



LUNDS
UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

*Inre och yttre motivation i arbetslivet
med koppling till organisationsfaktorer
och demografiska variabler*

Charlotte Assarson
Fay Godderidge

Kandidatuppsats vt 2010

Handledare: Eva Torkelson

Sammanfattning

Vid den aktuella studien har individens drivkraft i arbetssituationen diskuterats utifrån två perspektiv, inre och yttre motivation. Tidigare forskning har argumenterat för dessa som antingen distinkta faktorer, vilka båda kan ha sina för- och nackdelar, eller som sinsemellan kompletterande. Frågan som ställdes i studien var hur individernas motivation i bemanningsbranschen kunde kopplas till organisationsfaktorerna klimat, ledarskap, kontroll och engagemang. Av intresse var också att undersöka eventuella skillnader vad gäller organisationsfaktorerna och motivation mellan nivåer på de demografiska variablerna kön, civilstatus och ålder. Data samlades in genom ett enkätutskick som besvarades av 66 respondenter vid fem olika bemanningsföretag i Öresundsregionen. Enkäten bestod av delfrågor från det nordiska frågeformuläret QPS Nordic och mätte psykologiska och sociala aspekter i arbetslivet. Resultaten visade på ett signifikant samband mellan faktorerna inre motivation och positiv utmaning (kontroll). Faktorn yttre motivation korrelerade endast med inre motivation. Resultatet visade att män upplevde rättvist ledarskap i större utsträckning än vad kvinnor gjorde. På övriga faktorer skiljde sig inte svaren mellan könen. Studien visade att den enda faktorn där olika civilstatus skiljde deltagarna åt var i upplevelsen av inre motivation, där personer i en relation upplevde det mer än vad ensamstående gjorde. Individer i åldern 50-65 uppfattade ett uppmuntrande ledarskap i lägre grad än respondenter i åldrarna 20-35 och 35-50. På övriga faktorer skiljde sig inte åldersgrupperna åt.

Nyckelord: Inre motivation, yttre motivation, klimat, ledarskap, kontroll, engagemang, demografiska variabler

Innehållsförteckning

1. Teori	5
1.1. Yttre motivation	6
1.2. Inre motivation	7
1.3. Organisationsklimat.....	8
1.4. Ledarskap	9
1.5. Kontroll	11
1.6. Engagemang	11
1.7. Skillnader mellan män & kvinnor	12
1.8. Skillnader civilstatus	13
1.9. Skillnader åldersgrupper.....	13
1.10. Syfte	13
1.11. Frågeställningar	14
1.12. Hypoteser.....	14
2. Metod	15
2.1. Deltagare	15
2.2. Mätningar	15
2.2.1. Demografi.....	15
2.2.2. Organisationsfaktorer	15
2.3. Procedur.....	17
3. Resultat.....	17
3.1. Korrelationer	18
3.2. T-test.....	20
3.2.1. Kön.....	20
3.2.2. Civilstatus	21
3.3. Anova	22
4. Diskussion	24
4.1. Inre & yttre motivation.....	24
4.2. Organisationsklimat.....	27
4.3. Ledarskap	28
4.4. Kontroll	29
4.5. Engagemang	29
4.6. Demografiska variabler	30
4.6.1. Kön	30
4.6.2. Civilstatus.....	31

4.6.3. Ålder.....	32
5. Begränsningar.....	33
6. Slutsats	33
7. Behov av fortsatt forskning	34
8. Referenslista	35
9. Bilaga 1	38
10. Bilaga 2	40

1. Teori

Det finns två huvudsakliga anledningar till varför vi arbetar. En attityd som brett ut sig med åren är den instrumentella inställningen, vilket betyder att arbetet är ett medel för att uppnå andra mål genom de konkreta resurser arbetet förser individen med. Wolvén menar att denna inställning har blivit allt vanligare under de senaste decennierna (Wolvén, 2000). Även Theandersson belyser teorin om att sysselsättningen i allt större utsträckning verkar som en försörjningskälla (Theandersson, 2000). En motsatt attityd till en instrumentell inställning är den expressiva funktionen där arbetet ses som ett mål i sig. Den anställda lägger då ned sin själ och all sin tid i arbetet samt ser detta som en stor utmaning (Wolvén, 2000).

En fråga kan vara huruvida det är arbetets innehåll eller utkomsten i form av utbetald lön som motiverar individer i arbetet. Tidiga teorier om arbetets betydelse för individen utgick från att pengar och konkreta belöningar var den huvudsakliga motivatorn (Landy & Conte, 2007). Taylors klassiska teori skildrade arbetstagare som drivna av enbart lön (Taylor, 1947). Rörelsen som uppkom kallades för Scientific Management och gick ut på att varje moment i arbetet bröts ned i enskilda monotona uppgifter för varje individ (Landy & Conte, 2007). Detta gick i linje med Mc Gregors ”Theory X” som för de anställda handlade om att med minsta möjliga medel få ut så mycket pengar som möjligt. Ledarskapet utövades grundat på straff och belöning och de anställda övervakades noga i arbetet (McGregor, 1960). Det fanns dock forskare som hävdade att arbetsbeteende inte endast kunde förklaras utifrån viljan att tjäna pengar. Elton Mayo menade att social association var och är en instinkt hos oss människor. Ifall denna inte blir tillgodoses blir individen istället självisk och mer mottaglig för fysiska behov som pengar och säkerhet (Scheuer, 2000). Björklund nämner en studie som genomfördes av Mayo och hans kollegor (Mayo, 1949) vilken resulterade i upptäckten av det som i ett senare skede kallats för ”Hawthorne effect”. De upptäckte att produktiviteten hos de anställda ökade till följd av mer uppmärksamhet snarare än ändrade arbetsförhållanden. Detta var en revolutionerande iakttagelse då fokus gick från pengar som huvudsaklig motivator till vikten av mänskliga relationer (Björklund, 2001). Ur denna upptäckt växte rörelsen Human relations fram vilken belyste att det fanns andra aspekter av motivation än den ekonomiska (Scheuer, 2000). Två stora teorier inom detta paradigm var Maslows behovsteori och Hertzbergs tvåfaktorteori (Björklund, 2001). Maslows behovsteori handlar om behov på fem nivåer, där de lägre nivåerna består av fysiska behov och de högre innefattar socialt erkännande och självförverkligande. När behov i rangordningen tillgodosetts går individen

vidare för att uppfylla nästa (Maslow, 1970). Ur detta kom ökad skiljaktighet mellan inre och yttre motivation, eller som Herzberg delade in dem i motivationsfaktorer och hygienfaktorer. Motivationsfaktorerna innefattar intressanta arbetsuppgifter, socialt erkännande och andra faktorer som skapar en tillfredställande syn på arbetet. De så kallade hygienfaktorerna inbegriper bland annat lön och anställningstrygghet (Herzberg, 1966, 1968). Om båda dessa sorters behov blir försedda är individen motiverad. Vidare menade dock Herzberg att ”riktig” motivation endast kan uppnås genom självuppfyllelse och utveckling grundat i ett berikande arbete och samarbete (Herzberg, 1968; 1987).

1.1. Yttre motivation

I studien av motivation i arbetslivet exemplifierar Herzbergs tvåfaktorteori uppdelningen av fokus mellan inre och yttre motivation. Den senare nämnda har under lång tid trots påverka anställdas ökade prestation till stor del genom finansiella incitament (Hull, 1943). Även relationen mellan anställda och organisationen påverkas av kompensationsystem då dessa går ihop med filosofier och praktiker som definierar organisationen och därigenom företagsklimatet (Rousseau & Greller, 1994). Murphy och Cleveland (1991) hävdar att det genom vilket belöningssystem som används görs ett ställningstagande gällande vad som är viktigt i organisationen. Det kan till exempel vara individuell eller kollektiv belöning (Björklund, 2001). Hur ett företag väljer att fördela konkreta belöningar signalerar vad som värderas i organisationen (Yukl, 2006). Som både Lawner (1990), Milkovich och Newman (1993) nämner kan både finansiella och icke finansiella incitament öka prestationen och Guzzo, Jette och Katzell (1985) menar att positiv effekt av dessa till stor del handlar om hur de är utformade. De två sorternas belöning, yttre och inre, kompletterar enligt Steers (1996) varandra (Björklund, 2001). Många forskare hävdar dock att pengar i sig självt inte alltid är det bästa sättet att motivera anställda. Kohn är en av dem som varnar om de negativa effekter instrumentella belöningar kan ha på prestation. Kohn menade att de förväntade positiva utkomsterna från dessa sorters belöningar de facto kan förvandlas till negativa effekter (Kohn, 1993). En ond cirkel kan skapas eftersom medarbetaren ständigt drivs framåt genom hårda krav och lockas av belöning för utförd uppgift. Belöningen måste konstant öka för att upprätthålla motivationen hos individen och en gräns uppnås till slut för vad som är möjligt för att kunna tillgodose förväntningarna (Boethius & Ehdin, 1994). Pink understryker de negativa delarna av yttre motivation och beskriver att enbart fokus på detta kan riskera att krossa kreativiteten, släcka den inre

motivationen, minska prestationen, främja kortsiktigt tänkande samt uppmuntra till fusk och genvägar för att få belöningar (Pink, 2010). Deci (1975) hävdar dock att skadligheten av yttre belöning på inre belöning beror på om individen uppfattar instrumentella betingelser som antingen kontrollerande eller informativa. Uppfattar individen den yttre belöningen som informativ kan detta skapa ett intresse för uppgiften och känslan av att få utveckla sin kompetens. Görs det på ett kontrollerande sätt är risken större att individens inre motivation skadas av den yttre (Björklund, 2001). Om det råder en strategi där den anställda får betalt för prestation så trängs den inre motivationen bort och den psykologiska tillfredsställelsen från att vara produktiv leder till en känsla av att individen gör sitt jobb endast för ersättningens skull (Deci & Ryan, 1985). Andra studier vilka har testat Decis teori har kommit fram till att yttre betingelser som feedback och belöning kan leda till en inre motivation i form av ökat intresse och engagemang (Collar & Barrett, 1987; Harackiewicz, Sansone, & Manderlink, 1985). Deci och Ryan (2000) påpekar dock att belöning är ett naturligt resultat av utfört arbete trots de negativa konsekvenserna på till exempel inre motivation. De hävdar att belöning inte behöver reduceras utan att den istället kan distribueras på ett bättre sätt (Sansone & Harackiewicz, 2000).

