



**LUNDS**  
UNIVERSITET

**INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI**

***Samband mellan feedback environment och  
arbetstillfredsställelse respektive engagemang.***

**Annie Jansson  
Björn Nilsson**

PSYK01, Kandidatuppsats vt 2010

Handledare: Eva Torkelson

## ABSTRACT

Syftet med studien var att undersöka sambanden mellan begreppen *feedback environment* och arbetstillfredsställelse respektive engagemang. Ytterligare ett syfte var att skapa en översättning av det validerade instrumentet *feedback environment scale* (FES) från engelska till svenska. Undersökningen besvarades av 52 deltagare vilket gav en svarsfrekvens på 67 %. Studien som genomförts visade att översättningen av FES var reliabel. Vidare visades att det fanns positiva samband mellan respektive källa inom *feedback environment* och arbetstillfredsställelse. Det fanns även samband mellan respektive källa inom *feedback environment* och engagemang. Slutligen visades genom regressionsanalysen att kvalitet på feedback från medarbetare är mest centralt för arbetstillfredsställelse medan kvalitet på feedback från chef var mest centralt för engagemang.

**Nykelord (sökord):** Feedback environment, job satisfaction, commitment, feedback.

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING .....	3
INLEDNING.....	4
Feedback .....	5
Teorier om feedback environment. ....	5
Senare forskning. ....	8
Arbetsstillfredsställelse.....	9
Teorier om arbetsstillfredsställelse.....	10
Senare forskning. ....	11
Engagemang.....	12
Teorier om engagemang. ....	12
Senare forskning. ....	14
Problemformulering.....	15
METOD .....	16
Undersökningsgrupp .....	16
Material .....	17
Feedback environment. ....	17
Arbetsstillfredsställelse.....	18
Engagemang.....	18
Procedur .....	18
RESULTAT .....	19
Reliabilitet hos översättningen.....	19
Samband mellan källorna till feedback environment och arbetsstillfredsställelse ....	20
Samband mellan källorna till feedback environment och engagemang.....	20
Predicering av arbetsstillfredsställe.....	22
Predicering av engagemang .....	23
DISKUSSION.....	24
Förslag till vidare forskning.....	26
Begränsningar .....	27
Slutsats .....	27
REFERENSER .....	28
APPENDIX 1 .....	32
APPENDIX 2.....	38

## INLEDNING

Feedback är sedan länge ett känt begrepp som har stor betydelse inom de flesta områden i samhället. Flera studier visar att feedback är kopplat till ökade prestationer hos anställda (Vigoda-Gadot & Angert, 2007 och Kang, Oah & Dickinson, 2005). Genom feedback skapas möjligheter till utveckling, förbättring och revidering av situationer inom arbetslivet. I den här uppsatsen valdes att fokusera på en del av begreppet feedback, nämligen *feedback environment* som handlar om daglig feedback (Steelman et al. 2004), snarare än formell prestationsinriktad feedback som presenteras vid, exempelvis medarbetarsamtal (Norris-Watts & Levy, 2004).

Att vara nöjd med sin tillvaro både privat och i arbetslivet är viktigt för de allra flesta. Arbetstillfredsställelse handlar om till vilken grad den anställde trivs med sin arbetsmiljö och situation. Det är ett område som är väl utforskat och som har samband med viktiga områden för organisationer och individer. Exempelvis minskad stress (Chung-Kuang, Cecilia & Shu-Hu, 2009) och benägenhet att säga upp sig (Okechukwu, 2009).

En medarbetare som är känslomässigt engagerad har enligt Meyer och Allen (1997) större benägenhet att stanna kvar i organisationen, har mindre frånvaro från arbetsplatsen och är mer motiverad till att göra ett bra jobb än en medarbetare som inte är engagerad. Detta gör att en organisation har mycket att vinna på att arbeta för känslomässigt engagerade medarbetare. Engagemang har enligt Mowday, Steers & Porter (1979) länge varit en viktig variabel för förståelsen av medarbetares beteenden på arbetet och inom en organisation. Detta gör också att det är en faktor som enligt författarna till uppsatsen är intressant att belysa. De menar vidare att tillsammans spelar *feedback environment*, *arbetstillfredsställelse* och *engagemang*, en viktig roll för arbetsgivare, arbetstagare och organisationer.

Syftet med denna studie var att undersöka samband mellan begreppen *feedback environment*, *arbetstillfredsställelse* och *engagemang*. *Feedback environment* är ett begrepp som ännu inte undersökts i stor utsträckning och bör därför belysas ytterligare. Ett ytterligare syfte var att göra en översättning av FES från engelska till svenska.

Fortsättningsvis i kapitlet presenteras igenom begreppen för att ge en grundläggande förståelse. Detta följs av teorier som är frekvent förekommande för respektive begrepp, för att visa de vanligaste synvinklarna inom området. Till sist går

uppsatsen igenom studier som är relaterade till vår undersökning, för att visa var forskningen befinner sig idag.

### *Feedback*

Feedback har undersökt ur flera olika perspektiv och med olika syften. Det är ett begrepp som finns inom de flest områden i vårt samhälle och är ett centralt begrepp vid ledning av grupper. Generell forskning kring organisationspsykologi har visat på att feedback är viktigt för organisationens och individens prestationer (Norris-Watts & Levy, 2004).

