andra annars störande tankar och känner att man har kontroll över sig själv.

Bakom lyckan ligger två processer. Den första är differentiering, vilket innebär en förståelse för att varje individ är unik och ansvarar för sin egen överlevnad och trivsel. Det handlar också om att vilja utveckla sitt jag och njuta av handlingarna man utför. Den andra processen är integrering. Trots att varje individ är unik lever man i ett samspel med medmänniskor och den omgivande naturen. Känslan av att man bidrar med någonting som är värdefullt måste finnas. En människa som är helt differentierad och integrerad blir en komplex individ och har därmed bäst förutsättningar för att leva ett lyckligt liv (Csikszentmihalyi, 2004).

Organisationskultur

Vid undersökning av organisationer måste man vara observant på att det inom olika organisationer råder olika kulturer. Begreppet kultur intar i flera organisationsstudier en central roll. För att förstå enskilda individers handlingar kan man aldrig bortse från den kultur som finns i organisationen de befinner sig (Porsfelt & Augustinsson, 1999).

Att definiera begreppet kultur har historiskt sett varit svårt. Det finns ingen ensam rådande definition oberoende om begreppet används för att beskriva större sociala system, grupper eller organisationer. Anledningen är att kultur är något abstrakt. Kultur är benämningen på ett eller flera fenomen som de flesta av oss känner till men som det är svårt att ange exakt vad de består av (Bang, 1999).

Bangs definition av organisationskultur lyder:

”Organisationskultur är den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden.” (Bang, 1999, s 24)

Bang har valt att dela in organisationskulturens innehåll i två olika komponenter. Den första kallar han kulturinnehåll. Den är det nätverk av betydelser, meningar och handlingsmodeller som kan sägas finnas i kulturmedlemmarnas huvuden. I kulturinnehållet finner man värderingar, normer, grundläggande antaganden samt verklighetsuppfattningar. Värderingarna är av stor betydelse i organisationskulturen. De fungerar som vägledare i en rad situationer och bestämmer vilken inställning man skall ha i vissa avseenden. Ett hierarkiskt värderingssystem hjälper medlemmarna inom kulturen att välja mellan olika alternativ, inte minst vid moraliska dilemman. Värderingarna har även motiverande funktioner samt att de används för att upprätthålla och öka den personliga självaktningen. Normer är i vissa fall knutna till värderingarna och omfattar allt beteende som förväntas accepteras eller stödjas av gruppen oavsett om normen är uttalad eller inte. Folk inom kulturen uppmuntras att följa normen och drabbas av sanktioner om de inte gör det. Ett exempel på en norm är att man alltid tilltalar överordnade med efternamn medan de underordnade enbart tilltalas med förnamn. Grundläggande antaganden kan enligt Schein i Bang (1999) liknas vid en samling inlärd svar eller lösningar på en grups interna och externa problem. Efter en tid tas dessa svar för givna eftersom de underlättar arbetssituationen och hjälper till att lösa gruppens problem. Exempelvis kan det grundläggande antagandet 'Här ska allt folk behandlas lika, oavsett grad' fungera som en lösning på ett internt problem. Gemensamt för forskning kring grundläggande antaganden är att dessa antaganden är omedvetna men samtidigt har ett starkt inflytande. Verklighetsuppfattningar är enligt Bang (1999) uppfattningar som utvecklas kollektivt av medlemmarna i kulturen för att skapa mening i det som upplevs. Dessa verklighetsuppfattningar fungerar sedan som ett filter genom vilken tolkning av vardagen sker. Att tro att man misslyckas i sitt arbete beroende på att ledningen är dålig kan vara ett uttryck för en verklighetsuppfattning. En verklighetsuppfattning behöver inte nödvändigtvis vara sann för att gälla, det som betyder något är att folk tror på den.

Den andra komponenten Bang talar om som en del av organisationskulturens innehåll är kulturuttrycken. Som begreppet påvisar är det genom kulturuttrycken kulturinnehållet visar sig. Det är emellertid för enkelt att påstå att kulturinnehållet reflekteras i kulturuttrycken. Förhållandet är ömsesidigt då kulturuttrycken fungerar som bärare av kultur och bidrar till att skapa, upprätthålla och ändra kulturens innehåll (Bang, 1999).

Kulturuttrycken delas av Bang (1999) in i fyra olika kategorier med underkategorier:

Beteendetryck

- Handlingar och beteenden
- Uttryckta känslor

Verbala uttryck

- Historier, myter och legender
- Språk, jargong och humor
- Uttalade värderingar, normer och uppfattningar

Materiella uttryck

- Objekt och ting
- Fysisk struktur och arkitektur

Strukturella uttryck

- Ritualer procedurer och ceremonier
- Rekryterings-, belönings-, och karriärsystem

Kulturinnehållet manifesteras alltså genom kulturuttrycken bundet av ett ömsesidigt förhållande till varandra. Genom att exempelvis handla, tala eller klä sig på ett visst sätt skapas ett mönster signifikativt för organisationen. Detta mönster kallas för kulturellt tema och det är inte säkert att medlemmarna är medvetna om det då det blivit en självklar del av deras sätt att umgås (Bang, 1999).

Luftfartsverket

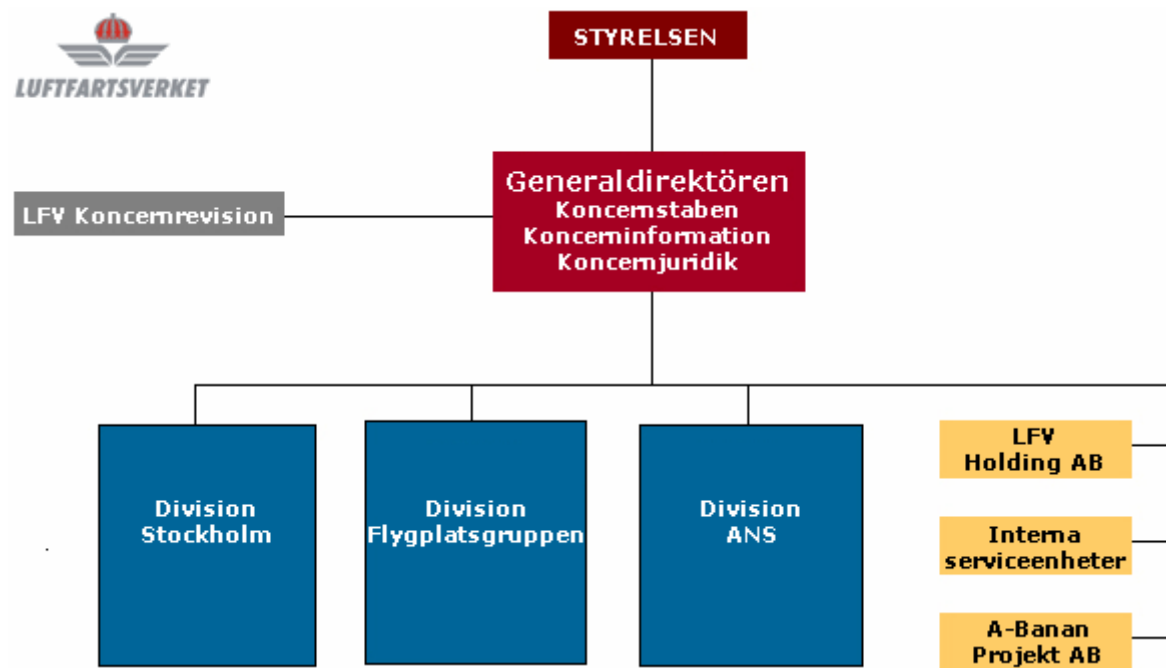
Luftfartsverket (LFV) är ett affärsdrivande verk med 3810 årsarbetare. I den nuvarande verksamheten har LFV tre övergripande roller att uppfylla vilka är säkerhetsrollen, sektorsrollen och produktionsrollen. Säkerhetsrollen omfattar normer och tillsyn inom ramen för Luftfartsinspektionen, sektorsrollen är myndighetsutövande och trafikpolitisk för luftfartssektorn i dess helhet medan produktionsrollen omfattar drift och utveckling av statens flygplatser samt ansvar för flygtrafiktjänst. Ansvaret som ingår i säkerhetsrollen och sektorsrollen kommer efter den 1 januari 2005 att ligga hos den nya myndigheten Luftfartsstyrelsen. LFVs verksamhet är spridd över hela Sverige och inom organisationen återfinns en stor mängd olika yrkeskategorier. Organisationen driver totalt 19 flygplatser, vilka är uppdelade i tre divisioner – Division Flygplatsgruppen, Division Stockholm samt

division ANS. Organisationen driver även ett antal serviceenheter (Luftfartsverket Årsredovisning, 2003).

För verksamhetsområdet luftfart finns sex transportpolitiska mål fastställda av Riksdagen. Det handlar om ett tillgängligt transportsystem, en hög transportkvalitet, en säker luftfart, en god miljö, en positiv regional utveckling samt ett jämställt flygtransportsystem. LFV har utifrån dessa mål åtta huvuduppgifter som består i att:

- främja utvecklingen av den civila luftfarten,
- ansvara för drift och utveckling av statens flygplatser för civil luftfart,
- utöva tillsyn över flygsäkerheten för den civila luftfarten, (uppgiften övergår vid årsskiftet 2004-2005 till den nya myndigheten Luftfartsstyrelsen)
- svara för skyddet av miljön mot föroreningar från civil luftfart,
- ansvara för flygtrafiktjänst i fred för civil och militär luftfart och utbilda flygledare,
- ombesörja beredskapsanläggning för civila flygtransporter,
- verka för att hänsyn tas till funktionshindrade personers behov inom den civila luftfarten,
- ha samordningsansvaret för trafiksäkerhetsarbetet inom luftfarten.

Efter den 11 september 2001 har flygbranschen befunnit sig i en djup nedgång samt en stor strukturförändring med bland annat mindre flygbolags intåg på marknaden vilket innebär en ökad konkurrenssituation. Detta tillsammans med en, redan före terrorattacken, rådande lågkonjunktur har skapat behov av förändring hos LFV. I och med terrorhandlingarna ökade kraven på luftfartsskyddet kraftigt samtidigt som allt färre resenärer använde flyget som transportmedel (C. Weikert, Personlig kommunikation, December, 15, 2004, Luftfartsverket Årsredovisning, 2003).