1.2. Inre motivation

Enligt Deci & Ryan är inre motivation när en uppgift utförs för sin egen skull snarare än i jakt på materiella belöningar. De menar att engagemang i uppgiften för nöjets skull är den mest kraftfulla formen av motivation (Deci & Ryan, 1987). Till skillnad från yttre motivation som aldrig kan skapa en egen dynamik, genereras inre motivation utifrån vad individen själv tycker är viktigt (Boethius, Ehdin, 1994). Deci & Ryan menar att inre motivation leder till villighet att engagera sig i andra uppgifter, mer konceptuellt och kreativt tänkande samt ökat fysiskt och psykiskt välbefinnande i jämförelse med andra former av motivation (Deci & Ryan, 1992). Det har gjorts en studie av Leppers och Greenes (1975) om motivation hos förskolebarn. Barn delades in i tre grupper med olika förutsättningar; en där belöning förväntades och utdelades efter prestation, en där belöning var oväntad men ändå utdelades vid utförd prestation och en tredje grupp där ingen belöning förväntades och heller inte delades ut efter prestation. En senare observation gjordes då det visade sig att barnen som tidigare fått belöning inte längre var villiga att prestera. Leppers och Greenes drog slutsatsen att de barn som inte förväntade sig belöning och inte heller fick någon presterade på samma sätt vid alla tillfällen. Den inre motivationen var fast förankrad inom individen och

påverkades inte av de yttre belöningarna. Detta var en uppmärksam studie som senare kom att kallas "Sawyer-effekten" som har applicerats även inom arbetslivet (Pink, 2010).

Enligt Herzbergs tvåfaktorteori är det motivationsfaktorer som att bli uppskattad, få ökat ansvar och arbeta med stimulerande arbetsuppgifter som skapar inre motivation. Arbetsuppgifterna bör stå i centrum och anpassas till individens förmågor och intressen (Herzberg, 1966). I en metaanalys gjord av Cameron & Pierce (1994) har det rapporterats att inre motivation inte minskas på grund av belöning. Den enda negativa effekten i analysen uppkom när individer förväntade sig instrumentella belöningar för att endast utföra uppgiften. Analysen påvisade även att verbal uppmuntran ökar inre motivation (Björklund, 2001). Detta styrker Deci och Ryan (2000) då de anser att verbal uppmuntran ökar individens känsla av kompetens. De hävdar att varken verbal belöning eller instrumentell belöning har negativ effekt på inre motivation om de är oväntade (Sansone & Harackiewicz, 2000).

I litteraturen argumenteras det antingen för yttre eller inre motivation. Frey (1997) föreslår i motsats att det bästa sättet att försöka förstå arbetskonceptet är genom en balanserad ansats. Vidare menar Frey att både yttre och inre motivation bör tas i beaktande för ökad drivkraft hos de anställda (Björklund, 2001). Sansone och Harackiewicz hävdar att frivilligt engagemang i en uppgift förr eller senare kommer påverkas av den yttre motivationen. Beteende som individen självmant är motiverad till förstärks ytterligare av instrumentella belöningar som till exempel pengar eller utvärdering av prestation i form av feedback (Harackiewicz, & Sansone, 2000). En studie har gjorts av Wirthlin Worldwide som utfördes av Xylo (2000), en organisation som hjälper kunder att motivera anställda. 71 % av 1200 personer svarade att det som påverkar motivation och arbetstillfredsställelse mest är faktorer utöver lön och bonusar (Grensing-Pophal, 2004).

1.3. Organisationsklimat

Wolvén understryker vikten av att skapa ett klimat där individens intressen och kapacitet tas till vara på för att denne ska vara motiverad och tillfredställd i arbetslivet. Ledning tillsammans med anställda bör skapa normer och utveckla ett klimat som främjar engagemang och motivation (Wolvén, 2000). Organisationsklimatet kan vara en viktig motivationsfaktor i en organisation om denna bär på rätt förutsättningar. Det är företagets värderingar som skapar villkoren för inre motivation hos de anställda. Väl kommunicerade värderingar fungerar som riktlinjer vad gäller målsättning och tillvägagångssätt inom

företaget. En viktig förutsättning är att individens egna värderingar stämmer överens med organisationens. Om så är fallet, finns det stor möjlighet till inre motivation och engagemang (Boethius & Ehdin, 1994). I vilken utsträckning individens värderingar passar ihop med organisationens har en stor påverkan på individens engagemang och motivation (Landy & Conte, 2007). I en organisation som styrs av ett belöningsinriktat klimat kommer anställda lockas mer av dessa belöningar än av inre motivation. Emellertid menar Deci och Ryan individers värdering av belöningar är olika från person till person (Deci & Ryan, 2000). I likhet med Deci & Ryan menar Wolvén att människor föredrar olika kulturer, strukturer och arbetsuppgifter (Wolvén, 2000). Socialpsykologiska faktorer spelar stor roll hur människor agerar i organisationen. Ju fler goda relationer kollegor har till varandra desto större kommer tillfredsställelsen i individens arbete vara (Higgins, 2000). En studie har visat att arbetstillfredsställelse till stor del grundas i socialt stöd från medarbetare (Ducharme & Martin, 2000). Stöd från organisationen ökar även de anställdas innovation. Detta stöd och organisationens engagemang i de anställdas arbete relateras till deras prestation och frånvaro (Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro, 1990). De flesta chefer skulle sannolikt vilja skapa ett klimat där människor tycker om att arbeta och prestera väl. Den sortens klimat berikar även livet för dem som arbetar i organisationen. För att skapa ett sådant klimat är goda sociala relationer av största vikt (Björklund, 2001).

Enligt Amabile (1998) är en aspekt som bidrar till att skapa klimatet i organisationen kreativitet. Mycket forskning inom detta begrepp har utgått från perspektivet inre motivation. Enligt det perspektivet påverkas kreativitet av individens inre motivation som i sin tur påverkas av miljön som individen utför sin uppgift (Björklund, 2001). Anställda är mest kreativa när de känner upprymdhet i sitt arbete och utför det för sin egen skull, och känner således en inre motivation (Amabile, 1983; Shalley, 1991). McGraw och Fiala (1982) menar att en person som är inre motiverad tenderar att vara mer flexibel kognitivt (Björklund, 2001), föredrar nya arbetsuppgifter och komplicitet (Pittman, Emergy, & Boggiano, 1982). Kreativitet kan med stor sannolikhet leda till nya ansatser, uthållighet och alternativa problemlösningsmetoder (Amabile, 1985). Det har argumenterats för en positiv relation mellan kreativitet och motivation i arbetslivet (Tollgerdt-Andersson & Sjöberg, 1992).

1.4. Ledarskap

Ytterligare en aspekt som påverkar motivation är ledarskapet i organisationen. Northouse (1997) definierar ledarskap som ”... en process genom vilken en individ påverkar

en grupp av individer för att uppnå ett gemensamt mål” s 252 (Wolvén, 2000). Att förstå vad som motiverar de anställda är grundläggande för att leda och driva en organisation då det leder till produktivt arbete (Timm & Peterson, 2000). Lin Grensing-Pophal understryker vikten av att en ledare ska kunna motivera sina anställda. Vidare menar Grensing-Pophal att motivationen måste leda till att uppnå organisationens mål och för att uppnå dessa mätbara och realistiska mål måste de klart och tydligt kommuniceras ut till de anställda (Grensing-Pophal, 2004). Timm & Peterson hävdar att för ökad kunskap om hur motivatorer kommer att resultera i önskade beteenden, behöver ledaren förstå vilka behov eller motiv som troligtvis kommer väcka önskvärda reaktioner hos individerna. Det förekommer flertalet sätt att influera sin personal. Enligt Timm & Peterson kan ledaren påverka motivation genom följande: ha realistiska förväntningar på de anställda, föra en kommunikation kring behov och mål, förstå skillnaden mellan upprätthållande faktorer och motivatorer, skapa ett öppet och motiverande klimat mellan ledaren och de anställda samt använda sig av organisationens belöningsystem (Björklund, 2001).

Det finns olika typer av ledarskap som påverkar motivation. Transformationellt ledarskap handlar om att få sina anställda att utföra arbetet utöver sitt eget intresse för ett högre syfte, mål eller vision på ett utvecklande, inspirerande och utmanande sätt. Detta ledarskap är positivt relaterat till ökad prestation och arbetstillfredsställelse (Bryman, 1992). Som kontrast till detta kan ett transaktionellt ledarskap utövas. I processen visar ledaren då hur de anställda kan uppnå sina personliga mål genom att anta vissa beteendemönster. Om de önskade beteenden anammats får den anställda en utlovad belöning (Burns, 1978).

Conger och Kanungo (1988) beskriver psykologiskt möjliggörande (empowerment) som hur ledarskapsbeteende, arbetskaraktäristika och organisationsstruktur påverkar inre motivation och självförtroende (Yukl, 2006). Ett exempel på när empowerment inte stärker individen kan vara när denna tilldelas uppgifter som är ointressanta. Även fördelning av ansvar till en person som inte innehar lämpliga kunskaper för att hantera detta leder till lägre grad av empowerment (Yukl, 2006). Seibert, Silver och Randolph (2004) menar att empowerment handlar om en högre grad av självstyre, delade ansvar och inflytande över viktiga beslut. Grundläggande för att detta ska leda till ett positivt resultat är enligt Conger och Kanungo (1998) att individen besitter färdigheter och kompetensen för att utföra denna uppgift framgångsrikt (Yukl, 2006).

1.5. Kontroll

En rådande trend i arbetsmotivation är fokus på den inre motivationen. En teoretisk guide med mycket forskning inom detta område är ”self-determination theory”. I denna nämns vikten av att uppfylla psykologiska behov som kompetens, relationer och autonomi utöver de instrumentella behoven. Om dessa uppfylls leder det till större tillfredsställelse, ökad prestation och bättre hälsa (Deci & Ryan, 1985; 1987).

Wolvén beskriver Hackmans och Oldhams (1979) modell, en teori vilken utvecklades från Herzbergs tvåfaktorteori. I den integreras förutom inre och yttre motivationsfaktorer, även personliga parametrar. Teorin understryker vikten av innehållet i arbetsuppgifterna för ett ökat intresse hos individen. Modellen innehåller fem motivationskategorier som bland annat är kopplat till kontroll i arbetssituationen: Variation (individen får möjlighet att använda olika skickligheter), helhet (tydliga ramar för arbetsuppgifterna), betydelsefullhet (i arbetsuppgifterna), frihet (möjlighet att påverka och utforma sina arbetsuppgifter) och feedback (kring hur individen lyckats i sitt arbete). Dessa dimensioner leder till psykologiska upplevelser vilket i sin tur leder till inre arbetsmotivation. Det ger även resultat som högre kvalitet i prestationerna, lägre frånvaro och allmänt ökad tillfredsställelse i arbetet. Vidare finns det faktorer som påverkar modellen vilka är individens behov av utveckling, dennes kompetenser och kunskaper samt känslan av tillfredsställelse med arbetsförhållandena (Wolvén, 2000).