Locke och Latham (2002) menar att feedback är viktigt vid målsättningar, utan feedback går det inte säga hur nära de anställda är målet. Vidare menar Belschak och Den Hartog (2009) liksom Kluger och DeNisi (1996) att feedback är ett handlande. De hävdar att chefen handlar genom att ta initiativ till att ge anställda information om hur väl en uppgift utförs. Hackman (1976) menar att feedback har två huvudsakliga funktioner. Dels att ge en gruppmedlem information om vilket beteende som är rätt eller fel, dels att belöna eller straffa en medlem. Båda dessa funktioner syftar till att höja medlemmens, för arbetet relevanta, kunskaper och färdigheter.

Belschak och Den Hartog (2009) visar vikten av feedback i organisationer då de kommer fram till att feedback påverkar anställdas emotioner i hög utsträckning. De visar att feedback stimulerar positiva känslor, vilket ger att anställdas engagemang och *organizational citizen behavior* ökar medan viljan att säga upp sig minskar. De föreslår att ledare i större utsträckning skall ge feedback med en positiv inramning, snarare än en negativ. Ledare bör också tänka på att välja rätt miljö vid framförandet av negativ feedback, exempelvis kan det vara en plats där ingen annan är närvarande. Genom att välja denna typ av miljö kan ilska och destruktivt beteende undvikas. Ashford och Cummings (1983) visar att anställda ofta är rädda för att be om feedback. De finner att det skapar högre kostnader för den anställda än att inte fråga om feedback. Dessa kostnader kan vara i form av genans eller att de är rädda för att deras fråga ska misstolkas som att de är osäkra på sina egna kunskaper.

### *Teorier om feedback environment.*

*Feedback environment* har utvecklats från feedback som ett enskilt begrepp till att fokusera på kontextuella faktorer på arbetsplatsen och i organisationer som influerar hur feedback används. Denna kontext benämns enligt Steelman et al. (2004) som *feedback environment*. De menar att *feedback environment* syftar till de

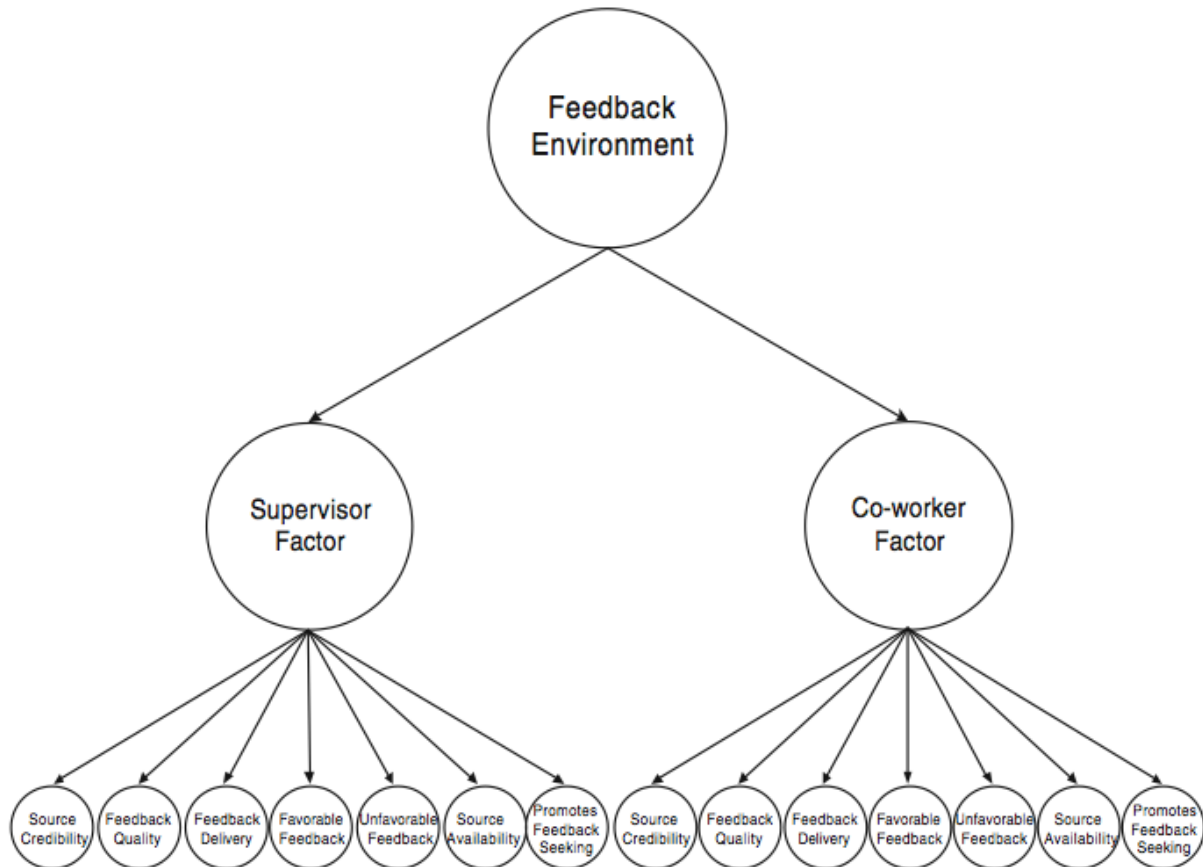
kontextuella aspekterna av daglig chef - medarbetare och medarbetare - medarbetare feedback processer. Till skillnad från formell prestationsfeedback, exempelvis medarbetarsamtal, handlar *feedback environment* om att medlemmar i organisationen dagligen interagerar med varandra, hur feedback presenteras, tas emot och används (Norris-Watts & Levy, 2004). För att lära om hur feedback mottags och hur individer reagerar på feedback är det viktigt att se till hela kontexten i vilken feedback finns snarare än ett isolerat tillfälle då feedback ges (Anseel & Lievens, 2007).