Figur 4. LFV - koncernens organisation (2005).

På LFV arbetar man utifrån fyra perspektiv vilka är verksamhet, medarbetare, ekonomi och kund. Varje år sätts planer med strategiska mål upp inom alla perspektiv. När man i augusti 2003 skulle arbeta fram mål inom medarbetarperspektivet blev ett av dessa strategiska mål att vara en attraktiv arbetsgivare 2008. LFV skall kunna rekrytera, attrahera och behålla kompetenta medarbetare (Luftfartsverket Affärsplan 2005-2008, 2004).

Syfte

Syftet är att ta reda på vad som idag kännetecknar en attraktiv arbetsgivare och ge en bild av i vilken utsträckning LFV motsvarar detta. Målet är att ge organisationen information om vilka faktorer som är av central betydelse i strävan efter en attraktiv ställning på arbetsmarknaden.

Frågeställning

Vad gör en arbetsgivare attraktiv? Vad anser LFVs medarbetare om i vilken utsträckning organisationen lever upp till att vara en attraktiv arbetsgivare?

Metod

Undersökningsdeltagare

Ett slumpmässigt urval skedde för att försöka få en bra bild av hur medarbetarna inom hela LFV ser på organisationen. Efter att medarbetare på Luftfartsinspektionen plockats bort användes en personallista i namnordning över samtliga anställda som hjälp. Vart 15:e namn valdes ut och bildade ett urval bestående av 200 personer. På så sätt förväntades undersökningen omfatta deltagare från hela landet och från många skilda yrkeskategorier. På grund av dålig svarsfrekvens upprepades processen vid ett senare tillfälle för att få fram nya medverkande i undersökningen. Då skedde en gallring av anställda som inte berördes av undersökningen samt de som inte var kontaktbara. 130 nya enkäter bestod det andra utskicket av.

Material

En kvantitativ enkätundersökning genomfördes med syfte att få en generell bild av hur anställda inom LFV ser på begreppet attraktiv arbetsgivare samt hur de i nuläget anser att organisationen lever upp till den önskade bilden.

Enkäten (se appendix) konstruerades med utgångspunkt från Trost (2001). Enkäten inleddes med frågor om deltagarnas demografiska variabler och följdes sedan av 17 frågor där den sista var specialutformad. Frågorna arbetades fram med utgångspunkt från Åteg, Hedlund och Ponténs (2004) modell av vad som medverkar till att göra en arbetsgivare attraktiv. De 16 första frågorna var konstruerade som påståenden och besvarades genom att deltagarna kryssade i det svarsalternativ som bäst stämde överens med deras uppfattning. En likertskala användes med svarsalternativen: instämmer helt, instämmer delvis, vet ej/obestämd, instämmer något lite och instämmer inte. Den sista frågan konstruerades med utgångspunkt från de områden som tagits upp i föregående frågor. Deltagarna kryssade för de tre av nio, för dem, viktigaste faktorerna som medverkar till att göra en arbetsgivare attraktiv. Därefter följde en likertskala med svarsalternativen: mycket bra, bra, vet ej/obestämd, dåligt, mycket dåligt där deltagarna markerade sina uppfattningar om hur LFV lever upp till de tre faktorerna.

Samtidigt som enkätstudien om attraktiv arbetsgivare genomfördes gjordes en enkätstudie angående LFVs värderingar inom ramen för en magisteruppsats vid institutionen för psykologi, Lunds universitet (Ekström & Tegner, 2005). De två enkäterna lades samman i ett dokument och besvarades av samma deltagare. Formuläret inleddes med en kort redogörelse för syftet med de två enkäterna samt en förklaring om att det förelåg total anonymitet och att materialet skulle behandlas konfidentiellt. I appendix visas endast den enkät som behandlar attraktiv arbetsgivare samt den del som förklarade syftet med studien.

Procedur

Enkätundersökningen administrerades via LFVs intranät. Den 1/12 skickades ett mail med instruktioner och enkät ut till de första 200 deltagarna. Deadline var satt till den 8/12. På grund av låg svarsfrekvens gick en påminnelse ut den 6/12. Dagen efter, den 7/12, skickades enkäten ut till ytterligare 130 deltagare. De hade enligt den första deadlinen endast ett dygn på sig att svara. Eftersom svarsfrekvensen fortsatte att vara låg skickades ett nytt mail ut den 10/12 med påminnelse till samtliga 330 där det även förklarades att deadlinen sköts fram till den 14/12. När svarstiden var ute plockades enkäten bort från intranätet och alla svar skickades från LFVs koncernstab till oss.

Statistik

Bakgrundsfaktorerna kodades på följande sätt: Kön: 1 = Man och 2 = Kvinna. Ålder: 1 = 24 år eller yngre, 2 = 25-35 år, 3 = 36-45 år, 4 = 46-55 år och 5 = 56 år eller äldre. Boende: 1 = Ensamboende, 2 = Samboende och 3 = Annat boende. Barn: 1 = Nej, 2 = Ja, endast under 12 år, 3 = Ja, endast över 12 år och 4 = Ja, både under och över 12 år. Utbildningsbakgrund: 1 = Grundskola 2 = Gymnasieutbildning och 3 = Eftergymnasial utbildning. Anställningstid: 1 = Kortare än 1 år, 2 = 1-5 år, 3 = 5-10 år, 4 = 11-15 år, 5 = 16-20 år och 6 = Längre än 20 år.

Svaren i frågorna 1 till 16 kodades som följer: 5 = instämmer helt, 4 = instämmer delvis, 3 = vet ej/obestämd, 2 = instämmer till viss del och 1 = instämmer inte. Fråga 17 kodades på följande sätt: 1 = Lön, 2 = Möjlighet att påverka arbetstider, 3 = Arbetsmiljö, 4 = Arbetskamrater, 5 = Karriärmöjligheter, 6 = Känsla av delaktighet i organisationen, 7 = När idéer och eget tänkande uppskattas, 8 = Uppmuntran från ledningen och 9 = Bra ledarskap. Vidare kodades de olika faktorerna i fråga 17 efter: 5 = mycket bra, 4 = bra, 3 = vet

ej/obestämd, 2 = dåligt och 1 = mycket dåligt.

Vid beräkning av Cronbachs α kodades fråga 3 och 6 på följande sätt: 1 = instämmer helt, 2 = instämmer delvis, 3 = vet ej/obestämd, 4 = instämmer till viss del och 5 = instämmer inte.

Till frågorna 1 till 16 användes Chi-två, χ^2 , via Kruskal-Wallis test för att se om det fanns några signifikanta skillnader mellan hur män och kvinnor svarade samt om det fanns signifikanta skillnader mellan olika åldersgrupper. Mann-Whitneys test användes sedan för att påvisa var de signifikanta skillnaderna mellan specifika åldersgrupper fanns. Dessa test användes för att data var på ordinalskala. Signifikansnivån sattes i samtliga fall till 0,05. Alla statistiska uträkningar utfördes i SPSS 11.5.0 for Windows.

R e s u l t a t

Från samtliga 330 anställda som ingick i urvalet erhöles 135 svar. Svarsfrekvensen blev därmed 41 %. Av de deltagande var 83 personer män (61,5 %) och 51 personer kvinnor (37,8 %) vilket stämmer väl överens med den faktiska könsfördelningen på LFV år 2003. Då var fördelningen 65 % män och 35 % kvinnor (Luftfartverket Personalbokslut, 2003). Tabellerna nedan visar fördelning av deltagare med bakgrund av de olika demografiska variablerna.

Tabell 1. Antal svar i frekvens och procent för kön.

Kön	Antal	Procent
Man	83	61,5
Kvinna	51	37,8
Total	134	99,3
Ej svar	1	0,7
Total	135	100

Tabell 2. Antal svar i frekvens och procent för ålder.

Ålder	Antal	Procent
– 24	3	2,2
25 – 35	34	25,2
36 – 45	37	27,4
46 – 55	40	29,6
56 –	21	15,6
Total	135	100
Ej svar	0	0
Total	135	100

Tabell 3. Antal svar i frekvens och procent för boende.

Boende	Antal	Procent
Ensamboende	31	23
Samboende	99	73,3
Annat boende	4	3
Total	134	99,3
Ej svar	1	0,7
Total	135	100

Tabell 4. Antal svar i frekvens och procent för barn.

Barn	Antal	Procent
Nej	37	27,4
Ja, enbart under 12 år	25	18,5
Ja, enbart över 12 år	59	43,7
Ja, både under och över 12 år	13	9,6
Total	134	99,3
Ej svar	1	0,7
Total	135	100

Tabell 5. Antal svar i frekvens och procent för utbildningsbakgrund.

Utbildningsbakgrund	Antal	Procent
Grundskola	5	3,7
Gymnasieutbildning	47	34,8
Eftergymnasial utbildning	82	60,7
Total	134	99,3
Ej svar	1	0,7
Total	135	100

Tabell 6. Antal svar i frekvens och procent för anställningstid.

Anställningstid	Antal	Procent
Kortare än 1 år	6	4,4
1 – 5 år	29	21,5
6 – 10 år	25	18,5
11 – 15 år	19	14,1
16 – 20 år	15	11,1
Längre än 20 år	40	29,6
Total	134	99,3
Ej svar	1	0,7
Total	135	100

Tabell 7. Antal svarande samt medelvärden och standardavvikelser för de 16 första frågorna.