1.6. Engagemang

Ett begrepp som kan kopplas till motivation är engagemang till organisationen. Engagemang är den relation och känslomässiga anknytning en individ känner gentemot organisationen denne arbetar i (Landy & Conte, 2007). I en studie av Gagné och Forrest påstås att self-determination theory är användbar då den kan förutse optimal funktion, vilket betyder att de anställda känner engagemang, att de mår bra och presterar väl (Gagné & Forrest, 2008). Det finns enligt Porter, Steers, Mowday och Boulian tre olika typer av engagemang; individens engagemang gentemot rådande värderingar i organisationen, viljan att arbeta för organisationen för att denna ska nå uppsatta mål och en stark önskan att få vara kvar inom organisationen (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974). Meyer & Allen (1997) menar också på att det finns olika former av engagemang gentemot organisationen. Affektivt engagemang är en form som handlar om det känslomässiga band en individ har till sin organisation. Varaktigt engagemang är en annan form som innebär individens övervägande av

bekostnad att lämna organisationen gentemot att kvarstå i den. Den tredje formen är ett normativt engagemang vilket innebär en känsla av plikt att stanna i organisationen. Meyer & Allen förväntar sig att framgångsrik prestation i arbetet grundar sig mest i affektivt och normativt engagemang (Meyer & Allen, 1997; 2007). Det har även visats i studier att affektivt engagemang är en bra prediktor för eventuell frånvaro och omsättning (Eby, Freeman, Rush, & Lance, 1999). Frey påpekar att många anställda inser sina naturliga önskningar att bidra till organisationen och vara effektiva när de känner sig engagerade, involverade och inspirerande vilket resulterar i tillfredsställda (Frey, 1997)

1.7. Skillnader mellan män & kvinnor

I en studie av Christer Theandersson gällande faktorer som påverkar anställdas inställning till arbetet visade resultat att lön är mer prioriterad av män än av kvinnor (Theandersson, 2000). En möjlig anledning kan vara skillnaden mellan arbetsmiljöer då fler kvinnor arbetar med människor och därmed har en mer involverad inställning till arbetet. Även det faktum att män vanligtvis har försörjningsansvaret och att det råder en socialt manlig norm om att män vill vara ekonomiskt oberoende inför andra människor kan enligt Ellingsaeter (1995:240) spela en betydande roll (Theandersson, 2000). Theanderssons studie visar även på könsskillnader gällande intresse av påverkan i arbete och avancemang där män ser detta som viktigare. Theanderssons resultat indikerar att den instrumentella inställningen till arbetet är mer vanlig bland män än kvinnor. En förklaring till detta kan vara en manlig kultur där instrumentella värden och status står i fokus (Theandersson, 2000). Detta värdemönster påminner enligt Theandersson om Goldthorpes tankar om den så kallade byråkratiska inställningen till arbete vilken går ut på att den anställda står i förfogande till organisationen i utbyte mot trygghet, status och inkomst (Goldthorpe, 1971:53). Viktigt för individer med denna inställning är inte bara det instrumentella utbytet, utan även arbetet som ett centralt livsintresse. Kvinnor värderar i större utsträckning kamratskap och chansen att lära sig nya uppgifter. Den kvinnliga kulturen menar Goldthorpe (1971:53) är mer solidarisk med meningsfullt intresse för arbetsgruppen och sociala relationer, vilket är emotionellt belönande (Theandersson, 2000). Svensk forskning från SOU (1994:150) har under senare år visat att kvinnor betonar sociala relationer och intressanta arbetsuppgifter mer än vad män gör (Theandersson, 2000). Deci, Cascio och Krusell (1975) rapporterar i en studie att den inre motivationen ökar hos manliga studenter vid positiv feedback men minskar den inre

motivationen hos kvinnliga studenter. Resultatet stöds även av Koestner, Zuckerman och Koestner (1987).

1.8. Skillnader civilstatus

En variabel som kan ha en betydande roll för den relativa prioriteringen av till exempel lön är civilstatus. I en studie av SOU (1994:150) har det visats att sammanboende betonar lön starkare än ensamstående (Theandersson, 2000). Däremot fann Theandersson inga signifikanta skillnader mellan ensamstående och sammanboende när det gäller lön. Emellertid var prioritering av anställningstrygghet högre bland ensamstående. Detta kan ha sin förklaring i en både ekonomisk och en social sårbarhet för arbetslöshet hos ensamstående. För dem kan arbetet också ha en större social funktion då kamratskapet är högre prioriterad. Även intressanta och omväxlande uppgifter prioriteras mer bland ensamstående (Theandersson, 2000).

1.9. Skillnader åldersgrupper

Theanderssons studie visar på skillnader mellan åldersgrupper gällande vad individer tycker är viktigt i sin arbetssituation. En skiljaktighet var att yngre betonar utveckling och intressanta uppgifter medan äldre såg anställningstrygghet som en grundläggande faktor i arbetet. Theandersson frågar sig vad dessa olikheter kan bero på och om skillnaderna föreligger på grund av en värderingsförändring i samhället, eller om det är en effekt av åldern i sig. Vidare menar Theandersson att detta är ett resultat av skillnader från olika generationers gemensamma grundvärderingar och mentalitet (Theandersson, 2000). Almås med flera (1995) menar att självförverkligande och expressivitet har tagit över tidigare grundläggande värderingar som till exempel trygghet och uppoffring för andra. De hävdar att orsaken till denna omställning är en förändring i klass och yrkesstruktur, urbanisering och en framväxt av välfärdsstaten (Theandersson, 2000).

1.10. Syfte

Syftet med studien var att bidra till en ökad kunskap kring omständigheter som kan kopplas till motivation. Målet var att undersöka om organisationsfaktorerna klimat, ledarskap, kontroll och engagemang i arbetslivet kan kopplas till inre och yttre motivation. Vidare ämnade undersökningen ge kunskap om eventuella skillnader mellan de demografiska variablerna kön, civilstatus och ålder vad gäller de olika organisationsfaktorerna.

1.11. Frågeställningar

I litteraturen diskuteras olika syner på hur individer motiveras på bästa sätt.

Studien utgick från följande frågeställningar:

1. Är inre motivation kopplat till klimat, ledarskap, kontroll och engagemang?
2. Är yttre motivation kopplat till klimat, ledarskap, kontroll och engagemang?
3. Finns det ett samband mellan inre och yttre motivation?
4. Skiljer sig könen åt gällande upplevelse av de två motivationsvariablerna, inre och yttre samt på organisationsfaktorerna klimat, ledarskap, kontroll i arbetssituationen och engagemang?
5. Skiljer sig individer med olika civilstatus åt gällande upplevelse av de två motivationsfaktorerna, inre och yttre samt på organisationsfaktorerna klimat, ledarskap, kontroll i arbetssituationen och engagemang?
6. Skiljer sig individer i olika åldersgrupper åt gällande upplevelse de två motivationsfaktorerna, inre och yttre samt på organisationsfaktorerna klimat, ledarskap, kontroll i arbetssituationen och engagemang?

1.12. Hypoteser

I frågeställning 1 var hypoteserna att inre motivation har ett samband med faktorn socialt klimat i organisation (1A), ett ledarskap som är uppmuntrande (1B), upplevd positiv utmaning i arbetssituationen (1C) samt individens känsla av engagemang gentemot organisationen (1D). I frågeställning 2 var en hypotes att yttre motivation korrelerade med faktorn kontroll över beslut (2). Vidare förväntades att ett samband mellan inre och yttre motivation skulle uppstå (3) som ett svar på frågeställning nummer 3. Inom den demografiska variabeln kön var hypotesen i anknytning till frågeställning nummer 4, att män blir mer motiverade av instrumentella betingelser (4A) och att kvinnor i högre utsträckning upplever ett socialt arbetsklimat (4B). Hypotesen till frågeställning nummer 5 var att ensamstående förväntas motiveras av instrumentella medel i större utsträckning än de i en relation (5A). Vidare antogs att de i en relation motiverades mer av inre faktorer (5B). frågeställning nummer 6 berörde huruvida det fanns skillnader mellan åldersgrupper på organisationsfaktorerna. Hypotesen var att deltagare i åldern 20-35 motiverades mer av yttre betingelser än de två andra åldersgrupperna (6).

2. Metod

2.1. Deltagare

En enkät sändes ut till 81 personer på fem olika bemanningsföretag i Öresundsregionen. Det totala antalet respondenter i undersökningen var 66 personer med ett bortfall på 15 personer, vilket resulterade i en svarsfrekvens på 77 %. Av deltagarna var 26 personer män (39,4 %) och 38 personer var kvinnor (57,6 %), två (3 %) av respondenterna angav inte i sitt kön. Det var 31 deltagare (47 %) i den yngsta åldersgruppen, 20-35 år. I åldersgruppen 35-50 var det 27 deltagare (40,9 %). Sju deltagare var 50-65 år gamla (10,6 %). Det var en deltagare som inte fyllde i vilken åldersgrupp denne tillhörde (1,5 %). Det fanns en skillnad i ålder mellan män och kvinnor, då kvinnornas medelålder var 35-50 och männens medelålder var 20-35. Av respondenterna var 55 individer (83,3 %) i en relation och åtta var ensamstående (12,1 %). Det var dock tre av dem (4,1 %) som inte specificerade sin civilstatus.

2.2. Mätningar

Enkäten bestod av tio dimensioner med ett antal frågor eller påståenden på varje. De dimensioner som mättes var inre motivation, yttre motivation, socialt klimat, innovativt klimat, personalinriktat klimat, uppmuntrande ledarskap, rättvist ledarskap, positiv kontroll i arbetslivet, kontroll över beslut och engagemang. Dessa valdes ifrån det nordiska frågeformuläret QPS Nordic vilket är ett allmänt frågeformulär för att mäta psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet som användes vid studien för att mäta inre och yttre motivation kopplat till andra arbets- och organisationsförhållanden (Dallner, 2000).

2.2.1. Demografi

De demografiska variabler som togs i beräkning vid studien var kön (man = 0 eller kvinna = 1), ålder (ålderskategorier 20 – 35 = 0, 35 – 50 = 1, 50 – 65 = 2) samt civilstatus (ensamstående = 0, i en relation = 1).