Enligt Steelman et. al. (2004) finns två primära källor till feedback på arbetsplatsen nämligen chefer och kollegor. För respektive källa finns sju olika aspekter av feedback, vilka visas i figur 1. Dessa är *source credibility* – källtrovärdighet, *feedback quality* – kvalitet hos feedback, *feedback delivery* – framförande av feedback, *favorable feedback* – positiv feedback, *unfavorable feedback* – negativ feedback, *source availability*- källtillgänglighet, *promotes feedback seeking* – främjande av feedback. Översättningarna av begreppen är författarnas och kommer fortsättningsvis användas vid benämning av dem.

*Källtrovärdighet* refererar till källans expertis och trovärdighet. Källor (chef eller arbetskamrater) som anses trovärdiga, är de som har observerat ett beteende, har kunskap om att utvärdera beteendet och har motiv för att ge feedback. För *kvalitet hos feedback* är dess användbarhet och att den är konsekvent viktiga aspekter. Informationsvärdet är viktigt för att mottagaren skall respondera till den feedback som ges. *Framförande av feedback* handlar om hur mottagaren upplever givarens intentioner. Reaktioner och gensvar på den feedback som ges blir ett resultat av framförandet. Desto mer hänsynsfull givaren är, ju troligare är det att mottagaren accepterar och responderar till feedback som ges. *Positiv feedback* syftar till upplevd frekvens av fördelaktig feedback, exempelvis komplimanger. För att mottagaren ska se det som positiv feedback skall denne också känna sig berättigad till det som förmedlas. *Negativ feedback* innebär mottagarens upplevda frekvens av denna icke fördelaktig feedback, exempelvis kritik eller uttalat missnöje. Även här behöver mottagaren uppleva sig vara berättigad till vad som förmedlas. *Källtillgänglighet* syftar till mängden kontakt en anställd har med källorna chef och arbetskamrater, men också till med vilken enkelhet en anställd erhåller önskad feedback. Sista aspekten är *främjande av feedback*, som syftar till i vilken omfattning omgivningen stöttar eller motarbetar sökandet av feedback. Den syftar även till den grad anställda blir

uppmuntrade eller belönade för att söka feedback och i vilken utsträckning anställda är bekväma med att fråga om feedback på prestationer (Steelman et al, 2004).

Figur 1



*Modell över begreppet feedback environment som det operationaliseras genom feedback environment scale (FES) (Steelman et al., 2004).*

Vid utveckling av FES uppmätte Steelman et al. (2004) alfavärden för delskalorna inom källan chef som sträckte sig från  $\alpha = .82$  till  $\alpha = .92$ . För delskalorna inom källan arbetskamrat uppmättes alfavärden som sträckte sig från  $\alpha = .74$  till  $\alpha = .92$ . Alla alfavärden presenteras i tabell 1. Sammantaget uppmätte skalan för källan chef en reliabilitet på  $\alpha = .96$  och skalan för källan arbetskamrat uppmättes en reliabilitet på  $\alpha = .95$ .

Tabell 1

Steelmans et. al (2004) reliabilitet ( $\alpha$ )

	Chef	Arbetskamrat
Källtrovärdighet	.88	.85
Kvalitet på feedback	.92	.92
Framförande av feedback	.86	.84
Positiv feedback	.88	.86
Negativ feedback	.85	.85
Källtillgänglighet	.82	.74
Främjande av feedback	.84	.85

*Senare forskning.* Sedan Steelmans et al. (2004) skapade FES har ett flertal undersökningar som använt skalan genomförts. Steelman och Rutkowski (2004) använde den i en undersökning där de kom fram till att negativ feedback mildras om det finns hög kvalitet, hög källtrovärdighet och om feedback framförs väl. Det fanns inget samband mellan negativ feedback och tillfredsställelse med feedback. Däremot fanns ett positivt samband mellan negativ feedback och hur motiverad individen blir till att prestera bättre. Steelman och Rutkowski (2005) kom fram till att det fanns ett positivt samband mellan upplevelse av ansvarsskyldighet och feedback environment. Vidare visade Rosen, Levy och Hall (2006) att det fanns en svag positiv ( $r = .22$ ,  $p < 0.05$ ) korrelation mellan feedback från arbetskamrater och feedback från chef. De tolkade detta som att deltagarna i undersökningen skiljd emellan källorna arbetskamrat och chef. Undersökningen visade också att *feedback environment* hade ett negativt samband med upplevelse av politik i organisationen. Chefen var, för politiken, den viktigaste av de båda källorna. När det gäller prestation i samband med utförande av uppgifter visar Whitaker, Dahling och Levy (2007) att det finns ett



positivt samband med både feedback från chef och feedback från arbetskamrater. Studien presenterade även att upplevelse av hög *feedback environment* från båda källorna korrelerade positivt med delskalan främjande av feedback. Slutligen kom de fram till ett positivt samband mellan feedback från chef och rolltydlighet. Sparr och Sonnentag (2008) visar även ett positivt samband mellan *feedback environment* och välbefinnande. I studien innefattar begreppet välbefinnande hög arbetstillfredsställelse, låg arbetsdepression, låg oro för arbete och låg benägenhet att säga upp sig.