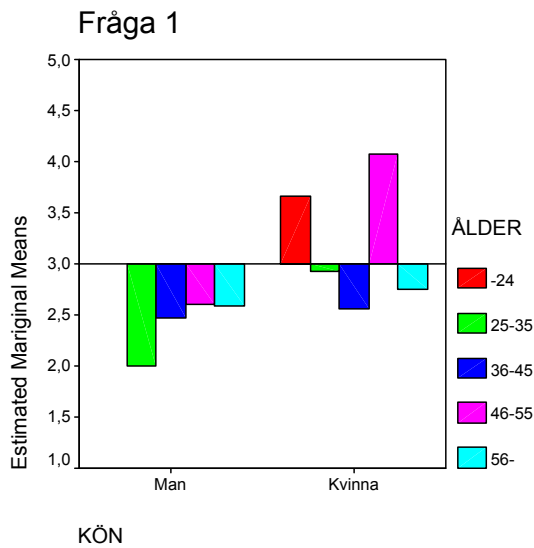
Fråga	N	Medelvärde	Standardavvikelse
Fråga 1	135	2,7	1,6
Fråga 2	135	3,6	1,3
Fråga 3	134	3,2	1,4
Fråga 4	133	3,7	1,3
Fråga 5	133	3,8	1,2
Fråga 6	132	3,6	1,3
Fråga 7	133	4,4	0,7
Fråga 9	134	3,4	1,3
Fråga 10	132	3,6	1,3
Fråga 11	134	3,0	1,3
Fråga 12	134	3,5	1,1
Fråga 13	133	2,9	1,1
Fråga 14	127	2,9	1,1
Fråga 15	134	2,6	1,2
Fråga 16	133	3,1	1,2

Cronbachs α gav ett värde på 0,88 i frågorna 1 till 16.

Nedan redovisas svarsresultaten från undersökningen i diagram.

Fråga 1 - Jag är nöjd med min lön i förhållande till min arbetsprestation

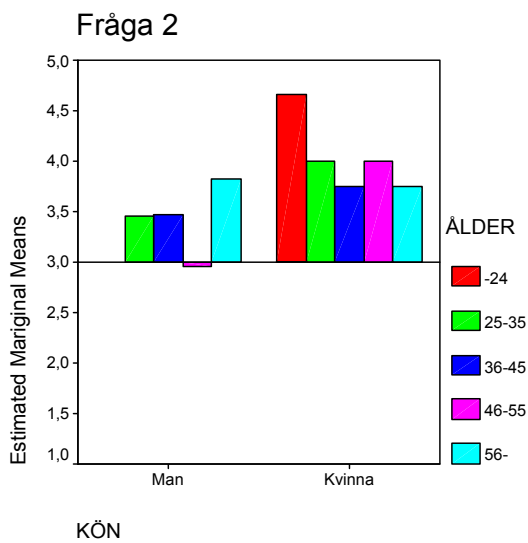
Svaren har ett m på 2,7 med SD 1,6. Det finns en signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, kvinnorna instämmer mer än männen. $\chi^2 = 6,22$ df = 1 p < 0,05. Det finns ingen signifikant skillnad mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 5. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 1.

Fråga 2 - Jag kan vara med och påverka mina arbetstider

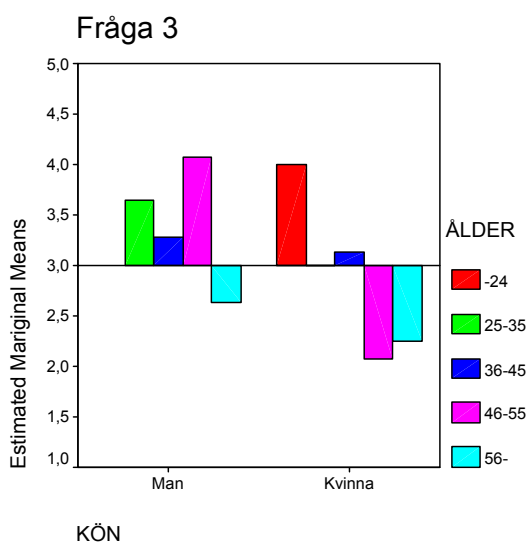
Svaren har ett m på 3,6 med SD 1,3. Det finns en signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, kvinnorna instämmer mer än männen. $\chi^2 = 7,94$ df = 1 p < 0,05. Det finns ingen signifikant skillnad mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 6. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 2.

Fråga 3 - Jag vill ha större möjlighet att påverka mina arbetstider

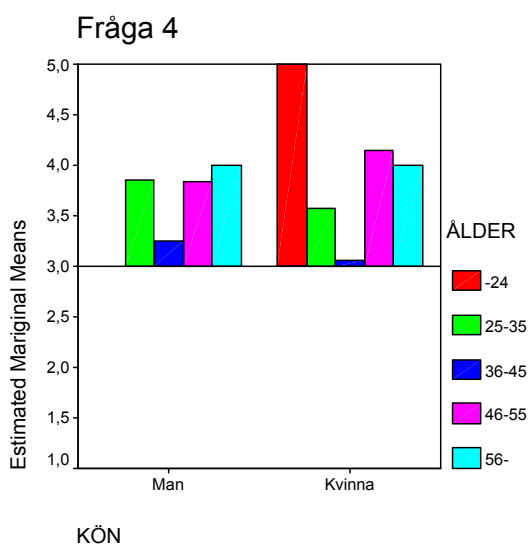
Svaren har ett m på 3,2 med SD 1,4. Det finns en signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, männen instämmer mer än kvinnorna. $\chi^2 = 7,30$ $df = 1$ $p < 0,05$. Det finns ingen signifikant skillnad mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 7. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 3.

Fråga 4 - Jag hinner med mina arbetsuppgifter under min arbetsdag

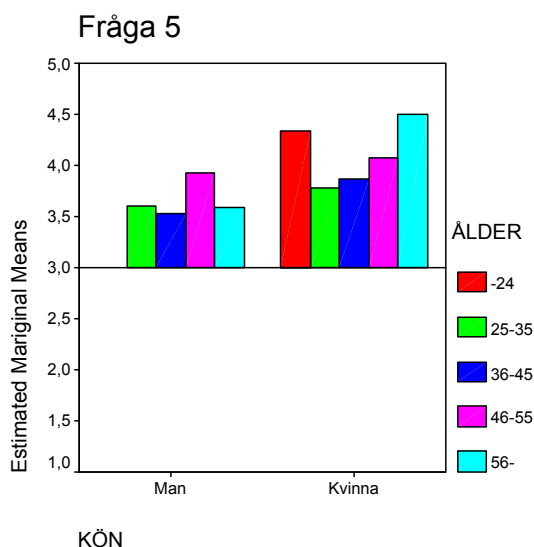
Svaren har ett m på 3,7 med SD 1,3. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, men en signifikant skillnad mellan åldersgrupperna. $\chi^2 = 8,76$ $df = 3$ $p < 0,05$ där deltagare i gruppen 36-45 år instämmer signifikant mindre än övriga.



Figur 8. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 4.

Fråga 5 - Jag trivs bra i den miljö jag arbetar i

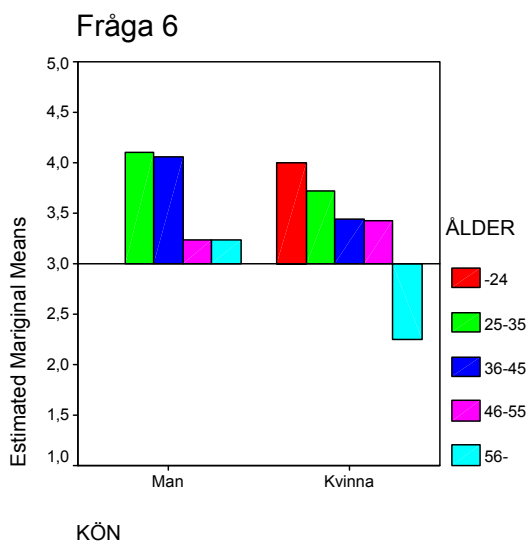
Svaren har ett m på 3,8 med SD 1,2. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 9. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 5.

Fråga 6 - Det finns förhållanden i min arbetsmiljö jag vill ändra på

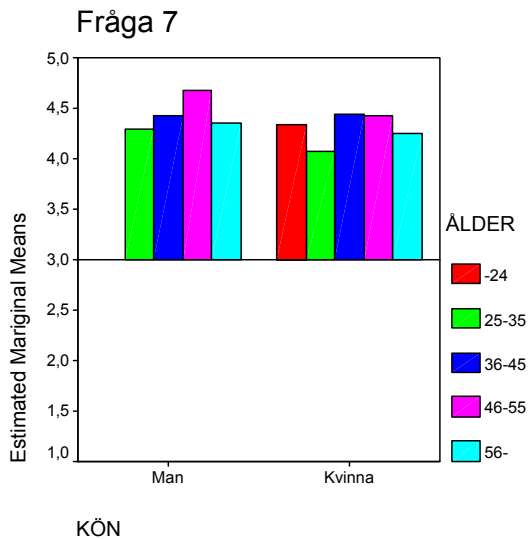
Svaren har ett m på 3,6 med SD 1,3. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 10. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 6.

Fråga 7 - Jag trivs med mina arbetskamrater

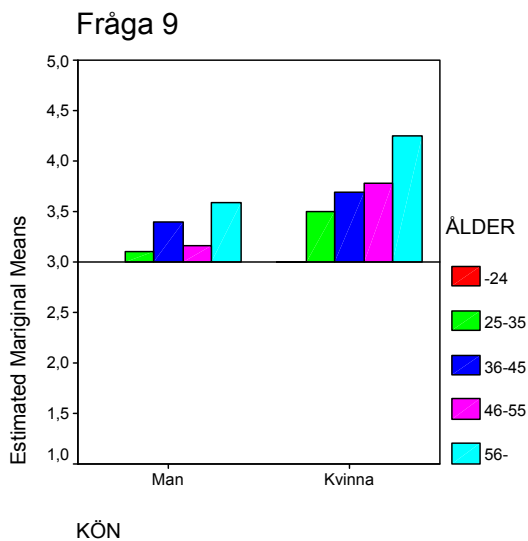
Svaren har ett m på 4,4 med SD 0,7. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, men en signifikant skillnad mellan åldersgrupperna, $\chi^2 = 11,12$ df = 3 p < 0,05. Deltagare i gruppen 46-55 år instämmer mest och skiljer sig signifikant från grupperna 25-35 år och 55 år eller äldre.



Figur 11. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 7.