2.2.2. Organisationsfaktorer

Arbetsmotiv mättes i skalorna inre och yttre motivation och kunde exemplifieras genom frågan ”Hur viktigt är följande i din uppfattning om ett idealarbete?” För att mäta inre motivation graderade deltagarna tre påståenden, där ett var ”Att arbetet ger mig en känsla av att ha utfört något värdefullt” på en skala från 1-5 där 1= helt oviktigt, 2= mindre viktigt, 3=

viktigt, 4= mycket viktigt och 5= helt nödvändigt. För yttre motivation var ett av tre påståenden ”Att jag har ett tryggt arbete med regelbunden inkomst”. Samma skala användes som för inre motivation. Alfavärdet för inre motivation var .46 och för yttre motivation .69.

Organisationens klimat mättes med skalorna socialt klimat, innovativt klimat samt personalinriktat klimat. Frågan som ställdes var ”Hurdant är klimatet på din arbetsplats?” och ett av tre påståenden att värdesätta för socialt klimat var ”Uppmuntrande och stödjande” på en skala från 1-5 där 1= mycket lite/inte alls, 2= ganska lite, 3= något, 4= ganska mycket och 5= väldigt mycket. En av tre frågor för innovativt klimat på samma skala var ”Uppmuntras de anställda på din arbetsplats att göra förbättringar?” och en av tre frågor gällande personalinriktning var ”Tas de anställda väl hand om på din arbetsplats?” Innovativt klimat och personalinriktat klimat mättes på samma skala som socialt klimat. På en variabel inom socialt klimat vändes skalan spegelvänt när data matades in för vidare analys. Alfavärdet för socialt klimat var .73, för innovativt klimat .6 och för personalinriktat klimat .52.

Ledarskapet på arbetsplatsen mättes och innefattade skalorna uppmuntrande ledarskap och rättvist ledarskap. Frågorna på skalorna värderades av deltagaren från 1-5 där 1= mycket sällan/aldrig, 2= ganska sällan, 3= ibland, 4= ganska ofta och 5= mycket ofta/alltid. På skalan uppmuntrande ledarskap (empowerment) var en av tre frågor ”Hjälper din närmsta chef dig att utveckla dina färdigheter?” och på skalan för rättvist ledarskap var en av två frågor ”Behandlar din närmsta chef de anställda på ett rättvist och jämlikt sätt?”. Alfavärdet för uppmuntrande ledarskap var .77 och för rättvist ledarskap .75.

Kontroll i arbetssituationen mättes med skalorna positiv utmaning i arbetet och kontroll över beslut, på en skala från 1-5 där 1= mycket sällan/aldrig, 2= ganska sällan, 3= ibland, 4= ganska ofta och 5= mycket ofta/alltid. Positiv utmaning i arbetet bestod av frågan ”Innebär ditt arbete positiva utmaningar?” tillsammans med två andra frågor. Kontroll över beslut som skala bestod av fem frågor där en var ”Om det finns olika sätt att göra ditt arbete på, kan du då själv välja hur du ska göra det?”. Alfavärdet för positiv utmaning i arbetet var .71 och för kontroll över beslut .78.

Engagemang i organisationen mättes på en skala med benämningen commitment till organisationen. Frågan som ställdes till respondenterna var ”Följande påstående handlar om din inställning till organisationen du arbetar i. Ange i vilken grad du personligen instämmer eller tar avstånd ifrån vart och ett av påståendena”. Påståendena var tre till antalet och värderades på en skala mellan 1-5 där 1= tar totalt avstånd ifrån, 2= tar i viss mån

avstånd, 3= neutral, 4= instämmer i viss mån och 5= instämmer total. Ett av påståendena var ”Organisationen inspirerar mig verkligen att göra mitt bästa”. Alfavärdet för engagemang var .78.

2.3. *Procedur*

Formulären (se bilaga 1) delades ut till HR-ansvariga eller befattningshavare på fem olika företag inom bemanningsbranschen som vidare förmedlade enkäterna till de anställda. Med enkäten bifogades ett kort brev där undersökningens syfte och omfattning presenterades (se bilaga 2). Det framgick att deltagandet var helt anonymt och att informationen skulle behandlas med stor varsamhet. När enkäterna hade blivit ifyllda samlade befattningshavarna in enkäterna från de anställda och lade ned dem i kuvert som sedan hämtades upp vid överenskommen tid. Därefter matades all data in i SPSS för analyser. En korrelationsstudie genomfördes för att kunna utläsa eventuella samband mellan socialt klimat, innovativt klimat, personalinriktad klimat, uppmuntrande ledarskap, rättvist ledarskap, positiv utmaning (kontroll), kontroll över beslut, engagemang samt inre och yttre motivation. De demografiska variablerna kön, civilstatus och ålder togs med i korrelationsstudien. Alfavärden framtogs för att undersöka reliabiliteten mellan variablerna inom varje faktor. Ett t-test genomfördes för att upptäcka eventuella skillnader mellan könen på faktorerna. Vidare genomfördes ett t-test för att undersöka skillnader mellan grupperna ensamstående eller i en relation. En ANOVA utfördes med syftet att finna signifikanta skillnader mellan åldersgrupperna 20-35, 35-50 och 50-65.

3. Resultat

I tabell 1 kunde standardavvikelser, medelvärden, Cronbachs Alpha reliabilitet samt Pearsons korrelationskoefficienter för alla variabler tillsammans utläsas för korrelationsstudien. Nunnally (1978) menar att syfte och skalans utformning ligger till grund för nivån av alfa reliabiliteten. Rekommenderat värde är minst 0.7 (Nunnally, 1978). I tabell 2 och 3 kunde resultat av t-test utläsas genom standardavvikelser, medelvärden och t-värde för de demografiska variablerna kön (man och kvinna) och civilstatus (ensamstående och i en relation). I tabell 4 kunde standardavvikelse, medelvärde och F-värdet jämföras mellan åldersgrupperna 20-35, 35-50 samt 50-65.

3.1. Korrelationer

Samband kunde utläsas mellan faktorn socialt klimat med samtliga faktorer förutom inre och yttre motivation. Innovativt och personalinriktat klimat korrelerade precis som socialt klimat med alla faktorer förutom inre och yttre motivation. Faktorn uppmuntrande klimat hade ett samband med samtliga faktorer utöver inre och yttre motivation samt positiv utmaning (kontroll). Rättvist ledarskap korrelerade med alla faktorer men inte med inre och yttre motivation. Positiv utmaning i arbetet hade ett samband med alla faktorer, dock inte med uppmuntrande ledarskap och yttre motivation. I tabell 1 visades ett starkt signifikant samband mellan positiv utmaning i arbetet och inre motivation. Faktorn kontroll över beslut korrelerade med alla faktorer, utom inre och yttre motivation samt engagemang. Engagemang korrelerade med samtliga övriga faktorer förutom inre motivation, yttre motivation och kontroll över beslut. Inre motivation hade samband med yttre motivation, positiv utmaning i arbetet samt civilstatus. Det saknades samband mellan resterande faktorer. Yttre motivation korrelerade endast med inre motivation, i övrigt saknades samband.

Hypoteserna 1A och 1B gällande samband i studien mellan inre motivation och faktorerna socialt klimat och uppmuntrande ledarskap bekräftades inte. Däremot bekräftades hypotesen 1C om att det fanns ett samband ($r = .27$) mellan positiv utmaning i arbetet och inre motivation då det förelåg ett signifikant samband mellan dessa.

Hypotes 1D om en korrelation mellan inre motivation och individens känsla av engagemang bekräftades inte. Hypotes 2 om en förväntad korrelation mellan yttre motivation och kontroll över beslut avfärdades. Resultatet visade även ett samband ($r = .35$) mellan inre motivation och yttre motivation vilket bekräftade hypotes 3.

Tabell 1

*Medelvärde, Standardavvikelse, Cronbachs Alpha Reliabilitet,
och korrelationer för alla variabler.*

Variabler	M	SD	α	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Kön	.6	.5	—													
2. Ålder	1.6	.7	.30*	—												
3. Civilstatus	.9	.3	-.02	.09	—											
4. Socialt klimat	12.0	2.1	.73	-.11	-.08	-.07	—									
5. Innovativt klimat	11.8	1.6	.60	.09	-.15	.13	.58**	—								
6. Personalinriktat klimat	10.9	1.7	.51	-.06	.15	.24	.63**	.48**	—							
7. Uppmuntrande ledarskap	11.1	2.2	.77	-.18	-.22	.06	.36**	.46**	.48**	—						
8. Rättvist ledarskap	7.9	1.5	.75	-.28*	-.19	.07	.58**	.53**	.52**	.57**	—					
9. Positiv utmaning (Kontroll)	12.4	1.7	.71	-.09	.03	.18	.45**	.40**	.53**	.24	.33**	—				
10. Kontroll över beslut	18.1	3.4	.75	-.16	.00	.11	.26*	.27*	.37**	.42**	.36**	.26*	—			
11. Engagemang	11.7	2.1	.78	.01	.16	.15	.46**	.31*	.55**	.25*	.35**	.53**	.15	—		
12. Inre motivation	11.6	1.5	.46	.07	.16	.40**	.05	.13	.16	.14	-.00	.27*	.15	-.00	—	
13. Yttre motivation	10.1	2.0	.69	-.04	.18	.21	-.01	-.06	.08	-.08	-.02	-.04	.01	-.12	.35**	—

** p < .01, * p < .05

Kön (man = 0, kvinna = 1),

Civilstatus (ensamstående = 0, relation = 1)

Ålder (20-35 = 0, 35-50 = 1, 50-65 = 2)

3.2. T-test

Tabell 2 och 3 visar på resultat från t-test som mätte skillnader mellan könen (man eller kvinna) och skillnader i civilstatus (ensamstående eller i en relation) vad gällde de olika organisationsfaktorerna och motivation.

3.2.1. Kön

I tabell 2 visades att det inte fanns någon signifikant skillnad mellan män och kvinnor i huruvida de upplever ett socialt klimat. Ingen signifikant skillnad förelåg heller mellan könen vad gällde arbete i ett innovativt eller personalinriktat klimat. Respondenterna

Tabell 2

T-test: skillnad mellan demografiska variablerna män och kvinnor på de olika faktorerna.

Faktor	Kvinnor n=38		Män n=26		t-värde	Df
	M	SD	M	SD		
Socialt klimat	11.8	2.3	12.3	2.0	.9	61
Innovativt klimat	11.9	1.6	11.6	1.7	-.7	62
Personalinriktat klimat	10.8	1.7	11.0	1.8	.5	60
Uppmuntrande ledarskap	10.7	2.1	11.5	2.2	1.5	62
Rättvist ledarskap	7.5	1.6	8.4	1.3	2.3*	62
Kontroll, positiv utmaning	12.3	1.5	12.6	1.9	.7	62
Kontroll över beslut	17.7	3.8	18.5	2.7	1.1	62
Engagemang	11.7	2.0	11.7	2.3	-.9	61
Inre motivation	11.7	1.5	11.6	1.6	-.2	62
Yttre motivation	10.0	2.0	10.2	2.2	.3	62

* $p < .05$, Män = 0, Kvinnor = 1

som var män upplevde inte ett mer uppmuntrande ledarskap än vad kvinnorna gjorde. Undersökningen har visat på en signifikant skillnad mellan män och kvinnor gällande rättvist ledarskap, där männen i till högre utsträckning upplevde detta (t-värde = 2.3*, $p < .05$).