### *Arbetstillfredsställelse*

Trivsel på arbetet är viktigt för många människor. Det är vanligt att personer som inte trivs på arbetsplatsen säger upp sig (Lambert och Hogan, 2009), vilket resulterar i att företag förlorar kompetens. I dagens samhälle blir kompetens allt viktigare då det kan anses vara en faktor till konkurrensfördelar. Detta är en anledning till att det är väsentligt med tillfredsställda anställda inom organisationer.

På 1930-talet började Roethlisberger (1941) göra undersökningar på Hawthorne plant of the Western Electric Company. Det experimenterades genom att ändra belysningen i byggnaden för att undersöka vilken effekt det hade på prestationen hos de anställda. Forskarna fann, förbryllande nog, att produktionen ökade på alla avdelningar oavsett hur ljuset initialt förändrades. Vid fortsatta studier i fabriken fann de att om arbetarna fick samtala med någon som lyssnade ökade upplevelse av förbättrade förhållanden på arbetsplatsen. De fann att ökad uppmärksamhet av de anställda ledde till förändring i beteende eller attityder, vilket därefter kallas Hawthorne effekten. Detta är en tidig studie som kommit fram till att det finns incitament för företag i att de anställda är tillfredsställda.

Arbetstillfredsställelse har definierats som; "*a pleasurable or positive emotional state, resulting from the appraisal of one's job experiences*" (Locke 1976, s. 1300). Denna definition har även använts av Oshagbemi (2000a), Hochwarter, Perrewé, Ferris & Brymer (1999) och Bowen, Cattell, Distiller & Edwards (2008). Ett flertal varianter av arbetstillfredsställelse har sammanfattats till att arbetstillfredsställelse innebär individers positiva emotionella reaktioner på ett specifikt arbete. Det är en affektiv reaktion som resulterar ur jämförelser mellan den faktiska utkomsten och det som är önskat, förväntat eller förtjänat av den enskilde individen (Oshagbemi, 1999).

*Teorier om arbetstillfredsställelse.* Locke (1976) presenterar en modell för arbetstillfredsställelse som grundar sig i *values*, dvs vad en person värderar. Han menar att *values* är något som är ledande för en persons tillfredsställelse och innebär att en individ agerar för att få och/eller behålla något, exempelvis lön. Locke (1976) refererar till Rand (1966) som menar att *values* har två attribut; innehåll och intensitet. Innehåll syftar till vad en person vill ha eller vad den värderar medan intensitet syftar till hur mycket en person vill ha, eller värderar något. Vidare består den emotionella responsen av diskrepansen mellan vad en person vill ha och vad personen upplever att han/hon får och vikten av att erhålla det som önskas. Attributen varierar beroende på vad som är viktigt för respektive individ. Exempelvis kan det handla om att en person vill ha mer av något. Det kan också handla om att en person värderar något i varken för hög eller för låg grad.. Locke (1976) undersöker i sin studie kausalitet till arbetstillfredsställelse och menar att verbalt erkännande är väsentligt för personers värderingar, både från chef och från medarbetare.

Maslows behovshierarki är en modell som har använts för arbetstillfredsställelse (Locke, 1976). Maslow (1954) beskriver att hierarkin börjar med att människor har (1) fysiska behov, det inkluderar värme, mat, luft och dylikt. Nästa steg (2) är trygghets behov, där ingår att inte ha fysiska hot, liksom ekonomisk trygghet. Längre upp i hierarkin kommer (3) tillhörighet och kärlek. Det innefattar vänskap, känslor och samhörighet. (4) Status fås genom erkännande från andra och genom att värdesätta sig själv. Längst upp i hierarkin är (5) självförverkligande, som innebär att föreverkliga sin egen potential. Locke (1976) presenterar även kritik mot modellen. Han tar upp bristande empiriska bevis för behoven och menar dessutom att den är motsägelsefull.

Tvåfaktorsteorin utvecklades av Herzberg (1966) genom att intervjua ca. 200 ingenjörer med *critical incident method*. Teorin består av orsaker till arbetstillfredsställelse respektive missnöje. De fick ange en gång när de kände sig tillfredsställda med arbetet och en gång när de varit missnöjda med arbetet. Händelser som involverade arbetet i sig såsom ansvar, befordran och erkännande var ofta nämnda tillsammans med tillfredsställelse, och sällan med missnöje. Dessa kallades motivations faktorer. Händelser som arbetsledning, arbetsförhållanden och lön var ofta nämnda som orsaker till missnöje. Dessa benämndes hygienfaktorer. Meltzer (1960) kritiserar undersökningen på grund av urvalet, vilket inte anses representativt. Locke (1976) tar också upp kritik av teorin. Han nämner att det finns logisk

inkonsekvens i teorin och att det dessutom saknas en parallell mellan människors behov och de båda faktorerna, motivation och hygien.