Fråga 9 - Jag kan vara med och påverka min arbetsenhets utveckling

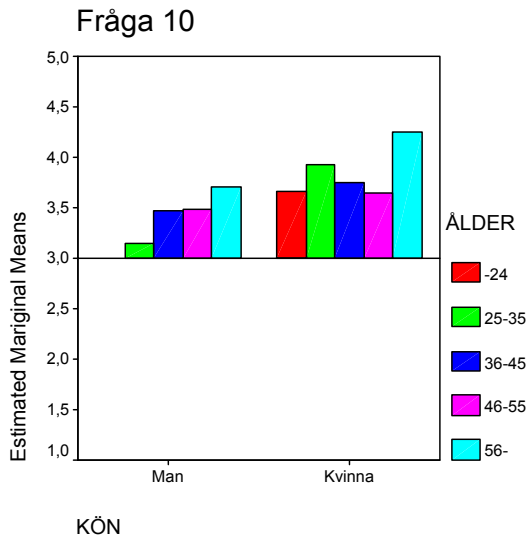
Svaren har ett m på 3,4 med SD 1,3. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 12. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 9.

Fråga 10 - Idéer och eget tänkande uppskattas på min arbetsplats

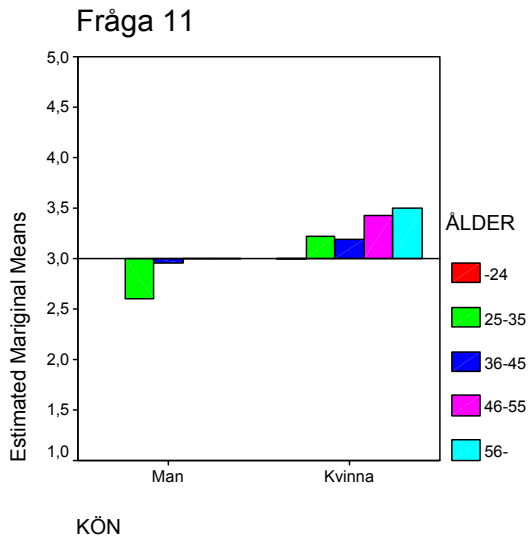
Svaren har ett m på 3,6 med SD 1,3. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 13. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 10.

Fråga 11 - Luftfartsverket satsar på min kompetensutveckling

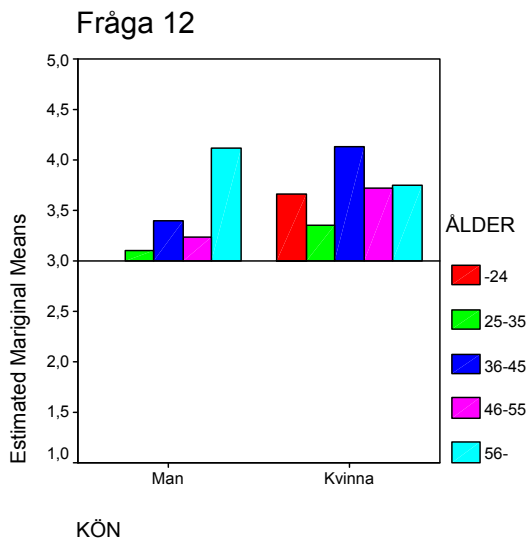
Svaren har ett m på 3,0 med SD 1,3. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 14. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 11.

Fråga 12 - Jag får tillräcklig information om Luftfartsverkets verksamhet

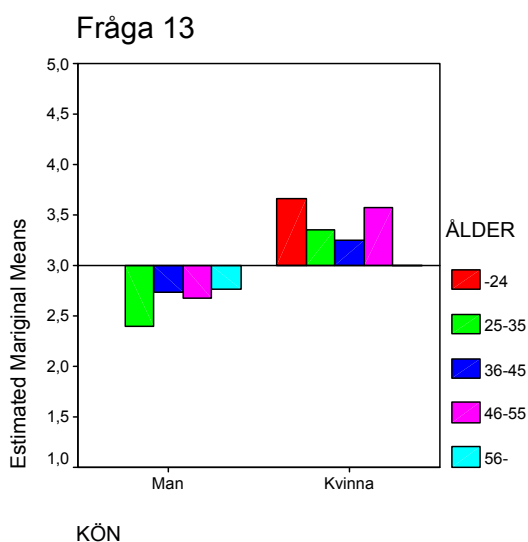
Svaren har ett m på 3,5 med SD 1,1. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, men en signifikant skillnad mellan åldersgrupperna. $\chi^2 = 12,61$ $df = 3$ $p < 0,05$. Deltagare i gruppen 25-35 instämmer minst och skiljer sig signifikant från grupperna 36-45 år samt 56 år eller äldre. Det finns även en signifikant skillnad mellan grupperna 46-55 år och 56 år eller äldre, där den senare instämmer mest.



Figur 15. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 12.

Fråga 13 - Jag får tillräcklig information för att lösa mina arbetsuppgifter

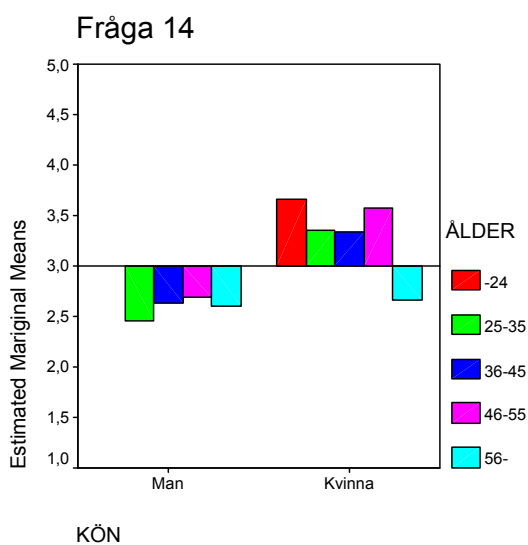
Svaren har ett m på 2,9 med SD 1,1. Det finns en signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, kvinnorna instämmer mer än männen. $\chi^2 = 13,24$ $df = 1$ $p < 0,05$. Det finns ingen signifikant skillnad mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 16. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 13.

Fråga 14 - Jag tycker att Luftfartsverket värnar om mig som medarbetare

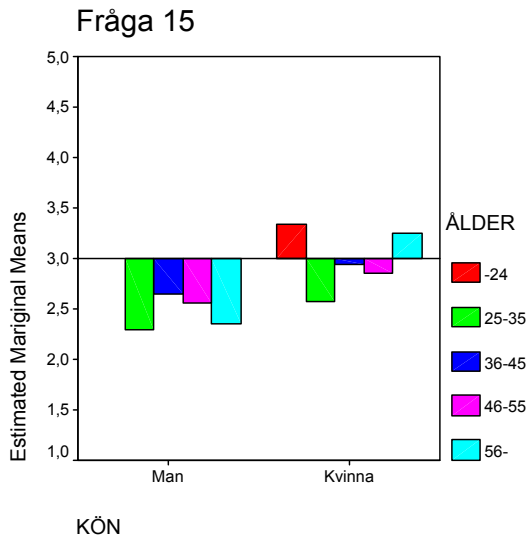
Svaren har ett m på 2,9 med SD 1,1. Det finns en signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat, kvinnorna instämmer mer än männen. $\chi^2 = 15,12$ $df = 1$ $p < 0,05$. Det finns ingen signifikant skillnad mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 17. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 14.

Fråga 15 - Jag tycker att chefer på Luftfartsverket bidrar till att skapa ett gott arbetsklimat

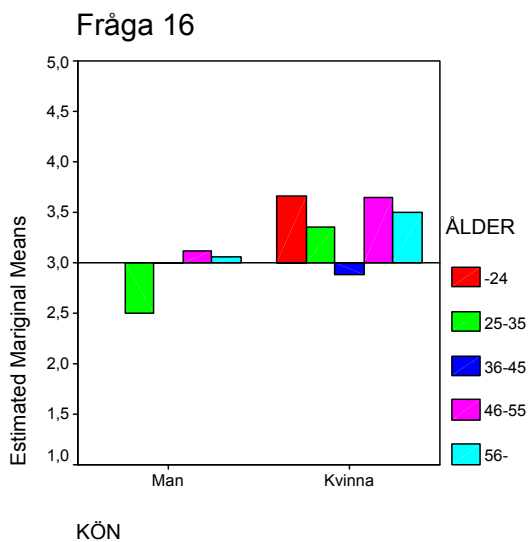
Svaren har ett m på 2,6 med SD 1,2. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



Figur 18. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 15.

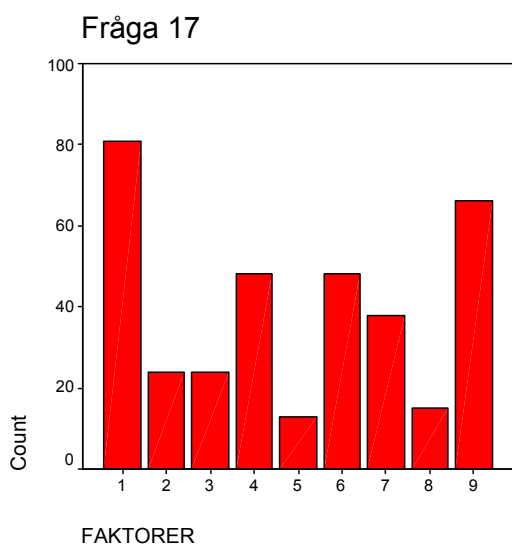
Fråga 16 - Jag känner mig privilegierad som har en anställning på Luftfartsverket

Svaren har ett m på 3,1 med SD 1,2. Det finns ingen signifikant skillnad mellan vad män och kvinnor har svarat eller mellan de olika åldersgrupperna.