Angående kontroll i arbetslivet och positiv utmaning fanns ingen skillnad mellan könen i upplevelse. Engagemang på arbetsplatsen uppfattades inte i större utsträckning av kvinnor än av män. Någon signifikant skillnad gick inte att utläsa mellan könen på faktorn inre motivation. På faktorn yttre motivation fanns det heller ingen signifikant skillnad mellan könen. Kvinnor och män upplevde således inte inre eller yttre motivation i olika grad. Hypotesen 4A om att män skulle motiveras mer av yttre betingelser än kvinnor förkastades då tabell 2 inte påvisade någon skillnad mellan könen. I hypotes 4B antogs det att kvinnor i högre utsträckning upplevde ett socialt klimat på sin arbetsplats, vilket inte bekräftades då signifikant skillnad mellan könen inte förelåg. Således påträffades inga signifikanta skillnader mellan könen på faktorn yttre motivation samt mellan könen på faktorn socialt klimat.

3.2.2. *Civilstatus*

Tabell 3 visar på att individers civilstatus inte hade någon betydelse i upplevelsen av socialt klimat eftersom en signifikant skillnad inte uppstod på den faktorn mellan ensamstående och individer i en relation. Innovativt klimat var inte något som skiljde ensamstående och individer i en relation åt då skillnaden i upplevelsen inte var signifikant. På faktorn personalinriktat klimat var resultatet jämbördigt mellan alla individer i studien. Ingen signifikant skillnad kunde utläsas. Respondenterna som var ensamstående upplevde inte ett mer uppmuntrande ledarskap än de i en relation då avsaknad av signifikant skillnad i resultatet var ett faktum. De i en relation hade på faktorn rättvist ledarskap liknande värden som de ensamstående deltagarna. Angående kontroll i arbetslivet och positiv utmaning fanns ingen signifikant skillnad gällande civilstatus. Engagemang på arbetsplatsen upplevdes inte i större utsträckning av ensamstående än de i en relation och vice versa. En faktor där en signifikant skillnad mellan olika civilstatus kunde utläsas var på inre motivation. Deltagarna i ett förhållande upplevde högre grad av inre motivation (t -värde = -3.4^{**} , $p < .05$). Någon signifikant skillnad på faktorn yttre motivation fanns inte mellan ensamstående och individer i en relation.

Hypotesen om att civilstatus skulle ha en inverkan på huruvida individen motiveras av inre eller yttre belöningar bekräftades delvis i studien. Hypotes 5A om att ensamstående skulle drivas av yttre betingelser i högre utsträckning än individer i en relation förkastades då ingen signifikant skillnad förelåg mellan grupperna

Tabell 3

T-test: skillnad mellan demografiska variablerna ensamstående och i en relation på de olika faktorerna.

Faktor	Ensamstående n=8		Relation n=55		t-värde	Df
	M	SD	M	SD		
Socialt klimat	12.0	2.3	12.0	2.1	.0	60
Innovativt klimat	11.3	1.8	11.8	1.5	-1.0	61
Personalinriktat klimat	9.8	2.1	11.0	1.7	-1.9	58
Uppmuntrande ledarskap	10.8	2.3	11.1	2.2	-.4	61
Rättvist ledarskap	7.6	2.0	7.9	1.5	-.5	61
Kontroll, positiv utmaning	11.6	1.8	12.6	1.7	-1.4	61
Kontroll över beslut	17.0	3.7	18.0	3.3	-.8	61
Engagemang	10.9	3.6	11.8	2.1	-1.2	60
Inre motivation	10.0	2.1	11.8	1.3	-3.4**	61
Yttre motivation	8.9	2.3	10.3	1.9	-1.7	61

** p < .01, * p > .05, Ensamstående = 0, Relation = 1

. Ensamstående hade ett signifikant lägre medelvärde gentemot individer i en relation på faktorn inre motivation och därmed bekräftades hypotes 5B. Resultatet påvisade således att deltagarna i en relation till högre grad upplevde inre motivation.

3.3. Anova

Resultat från en envägs oberoende Anova påvisade ingen statistiskt signifikant skillnad i tabell 4, mellan åldersgrupperna 20-35, 35-50 och 50-65 på faktorn socialt klimat. Ingen skillnad förelåg heller på faktorn innovativt klimat på arbetsplatsen då medelvärdena för åldersgrupperna var likvärdiga. Upplevelsen av ett personalinriktat klimat skiljde sig inte signifikant åt mellan de olika ålderskategorierna.

Tabell 4

Envägs Anova: skillnad mellan den demografiska variabeln ålder i tre grupper, på de olika faktorerna.

Faktor	20-35 år n=31		35-50 år n=27		50-65 år n=7		df	F
	M	SD	M	SD	M	SD		
Socialt klimat	12.2	2.0	11.8	2.3	11.9	2.1	63	.2
Innovativt klimat	11.9	1.9	11.8	1.3	11.0	1.5	64	.9
Personalinriktat klimat	10.6	1.8	11.2	1.8	11.2	1.6	61	.9
Uppmuntrande ledarskap	11.4	2.1	11.3	2.1	9.1	2.6	64	3.3*
Rättvist ledarskap	8.1	1.3	7.8	1.7	7.1	1.7	64	1.2
Kontroll, positiv utmaning	12.4	1.4	12.6	1.9	12.3	2.0	64	.2
Kontroll över beslut	18.2	3.2	17.6	3.3	18.9	5.0	64	.4
Engagemang	11.4	1.9	12.0	2.3	12.3	2.6	63	.8
Inre motivation	11.3	1.5	11.9	1.5	11.7	2.1	64	.9
Yttre motivation	10.3	1.9	10.1	2.2	9.3	2.0	64	.6

* $p < .05$, 20-35 år = 0, 35-50 år = 1, 50-65 år = 2

Analysen påvisade en signifikant skillnad på faktorn uppmuntrande ledarskap då åldersgruppen 50-65 upplevde detta till lägre grad än åldersgrupperna 20-35 och 35-50. En indikation på vart skillnaden låg kunde kalkyleras med genomförandet av ett post-hoc test. Respondenterna i den yngsta respektive mellersta åldersgruppen rapporterade liknande medelvärden ($F = 3.3^*$, $p < .05$). Vidare rapporterade alla åldersgrupper ett likvärdigt värde på rättvist ledarskap och därmed påvisades ingen signifikant skillnad. På faktorn positiv utmaning under området kontroll fann undersökningen att samtliga åldersgrupper redogjorde för liknande värden vilket resulterade i saknad av signifikans. Gällande kontroll över beslut responderade de tre grupperna resultat som inte gav indikation på några betydande skillnader. Åldersgrupp 20-35, 35-50 samt 50-65 upplevde engagemang gentemot organisationen i liknande utsträckning och påvisade således inga signifikanta olikheter. Det påträffades inga

signifikanta resultat mellan åldersgrupperna på inre motivation. Inte heller yttre motivation var något som skiljde grupperna åt.

Antagandet om att tillhörandet i en viss åldersgrupp skulle skilja individer åt i huruvida denne motiveras av inre eller yttre betingelser bekräftades inte av resultaten från undersökningen. Hypotes 6 om att den yngsta åldersgruppen skulle drivas av yttre betingelser i större omfattning än de övriga deltagarna bekräftades inte i studien.

4. Diskussion

Studien genomfördes på fem olika bemanningsföretag i Öresundsregionen och undersökte individers upplevelse av inre och yttre motivation. Tidigare forskning föreslår (Boethius & Ehdin 1994; Landy & Conte 2007; Bryman, 1992; Deci & Ryan, 1985) att faktorer som kan tänkas influera individers förhållande gentemot inre och yttre motivation var arbetsplatsförhållanden som klimat, ledarskap, kontroll och engagemang. Syftet med studien var att ta reda på hur de olika faktorerna samspelade med inre och yttre motivation i valda organisationer. Målet var också att undersöka skillnader mellan demografiska variabler över de olika organisationsfaktorerna, vilka kön, civilstatus och ålder valdes. Tidigare studier antydde att dessa variabler kunde påverka huruvida instrumentella eller inre betingelser motiverar en individ (Theandersson, 2000).

4.1. Inre & yttre motivation

Frågeställningarna 1 och 2 berörde huruvida individer motiverades av inre eller yttre betingelser, samt vilka faktorer inom organisationer som kunde ha ett samband med hur anställda motiverades. Studien visade att individer som kände sig motiverade av inre betingelser även motiverades av instrumentella sådana, vilket gav svar på frågeställning nummer 3. Det var intressant att dela upp motivation i inre och yttre aspekter då resultatet visade kopplingar mellan inre och yttre motivation. Detta bekräftade undersökningen genom en starkt signifikant korrelation mellan dessa två faktorer. Herzberg (1966; 1968) var en av de första att dela upp motivation i två olika led. Herzberg menade att uppfyllelse av båda sorters behov leder till att individen känner sig motiverad, vilket studien bekräftade. Anledningen till att de två sorternas motivation har ett samband med varandra kan vara att belöningar i bemanningsbranschen är utformade på ett sätt som underbygger inre motivation snarare än tränger undan den. Studien fann i enlighet med hypotes 3 ett samband mellan inre motivation

och yttre motivation. Steers menar att orsaken till att yttre och inre motivation korrelerar till stor del kan bero på deras ömsesidigt kompletterande egenskaper (Steers, 1996).