*Senare forskning.* Forskning visar att det finns ett positivt samband mellan arbetstillfredsställelse och hur länge en person har befunnit sig på arbetsplatsen (Oshagbemi, 2000a). Samma undersökning fann dock inget samband mellan arbetstillfredsställelse och arbetslängd inom samma bransch. Oshagbemi, (2000b) visar också att det inte finns något samband mellan kön och arbetstillfredsställelse vid undersökning av en hel arbetsstyrka. Däremot fanns skillnader bland högre rankade anställda, där kvinnor upplevde högre arbetstillfredsställelse än sina jämbördiga manliga kollegor. Yuan (1997) demonstrerade vidare att ålder kan påverka till vilken grad personer är tillfredsställda med sitt arbete.

Lapierre et al. (2008) har genomfört en meta-analys där de hittade ett negativt samband mellan arbetstillfredsställelse och *work-family conflict*. De hittade också positivt samband mellan arbetstillfredsställelse och livstillfredsställelse. De som är tillfreds med arbetet uppvisar också mindre tendenser till frånvaro från arbetsplatsen (Hardy, Woods & Wall, 2003). Vidare visar Chung-Kuang et al. (2009) att stress påverkar arbetstillfredsställelsen negativt. Det har visat sig finnas signifikanta effekter av att ha en god relation med chefer och arbetskamrater, vilket också har ett samband med arbetstillfredsställelsen (Yuan, 1997). Ledarens betydelse tas även upp av Brown och Peterson (1993) vilka menar att ledarens beteende har betydelse för arbetstillfredsställelsen.

Lambert och Hogan (2009) visade att arbetstillfredsställelse hade ett negativt samband med avsikten att säga upp sig. Även Okechukwu (2009) visade i en undersökning inom bankväsendet att arbetstillfredsställelse hade ett direkt negativt samband med intentionen att säga upp sig. Barling, Kelloway och Iverson (2003) påvisar att arbetstillfredsställelse hade ett negativt samband med antalet skador på arbetet. Yuan (1997) undersökte arbetstillfredsställelse och fann signifikanta samband med tillfredsställelse med lön, möjlighet till befordran, uppgifters tydlighet, kompetensanvändning och uppgifters signifikans. Brown och Peterson (1993) föreslog att ledning bör fokusera ytterligare på chefers beteende, exempelvis genom att ge mer erkännande vid väl genomförda insatser och mer frekvent kommunikation. Hochwarter et al. (1999) menade att det är osäkert om det finns ett samband mellan arbetstillfredsställelse och prestation, vilket annars ofta antas. De menade att arbetstillfredsställelse är ett komplext begrepp eftersom det är otydligt vad som bör

ingå i begreppet. Rikettas (2008) föreslår däremot, efter att ha gjort en meta-analys, att det fanns ett svagt orsakssamband där attityden mot arbetet påverkar prestationen.

Anseel och Lievens (2007) genomför en studie i Belgien och visar i att det finns ett positivt samband mellan *feedback environment* och arbetstillfredsställelse. Den positiva upplevelsen av feedback från chef har samband med upplevelse av kvalitet på relationen mellan chef och anställd, vilket även hade samband med arbetstillfredsställelse. Liksom Anseel och Lievens (2007) visar Sparr och Sonnentag (2008) ett positivt samband mellan *feedback environment* och arbetstillfredsställelse, de genomför dock sin studie i Tyskland.

### *Engagemang*

Dagens arbetsmarknad präglas av saker som flexibilitet, ny kunskap som snabbt byts ut och mer självständigt arbete för individen. Meyer och Allen (1997) sträcker sig till att säga att individer ibland uppmanas att inte knyta för starka band till organisationen utan istället fokusera på sig själv och sin anställningsbarhet. De hävdar dock även att varje organisation behöver en kärna med människor som *är* organisationen. Därför är engagemang ett viktigt begrepp som fortfarande spelar stor roll på arbetsmarknaden. Meyer och Allen (1997) menar att desto mer flexibel arbetsmarknaden är desto viktigare blir de som stannar kvar inom organisationen. *"Once the "fat" is gone, the remaining employees represent the "heart, brain, and muscle" of the organization"*(Meyer & Allen, 1997, s. 5).

En engagerad anställd är en person som stannar i organisationen i vått och torrt, är på arbetet regelbundet, jobbar heldagar (ibland mer än heldagar), skyddar företagets tillgångar samt delar företagets visioner och mål (Meyer & Allen, 1997).

Engagemang består enligt flera forskare (Morrow, 1983, Becker, 1992, Meyer & Allen, 1991, 1997) av flera olika delar som tillsammans bildar begreppet engagemang. Det finns anledning att se till de olika delarna inom engagemang då anställdas engagemang ter sig olika för olika anställda. Vidare är det viktigt att förstå de olika formerna av engagemang, vad som utvecklar de olika formerna och deras betydelse för anställdas beteende på arbetet (Meyer & Allen, 1997).