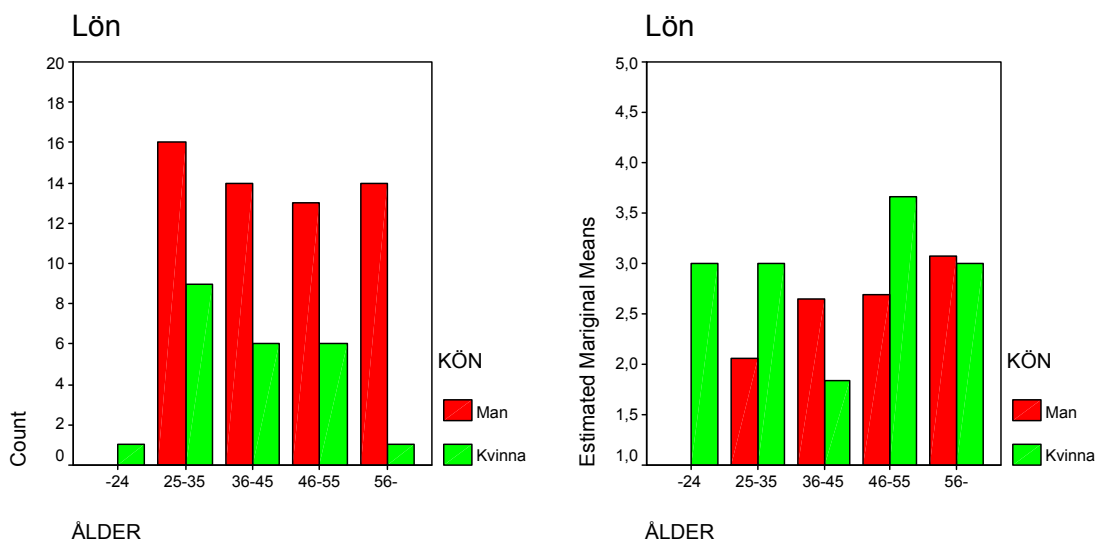
Figur 19. Medelvärden för vad kön och åldersgrupp har svarat på fråga 16.

Fråga 17 - Vad tycker du gör en arbetsgivare attraktiv?



Figur 20. Antal svar för fråga 17 där 1 = Lön, 2 = Möjlighet att påverka arbetstider, 3 = Arbetsmiljö, 4 = Arbetskamrater, 5 = Karriärmöjligheter, 6 = Känsla av delaktighet i organisationen, 7 = När idéer och eget tänkande uppskattas, 8 = Uppmuntran från ledningen och 9 = Bra ledarskap (N = 119).

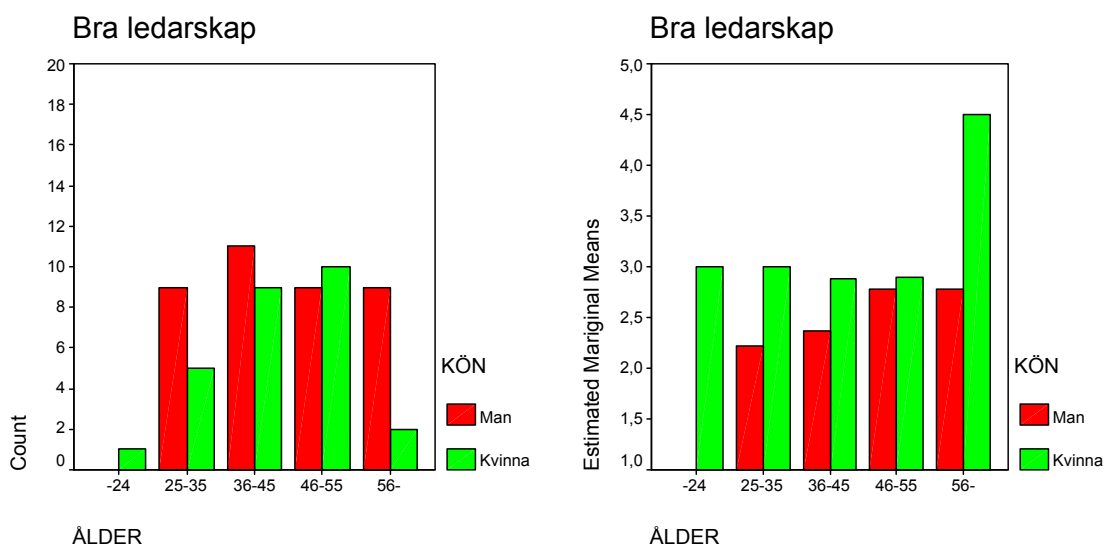
Fråga 17 - Lön - en av de viktigaste faktorerna



Figur 21. Antal svarande, uppdelat i kön och ålder, som ansåg att lön är en av de tre viktigaste faktorerna för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Figur 22. Medelvärden, uppdelat i kön och ålder, för hur LFV lever upp till faktorn lön där 1,0 = mycket dåligt och 5,0 = mycket bra.

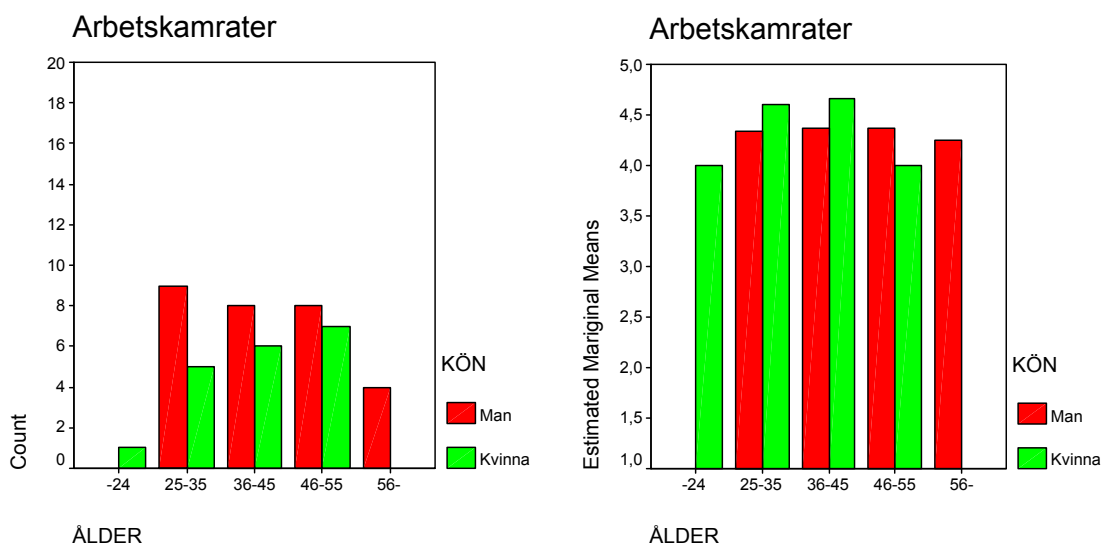
Fråga 17 - Bra ledarskap - en av de viktigaste faktorerna



Figur 23. Antal svarande, uppdelat i kön och ålder, som ansåg att bra ledarskap är en av de tre viktigaste faktorerna för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Figur 24. Medelvärden, uppdelat i kön och ålder, för hur LFV lever upp till faktorn bra ledarskap där 1,0 = mycket dåligt och 5,0 = mycket bra.

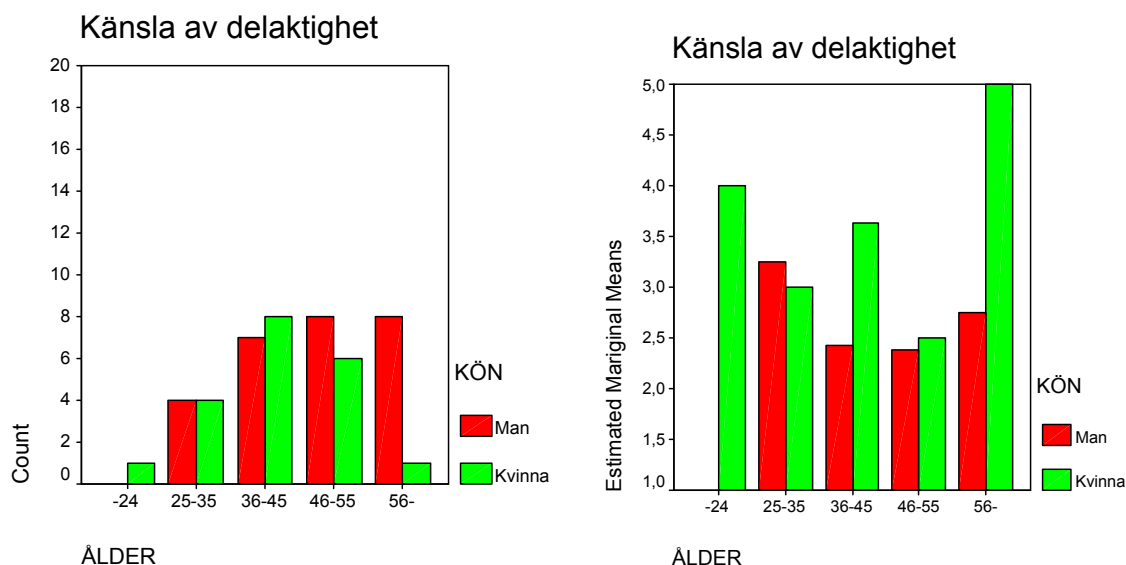
Fråga 17 - Arbetskamrater - en av de viktigaste faktorerna



Figur 25. Antal svarande, uppdelat i kön och ålder, som ansåg att arbetskamrater är en av de tre viktigaste faktorerna för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Figur 26. Medelvärden, uppdelat i kön och ålder, för hur LFV lever upp till faktorn arbetskamrater där 1,0 = mycket dåligt och 5,0 = mycket bra.

Fråga 17 - Känsla av delaktighet i organisationen - en av de viktigaste faktorerna



Figur 27. Antal svarande, uppdelat i kön och ålder, som ansåg att känsla av delaktighet i organisationen är en av de tre viktigaste faktorerna för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Figur 28. Medelvärden, uppdelat i kön och ålder, för hur LFV lever upp till faktorn känsla av delaktighet i organisationen där 1,0 = mycket dåligt och 5,0 = mycket bra.

D i s k u s s i o n

Metoddiskussion

Vår svarsfrekvens var relativt låg (41 %) vilket kan påverka undersökningens reliabilitet och validitet. Vårt material stämmer demografiskt väl överens med hur det ser ut inom LFV som helhet. Detta stödjer möjligheten för oss att ändå dra trovärdiga slutsatser eftersom vi sannolikt fått ett representativt urval. En anledning till den låga svarsfrekvensen kan vara att medarbetarna inom LFV är "mätta" på enkäter då de enligt utsago (C. Weikert, Personlig kommunikation, December, 15, 2004) ofta blir tilldelade nya. En annan tänkbar orsak till att svarsfrekvensen inte blev högre kan vara att enkäten distribuerades tillsammans med enkäten angående värderingar inom LFV (Ekström & Tegner, 2005). Det medförde att mängden frågor blev stor. Ett alltför extensivt frågematerial tror vi kan verka avskräckande.