I korrelationsstudien (tabell 1) påfanns en relation mellan att ha positiv kontroll i arbetet och upplevelsen av inre motivation. Herzberg var inne på den relationen då han menade att riktig motivation endast går att uppnå genom självuppfyllelse, berikande arbete och samarbete (Herzberg, 1968; 1987). Utkomsten från undersökningen stämde överens med hypotesen om samband mellan inre motivation och positiv kontroll (1C). Anledningen till att detta samband uppkommit kan handla om att upplevelsen av tillämpning av sina kompetenser och kunskaper (positiv utmaning i arbetet) till stor del hör ihop med inre motivationsfaktorer som känslan av att utföra något meningsfullt, vilket kan bidra till att utvecklas som person. Således kan förklaringen ligga i besittandet av kompetens som individen får möjlighet att utöva (positiv kontroll) vilket leder till självförverkligande (inre motivation). Enligt Herzberg (1966) skapas inre belöningar utifrån motivationsfaktorer som att bli uppskattad och att få ökad ansvar samt att få arbeta med stimulerade uppgifter. I denna studie kunde endast samband påvisas mellan faktorerna inre motivation och positiv utmaning, någon information om det kausala förhållandet förelåg emellertid inte. En möjlig förklaring till sambandet kan i linje med Herzberg vara att inre belöning är ett resultat från upplevelsen av positiv utmaning i arbetet. Om individen känner att arbetet innebär positiv utmaning i form av bekräftande utmaningar och meningsfullhet kan det således vara en källa till inre motivation som att arbetet bidrar till utvecklingen av ens personlighet samt infindandet av känslan att ha utfört något värdefullt.

Hypotes 2 om att ett samband skulle föreligga mellan kontroll över beslut och yttre motivation bekräftades inte i resultatet från undersökningen. Precis som i alla kvantitativa undersökningar kunde dock anledningar till att signifikanta skillnader ej påvisats vara diverse omständigheter som påverkar resultaten. Trots att studien i enlighet med statistiska rekommendationer genomförts med minst 30 deltagare kunde möjligtvis ett större antal deltagare ha påverkat studien i en annan riktning. En annan anledning kan också vara att skalorna inte var representativa för bemanningsbranschen. Eventuellt var frågorna inte tillräckligt många eller breda för att täcka in den faktorn som avsetts att mäta. Skillnader mellan individer på faktorerna kontroll över beslut och yttre motivation kunde också bero på olikheter i huruvida individen föredrar kontroll och inflytande eller uppskattar en situation där uppgifter blir tilldelade och noggrant instruerade. Enligt Deci & Ryan (2000) är alla olika och

det går inte att fastställa några generella slutsatser som gäller för alla människor (Sansone & Harackiewicz, 2000).

Aspekten att inre motivation skulle hotas av fokus på yttre sådan stöds inte i studien på grund av en positiv korrelation mellan dessa faktorer där ökning i ena faktorn även leder till ökning i den andra. Resultaten är därmed i linje med Herzberg som menar att fullbordning av både inre och yttre behov leder till motivation (Herzberg, 1966; 1968). Hypotes 3 om att ett samband skulle föreligga mellan dessa två faktorer, bekräftades även av den genomförda studien. I studien korrelerade yttre motivation inte med någon annan faktor än inre motivation och kan därför inte ses som en primär enskild motivator. Kohn menar att lön i sig självt inte alltid är det bästa sättet att motivera anställda på (Kohn, 1993). Pink belyser riskerna med enbart fokus på yttre kompensation då han anser att kreativitet och inre motivation kan hotas (Pink, 2010). Eftersom ingen korrelation i denna studie förelåg mellan kreativitet och yttre motivation så går resultatet inte i linje med Pink gällande denna aspekt. Om negativ korrelation hade uppstått med ett högt medelvärde på yttre motivation och ett lågt medelvärde på innovativt klimat med ett signifikant resultat hade Pinks antaganden bekräftats. Anledningen till varför faktorerna kompletterar varandra beror måhända på att yttre motivation kan sporra en redan befintlig inre motivationskänsla och leda till ett ännu bättre resultat och ökad prestation.

Även Sansone och Harackiewicz hävdar att beteenden som individen självmant är motiverad till kan förstärkas genom till exempel lön eller feedback (Sansone & Harackiewicz, 2000). Eftersom information om kausalitet inte förmedlas i en korrelationsstudie gavs inte någon möjlighet kring uttalanden om orsaksförhållandet. I enlighet med Deci som hävdar att skadligheten av yttre belöning på inre motivation beror på om individen uppfattar yttre betingelser som kontrollerande eller informativa (Deci, 1975). Eftersom studien har visat ett positivt samband mellan inre och yttre belöning kan fallet vara att individerna på de bemanningsföretag vi gjort undersökningen på uppfattar de instrumentella belöningarna som informativa istället för kontrollerande. Enligt Deci kan detta skapa ett intresse för uppgiften och ge en känsla av att få utveckla sin kompetens vilket leder till en inre belöning (Deci, 1975). Följaktligen stödjer denna undersökning Decis teori, förutsatt att belöning ej utdelats på ett kontrollerande sätt.

I undersökningen uppdagades ett samband mellan relationer (socialt klimat) och autonomi (kontroll över beslut). Dessa hade dock ingen koppling till inre motivation. Inom forskningsområdet inre motivation finns den teoretiska guiden self-determination theory

vilken nämner psykologiska behov som kompetens, relation och autonomi som föreläggande på inre motivation (Deci & Ryan, 1985;1987). En möjlig förklaring till detta resultat kan vara att inre motivation inte är ett psykologiskt behov utan mer ett resultat av uppfyllda individuella drivkrafter och intressen. Således bekräftades inte hypotes 1A om att det skulle föreligga ett samband mellan socialt klimat och inre motivation.

4.2. Organisationsklimat

Frågan ställdes hur individer motiveras i bemanningsföretag samt vilka faktorer som influerar den typen av motivation personen upplever. Som svar på frågeställning 1 korrelerade varken faktorn socialt klimat, innovativt klimat, eller personalinriktat klimat med inre motivation. Resultatet från studien gick inte i linje med de påstådda sambanden mellan inre motivation och organisationsklimat vilket förkastade hypotes 1A. Wolvén understryker vikten av att ledning och anställda skapar ett klimat som främjar engagemang och motivation där individens intressen och kapacitet tas till vara på. Detta gör att individen är motiverad och tillfredsställd i arbetssituationen (Wolvén, 2000). Vidare styrker Boethius & Ehdin (1994) detta resonemang då de anser att organisationsklimatet kan vara en viktig motivationsfaktor och att företagets värderingar skapar villkor för inre motivation. Precis som Wolvén beskriver är uppfyllelse av dessa förutsättningar en möjlighet till inre motivation och engagemang (Boethius & Ehdin, 1994). Anledningen till avsaknaden av samband kan ligga i bemanningsbranschens höga grad av fokus på omsättning och vinstintresse. Det kan leda till att den anställda i lägre grad upplever klimatet som stödjande, innovativt och personalinriktat då dennes uppmärksamhet riktas mot det instrumentella i arbetssituationen. En fråga kan vara varför inte korrelation mellan inre motivation och klimat förelåg då Wolvén nämner dessa faktorer som sammankopplade. Resultatet visade att individer är engagerade och arbetar i socialt, innovativt och personalinriktat klimat. Dessa faktorer korrelerade alla med varandra men hade inget samband med inre motivation. Resultatet kan finnas något förvånande då litteraturen och tidigare forskning (Boethius & Ehdin, 1994; Landy & Conte, 2007) menar på ett föreliggande samband mellan dessa faktorer. Det kan ses som en naturlig förlängning att uppleva inre motivation om individen känner ett engagemang och har en positiv inställning till klimatet denne arbetar i.

Det förelåg ett samband mellan klimat och engagemang. När individens värderingar går ihop med organisationens och det klimat som förespråkas, finns det en stor chans för den anställda att känna ett engagemang i arbetssituationen och gentemot

organisationen. Resonemanget går i linje med Wolvén (2000). Studiens resultat bekräftade resonemanget gällande individer inom bemanningsbranschen då korrelation mellan samtliga klimatfaktorer och engagemang var ett faktum.

Studien fann varken samband mellan inre motivation och innovativt klimat eller yttre motivation och innovativt klimat. Amabile (1998) föreslog att klimataspekten kreativitet (innovativt klimat) påverkas av individens inre motivation (Björklund, 2001). Även Tollgerdt-Andersson och Sjöberg (1992) har argumenterat för en positiv relation mellan innovation och motivation (Tollgerdt-Andersson & Sjöberg, 1994). Resultatet kan ses som förvånande då tidigare forskning föreslår att kreativitet är en inre drivkraft hos individen. Eftersom kreativitet korrelerade starkt med uppmuntrande ledarskap och engagemang vilka tillkallar inre känslor hos individen är det förunderligt varför inte detta resulterade i ett samband med inre motivation. Orsak kan vara att inte tillräckligt många variabler tagits med för att vara representativt för faktorn.

4.3. Ledarskap

Frågeställning nummer 1 och 2 berörde om ledarskap som faktor kunde kopplas till inre och yttre motivation. Den statistiska analysen fann samband mellan ledarskap och klimat på alla punkter men ingen av de två faktorerna korrelerade med inre eller yttre motivation. Även på denna punkt kan det ses som förvånande att inre motivation inte kunde kopplas samman med höga värden på klimat och ledarskap. Resultatet säger emot tidigare forskning (Timm & Peterson, 2000) samt vederlade hypotes 1B om ett samband mellan uppmuntrande ledarskap och inre motivation. Enligt Timm & Peterson (2000) finns det flera sätt att påverka motivationen bland personalen där ett av dem är ledarskap. Ledaren bör förstå behov och motiv som kommer väcka önskvärda reaktioner hos individen. Det kan finnas ett samband mellan ledarskap, klimat och yttre motivation för att påverka motivation (Björklund, 2001). Möjligtvis kan en anledning till att inre och yttre motivation inte korrelerar med ledarskap vara skalan som mäter inre och yttre motivation. Det måhända att denna inte var tillräckligt omfattande eller tydlig i undersökningen. Ytterligare en förklaring kan tänkas vara att ett ledarskap utövats som inte lyckats motivera individens inre drivkraft men som däremot har skapat ett engagerat klimat där hänsyn tas till individens förmågor, kollegor har goda relationer till varandra och ledaren behandlar individerna rättvist. Detta kan i sin tur leda till en känsla av motivation hos arbetstagare som inte nödvändigtvis behöver vara just det som i

undersökningen benämns som inre motivation. Resonemanget grundas i korrelationen mellan ledarskap, engagemang och klimat.

4.4. Kontroll

Faktorn positiv utmaning (kontroll) korrelerade med inre motivation som förväntat i hypotes 1C. Hackman och Oldham (1979) hävdar att det finns olika dimensioner för att öka inre arbetsmotivation. Kategorierna som modellen bestod av föreslog snarligt innehåll till de faktorer som undersökts genom enkätstudien. De faktorer som var relaterade till denna modell var bland annat betydelsefullhet i arbetsuppgifterna (positiv utmaning), frihet genom möjlighet att utforma sina arbetsuppgifter (kontroll över beslut) samt feedback kring hur individen lyckats i sitt arbete (yttre motivation). Studien visade inte på något samband mellan inre motivation och kontroll över beslut. En anledning till avsaknad av signifikant korrelation mellan inre motivation och kontroll över beslut kan vara faktorer som Hackman & Oldham menar påverka modellen. De aspekterna kan vara individens behov av utveckling och ytterligare kompetens samt kunskaper för besittandet av kontroll över beslut.