*Teorier om engagemang.* Enligt Mowday, Steers och Porter (1979) fokuserar många forskares resultat på att engagemang till en organisation är relaterat till beteende eller till attityd. När det handlar om beteende ligger fokus på att individer öppet demonstrerar sitt engagemang till organisationen genom att till exempel välja

att stanna i organisationen när andra möjligheter funnits. Engagemang med fokus på attityd representerar tillstånd där individen identifierar sig med en specifik organisation, dess mål och värderingar och önskar fortsätta vara del av organisationen för att kunna uppnå dessa mål.

Meyer och Herscovich (2001) menar att det finns studier som visat att engagemang är ett begrepp med flera dimensioner och att det finns likheter mellan dimensionerna som presenteras i olika studier. De visar att det främst finns två delar inom engagemang. Den första delen som de flesta modeller presenterar är någon form av känslomässigt band till organisationen, denna dimension har kallats *affective commitment*, *value commitment*, *moral commitment* eller *normative commitment*. Den andra delen de flesta studier presenterar handlar om att den upplevda kostnaden för att lämna organisationen skulle vara för stor och att det är anledningen till att individen stannar i organisationen. Denna dimension har vanligast benämnts *continuance commitment*. De menar vidare att det fortfarande finns oenighet kring vilka dessa delar är, hur de utvecklas och hur det påverkar beteende. De visar att det engagemang kan ha vad de kallar ett *core essence*. Oberoende av vilken kontext begreppet studeras i, visar de att en generell modell skulle kunna skapas utifrån påståenden om att engagemang är en drivkraft som binder individen till att agera på ett specifikt sätt och att engagemang hänger samman med olika tankesätt som formar beteendet.

Meyer och Allans (1991) modell har i stället tagit fram tre delar av engagemang, *affective commitment*, *continuance commitment* och *normative commitment*. Hos alla dessa delar finns ett band till organisationen som gör att medarbetaren är benägen att stanna i organisationen. Dock finns det olika anledningar till varför denne stannar (Meyer & Allen, 1997). *Affective commitment* refererar till hur medarbetaren känslomässigt är bunden till, involverad i och identifierar sig med organisationen. Om det finns ett starkt känslomässigt band till organisationen jobbar individen kvar i organisationen för att denne vill det. *Continuance commitment* handlar om att medarbetaren är medveten om de kostnader som skulle uppstå om denne lämnade organisationen Om det finns ett starkt *continuance commitment* innebär det att individen stannar i organisationen för att denne måste. *Normative commitment* refererar till en känsla av att medarbetaren bör stanna i organisationen. *Affective*, *continuance* och *normative commitment* ska enligt Meyer och Allen (1991) ses som delar av engagemang snarare än olika typer av engagemang. Delarna är lika viktiga, men varje medarbetare upplever de olika delarna i varierande styrka.

Morrow (1993) visar på att det finns många olika begrepp för samma fenomen inom engagemang, vilket skapar förvirring. Hon gör en sammanställning och tar fram fyra universella former av engagemang, som är relevanta för alla anställda. *Work ethic endorsement* är en form, vilken handlar om tron på att hårt arbete har ett inneboende värde och är något gott i sig självt. Individens värde och moral mäts i viljan att arbeta hårt. Nästa form är *career/professional commitment* vilken definieras som vikten av arbete och en karriär i livet som helhet, till vilken grad en anställd är förpliktigad till sitt arbete. *Job involvement* handlar om den grad till vilken en anställd dagligen är upptagen i arbetsaktiviteter, om hur en person identifierar sig med arbetet. *Organizational commitment* ses som ett begrepp som tar in en anställds vilja att stanna inom organisationen, vilja att anstränga sig för organisationen, tro på och acceptans för värderingar och mål som finns hos organisationen, en anställds lojalitet till organisationen (Morrow, 1993). Cohen (1999) menar att det är viktigt att Morrows fyra olika former går att särskiljas och visar i sin artikel att varje form av engagemang är ett eget begrepp, dock menar han att det behövs mer forskning för att kunna klart säkerställa diskriminering mellan begreppen.

*Senare forskning.* Freund (2005) visar att *career commitment*, *job involvement* och *affective organizational commitment*, har starka samband med arbetstillfredsställelse. Studien visade att intentionen att lämna arbetsplatsen hade ett negativt samband med *job involvement* och *affective organizational commitment*. Career commitment hade ett starkt positivt. Liknande resultat fanns mellan *thinking of quitting* och de tre variablerna av engagemang med skillnaden att sambanden var svagare. Singh, Finn och Goulet (2004) hade i sitt resultat positiva samband mellan olika delar av engagemang och utbildning. Peng, Ngo, Shi och Wong (2009) visade att kvinnor i Kina hade lägre engagemang än män. Vidare visade studien negativa samband mellan engagemang och ålder, att ingå i äktenskap, storlek på familj, arbetslängd på positionen och arbetslängd inom organisationen. Pataraarechachai och Ussahawanitchakit (2009) kom fram till att det fanns ett samband mellan engagemang och transformatoriskt ledarskap.