Frågorna 1 till 16 redovisades med medelvärden och standardavvikelser samt ålders- och könsskillnader. Vi ansåg att ålder och kön var de för undersökningen mest relevanta bakgrundvariablerna att redovisa i diagrammen. Andra intressanta resultat framkommer i resultatdiskussionen.

Den likertskala som användes i frågorna 1 till 16 valdes eftersom vi ansåg att den skulle vara lättast för respondenterna att besvara. Att vi hade fem svarsalternativ berodde på att deltagarna inte skulle tvingas ta ställning och på så sätt visa en positiv respektive negativ inställning om de i själva verket var neutrala. Samma sak gäller den likertskala som användes i fråga 17.

Vid uträkning av Cronbachs α kodades svarsalternativen i fråga 3 och 6 om. Detta för att frågorna var omvänt konstruerade i förhållande till resterande frågor. De som instämde mest var alltså de som var minst nöjda. Cronbachs α i fråga 1 till 16 gav ett värde på 0,88 vilket väl överstiger 0,6 som enligt Aron och Aron (2002) är gränsen för om ett frågeformulär har god reliabilitet. Vi kan med andra ord lita på att vår undersökning är tillförlitlig.

I fråga 17 valde vi mellan två olika sätt för deltagarna att svara på. Det första alternativet var att rangordna faktorerna som gör en arbetsgivare attraktiv och det andra alternativet var att markera de tre viktigaste faktorerna utan rangordning. Vi valde det senare dels för att förenkla svarsprocessen för de medverkande, men även på grund av att vi trodde oss få en högre reliabilitet på det sättet. Av erfarenhet vet vi att enkäter måste vara så enkelt utformade som möjligt för att bli besvarade sanningsenligt. Fråga 17 visade sig ändå medföra problem. Kanske var den för omfattande. På grund av missuppfattningar och uteblivna svar blev det ett stort internt bortfall i jämförelse med de 16 föregående frågorna. Eftersom vårt urval var så pass stort som det var ansåg vi oss ändå kunna genomföra en korrekt och rättvisande analys.

Med mer precisa demografiska variabler skulle resultaten kunna leda till en ännu mer givande analys och visa på olikheter som nu inte är möjliga att se. Intressant skulle exempelvis vara att få reda på vad deltagarna har för ställning inom organisationen och på så sätt se om och i så fall var svarsskillnader finns mellan olika yrkeskategorier. Detta var dock inte möjligt med tanke på att det måste föreligga anonymitet för att personer som ingår i urvalet ska vilja medverka i undersökningen.

Vid distribution av enkäten på LFVs intranät föll fråga 8 av okänd anledning bort. Det finns därför inga svar att redovisa angående huruvida medarbetarna anser sig kunna vara med och påverka sin yrkesmässiga utveckling inom LFV.

Vi anser att de frågor som ingick i enkäten gav undersökningen god validitet med tanke på begreppet attraktiv arbetsgivare. Dock skulle även områden rörande anställningstrygghet och stimulerande arbetsuppgifter kunna täckas för att ge undersökningen ännu högre validitet.

Resultatdiskussion

Vi valde att visa diagrammen med en linje som utgångspunkt från 3,0 vilket enligt kodning står för vet ej/obestämd. På så sätt får man på ett överskådligt sätt fram en visuell bild av positiv respektive negativ inställning hos de olika grupperna inom kategorierna kön och ålder. Vad som bör understrykas är att undersökningen saknade deltagande män i ålderskategorin 24 år eller yngre. Detta medför att stapeln för denna kategori saknas i diagrammen. I andra fall där en stapel saknas ligger gruppens medelvärde precis på 3,0.

När analysen genomfördes lades ingen stor vikt vid extrema medelvärden som visat sig i kategorier med få deltagare, där det främsta exemplet är ålderskategorin 24 år eller yngre som endast omfattade tre deltagare. Ett medelvärde baserat på få deltagare kan ge extremvärden som inte återspeglar verkligheten. Med tanke på detta har den nämnda gruppen uteslutits då signifikanta skillnader mellan specifika åldersgrupper har testats.

Figur 5 visar att kvinnor är mer nöjda än män med sin lön och en signifikant skillnad mellan männen och kvinnorna infinner sig, ($\chi^2 = 6,22$ df = 1 p < 0,05). Fråga 1 har resulterat i det näst lägsta medelvärdet vilket kan tolkas som att lön är något ingen kan få för mycket av. Man kan tänka sig att deltagarna upplever någon form av likavärdeskonflikt som J Stacey Adams har utarbetat. Att deltagarna känner att de i förhållande till den arbetsprestation de utför borde få bättre belöning (Kaufmann & Kaufmann, 1998). Att män mellan 25 och 35 år är de minst nöjda tror vi beror på att de är karriärsdrivna och strävar uppåt såväl lönemässigt som i sin befattning. Om man tittar på lön i förhållande till anställningstid ser man att de som har en anställningstid kortare än ett år är betydligt mer nöjda med sin lön i förhållande till sin arbetssituation än övriga. Det kan bero på att de är nöjda med att faktiskt ha en inkomst allmänt sett. I gruppen återfinns dock endast fem personer vilket kan medföra ett

extremt medelvärde. Likväl har de fem svarat högt, vilket också är ett resultat att betänka.

Att kvinnor i högre grad tycker sig kunna vara med och påverka sina arbetstider tror vi kan bero på att mäns och kvinnors befattningar kan skilja sig åt. Därav den signifikanta skillnaden ($\chi^2 = 7,94$ $df = 1$ $p < 0,05$) mellan män och kvinnor. I vår tredje fråga blir svaren omvända vilket medför att de två äldsta kvinnogrupperna är de som är mest nöjda och inte är lika angelägna om att kunna påverka sina tider som männen. Det här var en av de frågor som vi tyckte var mest intressant att se om mönster kunde utläsas när test utfördes med boende och barn som oberoende variabler. Vi ville se om personer som lever i ett samboförhållande samt personer med små barn var mer angelägna om att kunna påverka sina arbetstider mer än resterande deltagare. Inga stora skillnader kunde emellertid utläsas.

I vår fråga som behandlar om man hinner med sina arbetsuppgifter under sin arbetsdag finns inga större skillnader mellan män och kvinnor, däremot skiljer sig en åldersgrupp signifikant från resterande för båda könen ($\chi^2 = 8,76$ $df = 3$ $p < 0,05$). I åldersgruppen 36 - 45 är både män och kvinnor de som instämt minst att de hinner med sina arbetsuppgifter under sin arbetsdag. Det är svårt att tolka detta resultat med tanke på att vi inte känner till respondenternas olika yrkeskategorier. En tänkbar anledning till detta resultat kan dock vara att personer i denna ålder är som mest uppe i karriären. Där känner de behov av att prestera goda resultat både för sin personliga och sin yrkesmässiga utveckling och får därför inte tiden att räcka till. Både Angelöw (2002) och Csikszentmihalyi (2004) talar om vikten av lagom arbetsbelastning för att känna tillfredsställelse i arbetet.

I vår femte och sjätte fråga finner man en märklig motsättning. I den femte frågan har vi erhållit undersökningens näst högsta medelvärde (3.8) vilket signalerar att respondenterna är nöjda med sin arbetsmiljö. Då är det svårt att förstå att så pass många i nästa fråga har svarat att de vill ändra på förhållanden i sin arbetsmiljö. Om man undersöker hur pass angelägna respondenterna är att ändra sin arbetsmiljö med anställningstid som oberoende variabel märker man en vag trend. Ju längre tid respondenterna varit anställda desto mer benägna är de att vilja ändra något i arbetsmiljön. Vårt antagande är att de ändringar som eftersöks är relativt små då vi annars borde ha fått ett annat svarsresultat i vår femte fråga. Det finns ingen anledning att tvivla på frågornas validitet då man kan utläsa att den grupp som är mest nöjd med sin arbetsmiljö även är den grupp som minst vill ändra något.

Att medarbetarna på LFV trivs med sina arbetskamrater råder det ingen tvekan om. I denna fråga har det överlägset högsta medelvärdet (4,4) samt den lägsta standardavvikelsen (0,7) erhållits. Den rådande organisationskulturen ligger till grund för hur människor förhåller sig till varandra (Bang, 1999). Att medarbetarna trivs med varandra tyder således på en god organisationskultur. Ser man till Maslows behovshierarki (Maslow, 1970) får man anta att först och främst fysiologiska behov samt trygghetsbehov är uppfyllda då medarbetarna har en inkomst och är nöjda med sin arbetsmiljö. Eftersom majoriteten trivs med sina arbetskamrater får man även anta att de sociala behoven är uppfyllda och medarbetarna kan fortsätta sin utveckling.

Beaktansvärt är att både män och kvinnor känner att de kan påverka mer ju äldre de blir med undantag för män i åldern 46 till 55 år. En enkel förklaring till svarsutfallet kan vara att man med en högre ålder automatiskt åtnjuter ett högre inflytande. Vi trodde oss kunna se ett mönster i att medarbetare som har varit anställda en längre tid känner att de har mer inflytande än de som varit anställda en kortare tid, men så är inte fallet. Medarbetare med olika lång anställningstid tycker sig kunna påverka ungefär lika mycket till skillnad från de olika åldersgrupperna. Vid nästa fråga som handlar om att idéer och eget tänkande uppskattas kan en liknande tolkning tillämpas hos männen. Figur 13 följer också en stegrande trend ju äldre respondenterna blir. Äldre människor med mer inflytande torde ha enklare för att lägga fram sina egna idéer och sedan få uppskattning för dem. Enligt Krona och Skärvad (1997) är det viktigt att ledare ser och uppskattar sina medarbetare då bekräftelse stimulerar motivationen.