Hypotes 2 bekräftades inte då samband mellan kontroll över beslut och yttre motivation saknades. Det kan tros bero på individers olika preferenser i huruvida denne vill besitta kontroll och därmed motiveras av att ha kontroll i arbetssituation.

Studien visade däremot på att det fanns en korrelation mellan kontroll över beslut och empowerment. Dessa faktorer saknar dock koppling till både inre och yttre motivation enligt de resultat enkätstudien visade. Seibert, Silver och Randolph beskriver i enlighet med resultaten empowerment som en högre grad av autonomi och kontroll över beslut (Seibert, Silver & Randolph, 2004) och att detta skulle stärka individens inre motivation och självförtroende (Conger & Kanungo, 1998). Anledningen till brist på samband mellan inre motivation och empowerment kan bero på att det sist nämnda i större utsträckning har en koppling till individens tillfredsställelse i arbetssituationen snarare än motivation.

4.5. Engagemang

Studien fann ingen korrelation mellan engagemang och inre motivation vilket förkastade den ursprungliga hypotesen 1D. Frey påstår att anställda har naturliga önsknningar att bidra till organisationen när de känner sig engagerade och involverade (Frey, 1997). Avsaknaden kan tänkas ha berott på att engagemang och inre motivation, i likhet med empowerment och inre motivation, tillkallar olika respons hos individen. Engagemang till

organisationen kan vara den känsla en anställd har gentemot uppgifterna och företaget snarare än ett inre driv för att prestera (Frey, 1997). Studien visade att inre motivation och engagemang bör åtskiljas då de inte hade något samband. Frey ser inre motivation som ett resultat av engagemang (Frey, 1997) vilket i denna studie inte bekräftades.

4.6. Demografiska variabler

Studien inkluderade genom frågeställning 2, 3 och 4 de demografiska variablerna kön, civilstatus och ålder för att kunna påvisa skillnader mellan dessa grupper och de valda organisationsfaktorerna på arbetsplatsen.

4.6.1. Kön

Frågeställning nummer 4 rörde huruvida den demografiska variabeln kön skiljde individer åt på de två motivationsvariablerna, inre och yttre samt faktorerna, klimat, ledarskap, kontroll i arbetssituationen och engagemang. I hypotesen 4A antogs det att män betonar instrumentella betingelser mer än vad kvinnor gör. Detta resonemang förkastades då studien inte påvisade någon signifikant skillnad mellan könen gällande båda motivationsfaktorer. En studie av Theandersson visade att män prioriterar lön mer än kvinnor och att de även ser påverkan i arbetet (kontroll över beslut) som viktigare. Kvinnor värderar i större utsträckning kamratskap (socialt klimat) och chansen att lära sig nya uppgifter (positiv utmaning). Theandersson menar alltså att det föreligger en skillnad mellan inre och yttre motivation mellan könen (Theandersson, 2000), vilket undersökningen således motsade. Anledningen till att skillnad inte uppkom mellan den demografiska variabeln kön och inre motivation kan vara att en utjämning mellan könen har skett i hög takt de senaste åren. Det kan även funderas kring att det i bemanningsbranschen inte råder en lika tydlig uppdelning mellan män och kvinnor som i andra branscher där könsrollerna kan vara mer distinkta. Det är en relativt ny bransch där stereotypiskt tänkande inte har rotats sedan längre tid tillbaka.

Precis som Theandersson menade nämndes i hypotes 4B att kvinnor till större grad uppfattar ett socialt klimat än män. Även detta antagande förkastades då det inte påvisades någon signifikant skillnad mellan könen på faktorn socialt klimat. Skälet till att män och kvinnor var lika i hur de uppfattade socialt klimat kan vara jämställdhet i bemanningsbranschen gällande antingen upplevelsen eller avsaknaden av den faktorn. Den enda faktorn där könen faktiskt skiljde sig åt var på upplevelsen av rättvist ledarskap. Män upplevde ett rättvist ledarskap i högre utsträckning än vad kvinnor gjorde. Det väcktes

anledning att ifrågasätta tanken om att bemanningsbranschen skulle vara mer jämlik än andra branscher, eftersom män uppfattar att chefen fördelar uppgifterna på ett opartiskt och rättvist sätt (rättvist ledarskap) medan kvinnorna upplever att chefen inte fördelar uppgifterna lika rättvist. Det uppkom ett resultat som var jämlikt mellan könen på alla andra faktorer. Om fler signifikanta skillnader varit fallet på denna demografiska variabel, hade en analys med ifrågasättandet av jämställdhet varit mer relevant. Då det endast var två frågor på faktorn rättvist ledarskap kan det dock tänkas att variablerna var för få och inte täckte faktorn i tillräcklig uträkning vilket bidrog till resultatet. En aspekt vilken kunde ha påverkat resultatet i en annan riktning är ett större antal respondenter i studien.

4.6.2. Civilstatus

Civilstatus var en demografisk variabel som togs i beaktande vid frågeställning nummer 5. Ingen signifikant skillnad mellan olika civilstatus fanns på faktorn yttre motivation och underminerade därmed hypotesen 5A om att ensamstående till större del än de i en relation skulle drivas av yttre motivation. Olika civilstatus påverkade därmed inte huruvida individer motiverades av yttre motivatorer. I studien av SOU (1994:150) visades att individer i en relation betonar yttre motivation mer än ensamstående (Theandersson, 2000). Theandersson fann dock inga signifikanta skillnader mellan ensamstående och individer i en relation när det gäller instrumentella betingelser. Vidare menar Theandersson att omväxlande och intressanta arbetsuppgifter är högre prioriterat bland ensamstående. Detta stöds inte i studien då en signifikant skillnad förelåg mellan civilstatus på faktorn inre motivation där de i en relation upplevde detta till högre grad.

Hypotesen 5B om att en signifikant skillnad skulle föreligga mellan olika civilstatus på faktorn inre motivation bekräftades i studien då individer i en relation upplevde det mer än ensamstående. Det kan resoneras kring möjligheten att ensamstående har ett större behov av att bekräftas i sitt arbete. Individer i en relation kan möjligtvis tillgodose de psykologiska behoven som utveckling av personlighet och känslan att utföra någonting värdefullt i större utsträckning genom den relationssituation de befinner sig i. Då endast åtta personer var ensamstående kan det vara riskabelt att dra generella slutsatser då resultatet kunde ha blivit annorlunda om en jämnare fördelning mellan de två grupperna hade varit fallet eller om antalet respondenter hade varit fler.

Skillnader i yttre motivation mellan de två typerna av civilstatus saknades. Inte heller socialt klimat upplevdes olika mellan de två kategorierna av civilstatus. Resultatet gick

inte i linje med resonemang av Theandersson som menar att prioritering av anställningstrygghet (yttre motivation) är högre bland ensamstående vilket kan ha sin förklaring i en större sårbarhet för arbetslöshet bland dessa. Han menar även att arbetet har en social funktion och att kamratskap prioriteras mer bland ensamstående (Theandersson, 2000). Anledning till att ingen skillnad förelåg mellan civilstatus och socialt klimat kan bero på att klimatet i bemanningsbranschen enligt undersökningen är socialt, innovativt och personalinriktat och att det därmed attraherar en viss typ av individer. Med tanke på en ung och konsultbaserad bemanningsbransch där korttids- och projektanställningar är vanligt förekommande, kan eventuellt anställningstrygget (yttre motivation) vara mindre viktigt för ensamstående än i andra branscher.

4.6.3. Ålder

I frågeställning nummer 6 frågades om fallet var att skillnader i ålder hade en betydande roll i hur individer motiverades i arbetslivet. Analysen som efterföljde enkätundersökningen påvisade ingen skillnad mellan åldersgrupperna gällande varken inre och yttre motivation. Därmed förkastades hypotes 6 om att tillhörandet av en yngre åldersgrupp skulle ha en anknytning till yttre motivation. Enligt Theandersson (2000) finns det skillnader mellan olika åldrar i hur individer motiveras. Han menar att yngre individer betonar inre motivation i form av personlig utveckling och intressanta arbetsuppgifter i högre grad än äldre personer. Vidare menar Theandersson att äldre i sin tur drivs av yttre motivatorer i form av bland annat anställningstrygghet. Theanderssons resonemang styrktes således inte av denna undersökning. Orsaken till frånvaro av samband mellan faktorerna tillsammans med ålder kan ha grund i den atmosfär som råder på den sortens företag undersökningen genomförts. Det kunde ha varit fallet att åldern inte har någon betydelse för huruvida individen motiveras för att de människor som sökt sig till företaget delar dess värderingar, vilket gör alla som arbetar där motiverade. En faktor där åldersgrupperna skiljde sig signifikant från varandra var på faktorn uppmuntrande ledarskap. Den äldsta åldersgruppen hade ett signifikant lägre medelvärde än de övriga grupperna. Det innebär alltså att individer i ålder 50-65 år upplevde ett uppmuntrande ledarskap i lägre utsträckning. Det skulle kunna ha sin förklaring i att äldre personer inte har samma behov att utvecklas och prestera bättre som individer vilka är i början av sin karriär. Lägre behov kan i sin tur minska den utsträckning i vilken ledaren utövar ett uppmuntrande ledarskap. Ytterligare en orsak skulle kunna vara en yngre jargong med tillhörande kommunikation vilken äldre inte

uppfattar på samma sätt som de yngre medarbetarna. Det må ses som ett något stereotypiskt resonemang, men kan ändå vara fallet. Vad som inom denna faktor kan ifrågasättas var det faktum att endast sju respondenter befann sig i åldern 50-65 vilket kan indikera ett något missledande resultat. Fler respondenter skulle möjligtvis ha gett resultatet mer styrka.

5. Begränsningar

Begränsningar i studien inkluderar dess utformning som enkätundersökning vilket kan ha medfört risker kopplade till forskningsmetoden. Hot mot validiteten i studien kan ha varit feltolkning av frågorna då deltagarna inte hade någon möjlighet att få svar på eventuella frågor kring formuläret. Att enkäten bestod av självskattningsfrågor kan ha medfört eventuella fel som till exempel förväntanseffekter. Det kan även finnas en risk för social önskvärdhet. En låg svarsfrekvensen kunde vara ett hot mot resultatet, dock ansågs denna vara under kontroll vid studien. Det faktum att de demografiska variablerna delade in individerna i grupper som såg annorlunda ut till antalet kan ha påverkat utkomsten. Om fler respondenter deltagit i studien hade resultatet möjligtvis haft mer styrka, generaliserbarheten kan därmed ifrågasättas.