Norris- Watts & Levys (2004) artikel påvisar att en anställds uppfattning om feedback från dennes chef korrelerar starkt med nivån på *affective commitment*. Detta menar de kan förklaras med att positiv feedback från chefen leder till högre nivå av *affective commitment*. Vidare anser de att det därför är viktigt för organisationer att vara medvetna om sina anställdas uppfattning om den *feedback environment* som

finns på arbetsplatsen då detta är relaterat till det engagemang som anställda känner. Sammantaget menar de att om en organisations är positivt verkar det vara mer troligt att en anställd känner *affective commitment* vilket i sin tur kan leda till ett beteende där anställda hjälper varandra inom organisationen.

### *Problemformulering*

Syftet med denna studie var att undersöka samband mellan begreppen *feedback environment*, arbetstillfredsställelse och engagemang. Ett ytterligare syfte var att göra en översättning av FES från engelska till svenska.

Tidigare studier (Steelman et al., 2004, Sparr & Sonnentag, 2008, Anseel & Lievens, 2007, Norris-Watts & Levy, 2004 och Rosen et al. 2006) som använt FES har fokuserat på chefsperspektivet. Sparr och Sonnentag (2008) föreslår att vidare forskning bör undersöka medarbetarperspektivet i större utsträckning då detta inte gjorts tidigare och enligt Steelman et al. (2004) är en viktig del i FES. Därför kommer vi i denna uppsats lägga fokus på både chef- och medarbetarperspektiv.

*Feedback environment scale* finns inte tillgänglig på svenska. Detta medför att skalan behöver översättas då undersökning genomförs i Sverige på svenska deltagare. Genom att göra en översättning finns mindre utrymme för feltolkningar av frågorna då språkkunskaper varierar hos deltagarna. Ett syfte med studien var att skapa en översättning av skalan från engelska till svenska, samt att fastsälla pålitligheten hos den. Det ledde oss fram till frågeställningen:

1. Är den svenska översättningen av *feedback environment scale* reliabel?

Samband mellan *feedback environment* och arbetstillfredsställelse har undersökts i Belgien (Anseel & Lievens, 2007) och Tyskland (Sparr & Sonnentag, 2008). Även *feedback environment* och *affective commitment* har undersökts tidigare, fast då i USA (Norris- Watts & Levys, 2004). Eftersom ingen undersökning gjorts i Sverige är det intressant att undersöka samband mellan *feedback environment* och arbetstillfredsställelse respektive engagemang i en svensk kontext. Som vi tidigare nämnt presenterar Steelman et al. (2004) två olika källor till *feedback environment*, chef och arbetskamrater. Med utgångspunkt i detta blir våra frågeställningar:

2. Finns samband mellan de olika källorna till *feedback environment* och arbetstillfredsställelse?

3. Finns samband mellan de olika källorna till *feedback environment* och engagemang?

För att inom organisationer lägga fokus på de delar som är av störst betydelse för *feedback environment* i Sverige, är det intressant att utforska vikten av respektive delskala hos *feedback environment scale*. Därmed blir nästa frågeställning:

4. Vilka delskalor vad gäller *feedback environment* är mest centrala när det gäller att förklara variansen i arbetstillfredsställelse för svenska medarbetare?

För att belysa de viktigaste aspekterna av *feedback environment* är det intressant att utforska sambandet vidare genom en fördjupning där de olika aspekterna undersöks. Vi undrar då:

5. Vilka delskalor vad gäller *feedback environment* är mest centrala när det gäller att förklara variansen i engagemang för svenska medarbetare?

## METOD

### *Undersökningsgrupp*

En enkät distribuerades till 78 bankanställda som arbetade med service och hade kundkontakt i någon form. Urvalet av deltagare var ett bekvämlighetsurval då de som valdes ut för att kontaktas var personer på företag där det redan fanns en knuten kontakt. En annan faktor var att deltagarna behövde ha tillgång till en dator, vilket också begränsade urvalet något. Den grupp som undersöktes i studien var anställda på tre olika banker i södra Sverige.

Av 78 distribuerade enkäter besvarades 52, vilket gav en svarsfrekvens på 67 %. De svarande befann sig inom åldersspannet 25-62 år med en medelålder 46 år och en standardavvikelse på 11,7. Av de besvarade enkäterna var 40 % män och 60 % kvinnor. Deltagarna var fördelade över tre arbetsplatser med 8 (bank 1), 14 (bank 2) respektive 56 (bank 3) anställda. Svarsfrekvensen vid bank 1 var 62,5%, bank 2, 57 % respektive bank 3, 69,6 %. Av de svarande hade 7,7 % grundskoleutbildning (1-9 år), 50 % hade gymnasieutbildning(10-12år), 36,5 % hade högskole- eller universitetsutbildning (13-16år), 5,8 % hade högre akademisk utbildning (mer än



16år) som högsta utbildning. Arbetstiden för deltagarna sträcker sig från 1 till 44 år med ett medelvärde på 16,4 år och en standardavvikelse på 14,1. Befattningstiden för deltagarna sträckte sig från mindre än ett år till 34 år med ett medelvärde på 7,1 år och en standardavvikelse på 7,7. Av de svarande hade 7 personer en arbetsledande ställning på arbetsplatsen och 45 personer hade inte det.

### *Material*

Enkäten var internetbaserad och har skapats från webbadressen [www.psychsurveys.org](http://www.psychsurveys.org). Enkäten bestod av fyra sidor. Den första sidan tog upp demografiska frågor, vilka var kön, ålder, arbetsort, företag, utbildningsnivå, antal år på arbetsplatsen, antal år på nuvarande befattning och huruvida svarande hade en arbetsledande ställning på arbetsplatsen. Resterande tre sidor bestod av skalor med frågor som mätte begreppen feedback environment, arbetstillfredsställelse och engagemang.