Vår elfte fråga som handlar om huruvida det satsas på kompetensutveckling har ett medelvärde på 3,0 vilket gör det svårt att dra några direkta slutsatser. De små skillnader som ändå finns består i att män mellan 25 och 35 instämde mindre än resterande deltagare och att samtliga kvinnogrupper instämde mer än männen. Vår tolkning är att medarbetarna inom LFV faktiskt inte vet om det satsas på deras kompetensutveckling. Denna angreppspunkt är viktig enligt Herzbergs tvåfaktorsteori som säger att utveckling är en motivationsfaktor bidragande till arbetstillfredsställelse (Kaufmann & Kaufmann, 1998). Även Adler och Frössevi (1996) menar att kompetensutveckling inom samtliga nivåer i en organisation är en framgångsfaktor och ett sätt för en organisation att utifrån betraktas som en attraktiv arbetsgivare. De menar att ledningen måste se medarbetarna som en resurs och en nödvändighet för hela organisationens utveckling. Ur konkurrenssynpunkt är det inte heller bra att negligera medarbetarnas

kompetensutveckling. Då kan man inte tillgodoräkna sig de konkurrensfördelar en kompetenshöjning kan producera. Dock kan vi inte ur vårt resultat utläsa att kompetenshöjningsinsatser faktiskt negligerats. Medelvärdet vi fått i undersökningen tyder emellertid på en tveksamhet bland respondenterna och det är inte ett bra resultat.

I frågan om respondenterna får tillräckligt med information om LFVs verksamhet har ingen av grupperna ett medelvärde under 3,0. Att tillhandahålla information om exempelvis verksamhetsmål och eventuella framtida projekt till medarbetarna tror vi skapar en känsla av delaktighet bland de anställda. Delaktighet i organisationen är enligt respondenterna en av de viktigaste faktorerna för att vara en attraktiv arbetsgivare. Vi anser att ett medelvärde på 3,5 gagnar organisationen.

Att medarbetarna inom LFV skall känna att de får nog med information för att kunna lösa sina arbetsuppgifter kan tyckas vara en självklarhet. Det är därför oroväckande att medelvärdet i frågan hamnar under 3,0. Det låga medelvärdet signalerar att det finns ett klart behov av mer information. Vad som däremot är svårare att förklara är vad den signifikanta skillnaden mellan män och kvinnors svar ($\chi^2 = 13,24$ df = 1 p < 0,05) beror på. Kvinnornas medelvärden i samtliga ålderskategorier ligger över 3,0 medan männens dito ligger under 3,0. Vi tror varken att kvinnorna får mer information än männen eller att männen behöver mer information än kvinnorna för att lösa sina arbetsuppgifter. Vi lutar oss istället på vår uppfattning att män är mer benägna att säga ifrån om de uppfattar något som fel eller otillräckligt, i detta fall informationsbrist.

Även i nästa fråga som handlar om hur LFV värnar om sina medarbetare erhöll vi klara signifikanta skillnader mellan könen och då vi inte tror att kvinnor på något sätt skulle bli positivt särbehandlade blir vår tolkning likadan i denna fråga. Kvinnor nöjer sig helt enkelt med mindre än männen.

Vår fråga om ifall cheferna på LFV bidrar till att skapa ett gott arbetsklimat har fått undersökningens lägsta medelvärde vilket är viktigt att notera. Av erfarenhet vet vi dock att det är lätt att skylla på chefen så fort man är det minsta missnöjd med något i sin arbetssituation. Ser man till en chefs arbetsuppgifter så ingår det att ibland ta obekväma beslut vilket gör att man inte kan vara alla till lags hela tiden. Faktum kvarstår, frågan fick det lägsta medelvärdet och för vår undersökning är det av extra vikt då bra ledarskap av respondenterna

räknas som en av de fyra viktigaste faktorerna som gör en arbetsgivare attraktiv. Rubenowitz (2004) betonar vikten av en positiv människosyn hos ledare. Saknar medarbetarna positiv feedback från ledningen krymper deras självbild och självkänsla samtidigt som egna initiativ och tilltro till sig själv uteblir. Herzberg (Kaufmann & Kaufmann 1998) tar i sin tvåfaktorteori upp ledarskap som en av hygienfaktorerna. Han beskriver hygienfaktorernas egenskaper som att de skapar vantrivsel när de inte finns, men skapar inte trivsel bara för att de finns. Det tycker vi kan fungera som en bra förklaring till svarsutfallet i vår 15:e fråga. Chefer läggs det märke till vid missnöje, men det tas inte någon notis om dem när allt fortlöper som det skall.

Frågan rörande att känna sig privilegierad över att ha en anställning på LFV tror vi har olika betydelser för olika människor. En del tolkar troligtvis påståendet som det är menat från vår sida, att man är stolt över sin anställning inom den specifika organisationen, samtidigt som andra tolkar det som att de är privilegierade att överhuvudtaget ha en anställning i dessa tider av arbetslöshet. Ser vi på resultatet med utgångspunkt från hur påståendet var menat och som vi måste anta att det uppfattats, att känna sig privilegierad som anställd på just LFV, finner vi en punkt att beakta. Att medelvärdet inte är högre än 3,1 tyder på likgiltighet och kan indikera att medarbetarna är positiva till att byta anställning om tillfälle bjuds. Det är därför viktigt att jobba på att få medarbetarna att känna stolthet över sina anställningar inom organisationen. Att medarbetarna känner sig privilegierade över de anställningar de har tror vi är en förutsättning för att en arbetsgivare ska kunna uppnå och bibehålla en attraktiv image både inom och utanför organisationen.

Med hjälp av fråga 17 fick vi fram vilka av våra nio listade faktorer LFVs anställda anser är av störst betydelse för att vara en attraktiv arbetsgivare. Fyra av de nio alternativen visade sig ha större betydelse än de resterande. Vi valde att inrikta oss på dessa i resultatredovisningen. Lön visade sig vara den viktigaste faktorn vad gäller männen och blev därmed också viktigast inom hela organisationen. 68,7 % av männen och 45,1 % av kvinnorna ansåg att lön är en av de tre mest betydande faktorerna. Bra ledarskap är enligt kvinnorna den allra viktigaste faktorn och blev inom hela organisationen den näst viktigaste. 45,8 % av männen och 52,9 % av kvinnorna såg denna faktor som en av de tre viktigaste. Arbetskamrater och känsla av delaktighet i organisationen placerar sig därefter och skiljer sig inte nämnvärt mellan män och kvinnor. 34,9 % av männen och 37,3 % av kvinnorna värdesätter arbetskamrater som en av de mest centrala faktorerna. Känsla av delaktighet i organisationen ansågs vara en av de viktigaste faktorerna av 32,5 % av männen och 39,2 % av kvinnorna. När deltagarna visade

hur de tycker att LFV lever upp till dessa faktorer kunde tydliga skillnader utläsas mellan män och kvinnor.

Att lön visade sig vara en av de viktigaste faktorerna för respondenterna var inte ett oväntat resultat. Lön är en hög motivationsfaktor inom de flesta yrken. Figur 21 visar att både män och kvinnor värdesätter denna faktor högt. Att staplarna som visar männens resultat är högre än kvinnornas beror på att undersökningen har flest manliga deltagare, men den markanta skillnaden i jämförelse med figur 23, 25 och 27 visar ändå att männen ser lön som en viktigare faktor än kvinnorna. Det finns ingen nämnvärd skillnad mellan olika åldrar. I den undersökning som genomförts av Kairos Future (Svenskt Näringsliv, 2003) framkommer att lön inte rankas allra högst när ungdomar ger sin syn på vad som gör en arbetsgivare attraktiv. Kanske är det så att när man väl kommit in i arbetslivet, har större utgifter för boende, familj och annat betyder lönen mer än vad man tidigare trott. Tittar man i figur 22 på hur medarbetarna tycker att LFV motsvarar lönefaktorn ser man störst missnöje bland kvinnor i åldern 36-45. En jämförelse med fråga 1 visar att det är samma åldersgrupp bland kvinnorna som är minst nöjda med sin lön i förhållande till sin arbetsprestation. En tänkbar förklaring är att många kvinnor i den åldern är uppåtsträvande i karriären och lägger ner mycket tid och kraft på sitt arbete, men tycker sig inte få tillräcklig belöning.

Enligt resultatet blev bra ledarskap den faktor som fick näst flest antal svar. Det finns inte någon åldersgrupp som har nämnvärt fler respondenter än de andra, vilket tyder på att ett bra ledarskap oberoende av ålder anses vara en viktig faktor för att en arbetsgivare ska ses som attraktiv. Vad som kan utläsas är att deltagarna i undersökningen inte är helt nöjda med ledarskapet på LFV, men här vill vi på samma sätt som i analysen av fråga 15 framhålla att missnöje med chefer är lättare att peka på än belåtenhet med desamma. Det är trots allt viktigt för LFV att ta till sig kritik och försöka arbeta mot ett ledarskap som tillfredsställer de anställda. Man har inom organisationen arbetat fram en chefsprofil där vikten av ansvar, roller och ledarbeteenden framhålls och jobbar nu med att implementera denna profil i organisationen (Luftfartsverket Chefsprofil 2006, 2004). Detta ser vi som ett steg i rätt riktning eftersom det tyder på att man inom organisationen är medveten om vikten av ett bra ledarskap.

Arbetskamrater visar sig vara något av det viktigaste för att en arbetsgivare ska vara attraktiv. Figur 26 bevisar precis som resultaten i fråga 7 att LFVs medarbetare trivs bra med sina arbetskamrater.

Känsla av delaktighet i organisationen anses av deltagarna vara lika viktigt som betydelsen av arbetskamrater. Det finns inga stora skillnader mellan vilka åldersgrupper eller vilket kön som värdesätter den ena faktorn mer än den andra. Ett medelvärde på 2,9 innebär att delaktigheten i LFV varken anses vara särskilt bra eller dålig. Csikszentmihalyi (2004) betonar vikten av att känna sig integrerad, att känna sig delaktig och bidra med någonting för att känna arbetstillfredsställelse. Det är således något LFV bör arbeta med att få medarbetarna att känna. Tittar vi på hur anställningstid påverkar känslan av delaktighet görs en märklig upptäckt. Medan resterande grupper har medelvärdena mycket nära 3,0 har gruppen 16-20 år ett medelvärde på 2,0. Vad detta beror kan vara ett ämne för vidare diskussion.