6. Slutsats

Studien genomfördes för att undersöka inre motivation, yttre motivation och om organisationsfaktorerna klimat, ledarskap, kontroll och engagemang kunde ha ett samband med de två motivationsformerna. De demografiska variablerna kön, civilstatus och ålder inkluderades för att undersöka skillnader mellan dem i hänsyn till inre motivation, yttre motivation samt organisationsfaktorerna. Signifikant samband påvisades mellan inre motivation och positiv utmaning (kontroll) samt inre motivation och yttre motivation. Faktorn yttre motivation korrelerade enbart med inre motivation. Resultatet visade inga skillnader i upplevd inre eller yttre motivation mellan män och kvinnor. Den enda faktorn där könen skiljde sig åt var på faktorn rättvist ledarskap, där män kände en högre grad av detta än vad kvinnor gjorde. Det visades att individer i en relation upplevde inre motivation i högre utsträckning än vad ensamstående gjorde, vilket var den enda faktorn som skiljde respondenterna åt på den demografiska variabeln civilstatus. Enbart på faktorn uppmuntrande ledarskap skiljde sig åldersgrupper från varandra, då deltagarna i åldersgruppen 50-65 upplevde detta i lägre grad än respondenterna i åldern 20-35 och 35-50.

7. Behov av fortsatt forskning

Ytterligare studier bör genomföras för att kunna dra giltiga slutsatser i ämnet inre och yttre motivation. Eftersom många av de resultat som framkommit studien till stor del säger emot tidigare forskning skulle det vara intressant att genomföra liknande studier i större omfattning samt i andra branscher. Det skulle ge ökad kunskap i om denna bransch skiljer sig från andra gällande organisationsfaktorer kopplade till inre och yttre motivation. För att få ett bredare perspektiv inom området skulle framtida forskning skulle kunna ta hänsyn till fler faktorer som kan skilja organisationer åt.

8. Referenser

- Amabile, T.M. (1983). The social psychology of creativity: a componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 357-376.
- Amabile, T.M. (1985). Motivation and creativity: effects of motivational orientation on creative writers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 393-397.
- Björklund, C. (2001). *Work Motivation – Studies of its Determinants and Outcomes*. EFI, The Economic Research Institute, Stockholm School of Economics.
- Boethius, S & Ehdin, M. (1994). *Myten om moroten*. Svenska Dagbladets Förlag AB.
- Briggs, S.R. & Cheek, J.M. (1986). The role of factor analysis in the development and evaluation of personality scales. *Journal of Personality*, 54, 106-148.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Dallner, M. (2000). Användarmanual för QPSNordic. *Arbetslivsinstitutet, Arbetslivsrapport 2000:19*
- Deci, E.L., Cascio, W.F., & Krusell, J. (1975). Cognitive evaluation theory and some comments on the Calder and Staw critique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 81-85.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1987). The support of autonomy and control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1024-1037.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1992). The initiation and regulation of intrinsically motivated learning and achievement. I A.K. Boggiana & T.S. Pittman (eds.), *Achievement and motivation*, 9-36. New York: Cambridge University Press.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). When Rewards Compete with Nature: The Undermining of Intrinsic Motivation and Self-Regulation. I C. Sansone & J. Harackiewicz, *Intrinsic and Extrinsic Motivation* (2000).
- Ducharme, L.J. & Martin, J.K. (2000). Unrewarding work, coworker support, and job satisfaction. *Work and Occupations*, 27, 223-243.
- Eby, L.T., Freeman, D.M., Rush, M.C., & Lance, C.E. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment: a partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 463-483.

- Eisenberger, R., Fasolo, R. & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Gagné, M. & Forest, Jacques. (2008). The study of compensation systems through the lens of self-determination theory. *Canadian Psychology*, 49, 225-232.
- Goldthorpe, J.H. (1971). *Arbetaren i överflödssamhället. Beteenden och attityder i arbetslivet*. Aldus/Bonniers.
- Grensing-Pophal, L. (2004). *Motivating today's employees*. Jaico Publishing House.
- Herzberg, F. (1966; 1967). *Work and the nature of man*. Cleveland : World Publishing Co.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 53-62
- Higgins, M.C. (2000). The more, the merrier? Multiple developmental relationships and work satisfaction. *Journal of Management Development*, 19, 277-296.
- Hull, C.L. (1943). *Principles of Behavior: an introduction to behavior theory*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Koestner, R., Zuckerman, M., & Koestner, J. (1987). Praise, involvement, and intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 383-390.
- Kohn, A. (1993). Why incentive plans cannot work. *Harvard Business Review*, 71, 54-63.
- Landy, F.J & Conte, J.M. (2007). *Work in the 21st century*. Blackwell Publishing Ltd (2e, 2007)
- Loo, R. (2001). Motivational orientations toward work: An evaluation of the work preference inventory (student form). *Measurement & Evaluation in counselling & Development (American Counseling Association)*, 33, 222
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Mayo, E. (1949). *Hawthorne and the Western electric company: The social problems of an industrial civilisation*. New York: Rout Ledge
- McGregor, D (1960). *The human side of enterprise*. New York : McGraw-Hill
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nunnally, J.O. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Pink, D.H. (2010). *Drivkraft*. Bookhouse Editions.

- Pittman, T.S., Emery, J., och Boggiano, A.K. (1982). Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations: Reward-Induced Changes in Preference for Complexity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 789-797.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Rousseau, D.M. & Greller, M.M. (1994). Human resource practices: Administrative contract makers. *Human Resource Management Journal*, 33, 385-401.
- Sansone, C. & Harackiewicz, J.M. (2000). *Intrinsic and Extrinsic Motivation*. Academic Press
- Scheuer, S. (2000). *Social and Economic Motivation at Work*. Copenhagen Business School Press, Handelshøjskolens Forlag.
- Seibert, S.E., Silver, S.R., & Randolph, W.A.R. (2004). Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47, 332-349.
- Taylor, F.W (1947). *Scientific Management*. New York: Harper & Brothers
- Theanderson, C. (2000). *Jobbet - för lön, lust eller andra värden*. Göteborg : Sociologiska institutionen, Univ., 2000
- Tollgert-Andersson, I., Sjöberg, L. (1992). *Intresse och kreativitet inom tjänsteproducerande företag*. EFI, The Economic Research Institute, Stockholm School of Economics.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organization*. Pearson Education, Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall

9. Bilaga 1

Motivation i arbetslivet – faktorer som påverkar motivation

Kön: Kvinna Man

Ålder: 20 - 35 35 - 50 50 - 65

Civilstatus: Singel Gift/Sambo/Relation

Hur viktigt är följande i din uppfattning om ett idealarbete?	Helt oviktigt	Mindre viktigt	Viktigt	Mycket viktigt	Helt nödvändigt
1. Att arbetet bidrar till att utveckla min personlighet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Att arbetet ger mig en känsla av att ha utfört något värdefullt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Att jag får använda min fantasi och kreativitet i arbetet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Att arbetet är lugnt, tryggt och välordnat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Att jag har ett tryggt arbete med regelbunden inkomst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Att den fysiska arbetsmiljön är säker och hälsosam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hurdant är klimatet på din arbetsplats?	Mycket lite/inte alls	Ganska lite	Något	Ganska mycket	Väldigt mycket
7. Uppmuntrande och stödjande.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Misstroget och misstänksamt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Avslappnat och trivsamt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Tar de anställda på din arbetsplats egna initiativ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Uppmuntras de anställda på din arbetsplats att göra förbättringar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Är det tillräckligt med kommunikation på din avdelning?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Belönas man för ett väl utfört arbete på din arbetsplats (pengar, uppmuntran)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Tas de anställda väl hand om på din arbetsplats?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. I vilket utsträckning intresserar sig ledningen för personalens hälsa och välbefinnande?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mycket sällan/aldrig	Ganska sällan	Ibland	Ganska ofta	Mycket ofta/alltid
16. Uppmuntrar din närmsta chef dig att delta i viktiga beslut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Uppmuntrar din närmsta chef dig att säga ifrån när du har en annan åsikt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Hjälper din närmsta chef dig att utveckla dina färdigheter?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Fördelar din närmsta chef arbetet på ett opartiskt och rättvist sätt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Behandlar din närmsta chef de anställda på ett rättvist och jämlikt sätt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Är dina kunskaper och färdigheter till nytta i ditt arbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Innebär ditt arbete positiva utmaningar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Tycker du att ditt arbete är meningsfullt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Om det finns olika sätt att göra ditt arbete på, kan du då själv välja hur du ska göra det?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Kan du påverka mängden arbete du får?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Kan du påverka beslut angående vilka personer du skall arbeta tillsammans med?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Kan du bestämma när du skall ha kontakt med klienter eller kunder?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Kan du påverka beslut som är viktiga för ditt arbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Följande påstående handlar om din inställning till organisationen du arbetar i. Ange i vilken grad du personligen instämmer eller tar avstånd ifrån vart och ett av påståendena.	Tar totalt avstånd ifrån	Tar i viss mån avstånd	Neutral	Instämmer i viss mån	Instämmer totalt
29. För mina vänner berättar jag att organisationen är ett mycket bra ställe att arbeta på.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Mina egna värderingar är mycket lika organisationens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Organisationen inspirerar mig verkligen att göra mitt bästa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Bilaga 2

En studie om arbetsmotivation – av Charlotte Assarson och Fay Godderidge

Vi är två studenter vid Lunds universitet som studerar Personal och Arbetslivsprogrammet med inriktning på arbets- och organisationspsykologi. Vi är inne på vår fjärde termin och det har nu blivit dags för oss att skriva vår kandidatuppsats. Temat vi har valt är motivation på arbetsplatsen med anknytning till bland annat klimat, ledarskap och engagemang.

Vi skulle uppskatta ditt deltagande för att genomföra följande formulär. Det kommer ta cirka 15 minuter att fylla i svaren. Var god kryssa i den ruta som stämmer in på skalan, enligt dig. För att kunna genomföra en så korrekt analys som möjligt ber vi dig även att svara på samtliga frågor och påståenden.

Undersökningen är fullkomligt anonym och kommer hanteras med stor varsamhet. När uppsatsen och forskningen är slutförd kommer resultatet att vara tillgängligt för de som är intresserade att ta del av det.

Ett stort tack för ditt deltagande!

Hälsningar,

Fay & Charlotte

Vid frågor ring eller maila oss gärna.
Fay Godderidge
Mail: faygodderidge@hotmail.com
Telefonnummer: 0722337845

Charlotte Assarson
Mail: charlotteassarson@hotmail.com
Telefonnummer: 073612641