Med tanke på att vår undersökning har genomförts på LFV är det respondenterna som utgör grunden för vår tolkning av vad som gör en arbetsgivare attraktiv. Eftersom enkäten arbetades fram utifrån Åteg, Hedlund och Ponténs (2004) modell tror vi att de resultat som framkommit går att generalisera i arbetslivet. Vad som gör en arbetsgivare attraktiv handlar om ett samspel mellan en mängd olika faktorer. Att peka på kriterier som ska vara uppfyllda är svårt eftersom det är ett komplext begrepp som har skiftande innebörd beroende på vem som tillfrågas. Det är inte säkert att två män i samma ålder, med liknande levnadsförhållanden framhåller samma punkter, men utifrån vår undersökning kan ändå en del slutsatser dras.

Slutsats

Resultaten av studien visar genomgående på skillnader mellan män och kvinnor. Kvinnorna gav en mer positiv bild av LFV än männen. De viktigaste faktorerna som gör en arbetsgivare attraktiv enligt de anställda på LFV är lön, bra ledarskap, bra arbetskamrater samt känsla av delaktighet i organisationen. Kvinnorna framhöll bra ledarskap som den viktigaste faktorn medan männen menade att lön är av ännu större betydelse.

Förslag till fortsatt arbete

Den enkätundersökning som genomförts har öppnat många dörrar till vidare arbete. Flera av frågorna i vår enkät är för organisationen intressanta att undersöka på ett djupare plan. Då vår studie inte undersökte om attityder skilde sig mellan personer i olika yrkeskategorier är det en tänkbar ingång. Det skulle kunna ske med hjälp av såväl kvantitativ som kvalitativ metod. En fördjupad enkätstudie som kompletteras med intervjuer tror vi skulle ge bra resultat. Med ett större urval och på så sätt fler deltagare i varje uppdelad kategori skulle resultaten kunna analyseras djupare och med större säkerhet.

En undersökning som skulle kunna ge mer information om vad som gör en arbetsgivare attraktiv är att se vad andra organisationer som satsat på att nå en attraktiv ställning har gjort.

Referenslista

- Adler, N. & Frössevi, B. (1996). *Identifikation av organisatorisk kompetens – nyckeln till framtida konkurrenskraft?* Solna: Arbetslivsinstitutet.
- Angelöw, B. (2002). *Friskare arbetsplatser*. Lund: Studentlitteratur.
- Aron, A. & Aron, E.N. (2002). *Statistics for Psychology* (3rd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Astra Zeneca. (2004). <http://www.astrazeneca.se/omoss/anstallda.asp>. (2004-11-20).
- Bang, H. (1999). *Organisationskultur* (2.a upplagan). Lund: Studentlitteratur.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *Flow, ledarskap och arbetsglädje*. Stockholm: Bokförlaget Natur och Kultur.
- Ekström, C. & Tegner, I. (2005). Magisteruppsats, Institutionen för psykologi, Lunds universitet.
- Herman, R.E. & Gioia J.L. (2001). Helping your organization become an employer of choice. *Employment relations today*, 28, 2, 63-78.
- Kaufmann, A. & Kaufmann, G. (1998). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur.
- Krona, H.K. & Skärvad, P-H. (1997). *Framgångsrika företagskulturer*. Falun: Ekerlids Förlag.
- Lange, M.M. & Odabas, A-M. (2003). *Minska ohälsa, skapa arbetsglädje, uppnå resultat tillsammans*. Malmö: Kommentus Förlag.
- LFV - koncernens organisation. (2005). http://www.lfv.se/templates/LFV_InfoSida_Bred___3519.aspx Verifierad 2004-11-17.
- Luftfartsverket (2004). *Affärsplan 2005-2008*.
- Luftfartsverket. (2004). *LFV – Koncernens chefsprofil 2006*.
- Luftfartsverket. (2003). *Personalbokslut 2003*. Norrköping: LFV tryckeri.
- Luftfartsverket. (2003). *Årsredovisning 2003*. Norrköping: LFV tryckeri.
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). NY: Harper & Row.
- Nationalencyklopedin, (2005). http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=116985&i_word=arbetsgivare Verifierad 2005-01-04.
- Nationalencyklopedin, (2005). http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=O108599&i_word=attraktiv Verifierad 2005-01-04.
- Porsfelt, D. & Augustinsson, S. (1999). *Från Tayloristisk Grotta till Diskursiv*

Organisationskultur. Växjö: Växjö Universitet.

- Pryce, J., Nielsen, K. & Albertsen, K. (2004). Choosing when you work: an evaluation of work-life balance interventions within a psychiatric hospital. *Book of abstracts. 6th Annual Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology*. 80-81.
- Rubenowitz, S. (2004). *Organisationspsykologi och ledarskap*. Göteborg: Novrum Grafiska AB.
- Sjöström, M. (2004). *Hustrun tar störst ansvar*. http://www.svd.se/dynamiskt/idag/did_8270182.asp Verifierad 2004-12-27.
- Svenskt Näringsliv. (2003). *Sökes: Attraktiva arbetsgivare*. http://www.svensktnaringsliv.se/Files/dokument/vi_arbetar_med/skola_och_naringsliv/Attraktiva_arbetsgivare.PDF Verifierad 2004-12-28.
- Thornblad, H. (2004). *Självsikt utmärker bra chef*. Art nr 3546 http://www.prevent.se/arbetsliv/tema/sjlvinsikt_utmrker_bra_chef.asp. Verifierad 2004-12-28.
- Thornblad, H. (2004). *Vilka är bra respektive dåliga egenskaper hos en chef?* Art nr 3547 http://www.prevent.se/arbetsliv/tema/vilka_r_bra_respektive_dliga_egenskape.asp. Verifierad 2004-12-28.
- Trost, J. (2001). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.
- Åteg, M., Hedlund A. & Pontén, B. (2004). *Attraktivt arbete Från anställdas uttalanden till skapandet av en modell*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

A p p e n d i x



Vi är fyra psykologistudenter från Lunds Universitet; Eva Malmros, Pierre Knutsson, Christina Ekström och Ida Tegner som arbetar parallellt med två studier inom Luftfartsverket.

I dessa studier ingår den enkät vi hoppas du snart kommer att besvara. Syftet med enkäten är att få en bild av vad som kännetecknar en attraktiv arbetsgivare och i vilken mån LFV lever upp till detta idag. Syftet är även att undersöka möjligheten att mäta värderingar och se hur LFV idag lever upp till de nyss framtagna koncerngemensamma värderingarna.

Naturligtvis garanterar vi er anonymitet då vi har gjort ett slumpmässigt urval bland Luftfartsverkets samtliga 4200 anställda och alla svar behandlas konfidentiellt. Enkäten inleds med att vi ber dig ge oss bakgrundsinformation om dig själv. Denna information är viktig för att vi ska kunna få reda på om dessa faktorer har betydelse för hur ni svarar. Vi vill återigen göra er uppmärksamma på att vi inte kommer att kunna identifiera enskilda enkätsvar. Resultaten kommer endast att redovisas i tabeller och diagram baserade på medelvärden för hela gruppen.

Vi tackar för er medverkan.

För eventuella kommentarer och/eller frågor kontakta:

Pierre Knutsson på pierre.knutsson@gmail.com

Ida Tegner på ida.tegner.101@student.lu.se

eller vår handledare:

Clemens Weikert på clemens.weikert@psychology.lu.se

- Kön
- Man
 - Kvinna
- Ålder
- 24 år eller yngre
 - 25-35 år
 - 36-45 år
 - 46-55 år
 - 56 år eller äldre
- Boende
- Ensamboende
 - Samboende
 - Annat boende
- Barn
- Nej
 - Ja, enbart under 12 år
 - Ja, enbart över 12 år
 - Ja, både under och över 12 år
- Utbildningsbakgrund
(kryssa i det senast avslutade alternativet)
- Grundskola
 - Gymnasieutbildning
 - Eftergymnasial utbildning
- Tid du varit anställd
på Luftfartsverket
- kortare än 1 år
 - 1-5 år
 - 6-10 år
 - 11-15 år
 - 16-20 år
 - längre än 20 år

Kryssa i det alternativ som bäst stämmer överens med din uppfattning. Tänk på att bara markera ett alternativ för varje fråga om inga andra instruktioner ges.

	Instämmer helt	Instämmer delvis	Vet ej / obestämd	Instämmer något lite	Instämmer inte
1. Jag är nöjd med min lön i förhållande till min arbetsprestation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Jag kan vara med och påverka mina arbetstider	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Jag vill ha större möjlighet att påverka mina arbetstider	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Jag hinner med mina arbetsuppgifter under min arbetsdag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Jag trivs bra i den miljö jag arbetar i	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Det finns förhållanden i min arbetsmiljö jag vill ändra på	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Jag trivs bra med mina arbetskamrater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Jag kan vara med och påverka min yrkesmässiga utveckling inom Luftfartsverket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Jag kan vara med och påverka min arbetsenhets utveckling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Idéer och eget tänkande uppskattas på min arbetsplats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Luftfartsverket satsar på min kompetensutveckling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Jag får tillräcklig information om Luftfartsverkets verksamhet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Instämmer helt	Instämmer delvis	Vet ej / obestämd	Instämmer något lite	Instämmer inte
13. Jag får tillräcklig information för att lösa mina arbetsuppgifter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Jag tycker att Luftfartsverket värnar om mig som medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Jag tycker att chefer på Luftfartsverket bidrar till att skapa ett gott arbetsklimat i organisationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Jag känner mig privilegierad som har en anställning på Luftfartsverket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Vad tycker du gör en arbetsgivare attraktiv?

Markera de **tre** viktigaste alternativen nedan till vänster och kryssa sedan till höger i vilken utsträckning du anser att Luftfartsverket motsvarar just dessa tre.

	Mycket bra	Bra	Vet ej / obestämd	Dåligt	Mycket dåligt
<input type="checkbox"/> Lön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Möjlighet att påverka arbetstider	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbetsmiljö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbetskamrater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Karriärmöjligheter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Känsla av delaktighet i organisationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> När idéer och eget tänkande uppskattas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Uppmuntran från ledningen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bra ledarskap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>