*Feedback environment.* Feedback environment mättes med FES – *Feedback environment scale* (se appendix 1). FES är ett validerat verktyg som utvecklats av Steelman et. al (2004), och har använts i tidigare studier (Norris-Watts & Levy, 2004, Rosen et al. 2006, Sparr & Sonnentag, 2008 och Anseel & Lievens, 2007). FES består av sju delskalor. Totalt var det 63 frågor som besvarades genom att ta ställning på en skattningsskala från 1 till 7, där 1 innebar *håller inte med alls* och 7 innebar *håller med fullständigt*. 32 frågor riktar sig mot källan chef och 31 frågor riktar sig mot källan arbetskamrat. Exempel på påståenden från de olika delskalorna i källan chef är: (1) Källtrovärdighet; ”*jag har tilltro till den feedback min chef ger mig*”, (2) kvalitet på feedback; ”*feedback jag får från min chef hjälper mig att göra mitt jobb*”, framförande av feedback; ”*när min chef ger mig feedback tar han/hon mina känslor i aktning*”, positiv feedback; ”*jag får ofta positiv feedback från min chef*”, negativ feedback; ”*när jag begår misstag på jobbet, berättar min chef det för mig*”, källtillgänglighet; ”*jag integrerar med min chef dagligen*”, främjande av feedback; ”*min chef uppmuntrar mig till att fråga om feedback närhelst jag är osäker på mina arbetsprestationer*”. Samma påståenden används för källan arbetskamrat med förändringen att chef byts ut mot arbetskamrater. Alfa värden för källtrovärdighet var  $\alpha = .87$  (chef) och  $\alpha = .87$  (arbetskamrater), för kvalitet på feedback var  $\alpha = .90$  (chef) och  $\alpha = .94$  (arbetskamrater), för framförande av feedback var  $\alpha = .86$  (chef) och  $\alpha = .78$  (arbetskamrater), för positiv feedback var  $\alpha = .93$  (chef) och  $\alpha = .89$

(arbetskamrater), för negativ feedback var  $\alpha = .81$  (chef) och  $\alpha = .89$  (arbetskamrater), för källtillgänglighet var  $\alpha = .71$  (chef) och  $\alpha = .72$  (arbetskamrater), för främjande av feedback var  $\alpha = .69$  (chef) och  $\alpha = .72$  (arbetskamrater).

*Arbetsstillfredsställelse.* Arbetsstillfredsställelse mättes med en skala bestående av 7 frågor från frågeformuläret COPSQ - Copenhagen Psychosocial Questionnaire (Kristensen, 2001) Exempel på en fråga från skalan arbetsstillfredsställelse är: ”hur tillfredställd är du med dina framtidsutsikter i arbetet?”. Frågorna besvarades genom att ta ställning på en skattningsskala med fyra nivåer, där 1 = mycket nöjd, 2 = nöjd, 3 = missnöjd, 4 = mycket missnöjd eller 5 = icke relevant, ( $\alpha = .71$ ).

*Engagemang.* Engagemang mättes med en skala bestående av 3 påståenden från formuläret QPSNordic (Dallner et al., 2000). QPSNordic är en validerad enkät som används för att mäta anställdas upplevelse av psykologiska, sociala och organisationella arbetsförhållanden. Exempel på ett påstående från skalan engagemang är ”Mina egna värderingar är mycket lika organisationens”. Påståenden om engagemang besvarades genom att ta ställning på en skattningsskala från 1 till 5, där 1 = tar helt avstånd och 5 = instämmer helt, ( $\alpha = .84$ ).

### *Procedur*

För att skapa bästa möjliga översättning, översattes frågorna av författarna oberoende av varandra för att sedan genom diskussion sammanfogas till FES på svenska. Därefter granskade ytterligare två personer översättningen. En förfrågan om att medverka i studien gick ut till fyra olika arbetsplatser inom två branscher. Positiva svar inkom från tre av dessa. Genom den kontakt som upprättades skickades e-post till samtliga anställda på arbetsplatserna. Det e-post som skickades ut innehöll följebrev (se appendix 2) inklusive en länk till formuläret. Följebrevet beskrev i korthet studiens syfte för respondenterna. Det klargjordes även att deltagande var frivilligt, men att alla deltagare är viktiga för studiens tillförlitlighet. Vidare beskrevs att anonymitet garanterades samt att formuläret beräknades ta ca 15 minuter att färdigställa. Alla deltagare fick totalt 8 arbetsdagar på sig att fylla i enkäten. Efter 4 dagar fick de en första påminnelse och efter ytterligare två dagar fick de ännu en påminnelse. Efter att deltagarna klickat på en länk till enkäten följde fyra sidor med totalt 81 frågor. När tidsramen gått ut samlades alla svar automatiskt ihop i excelark som sedan överfördes till SPSS. Frågor ur enkäten som ställts som negationer inverterades och de demografiska frågorna kön, arbetsledare och utbildning

omvandlades. Omvandlingarna genomfördes för att möjliggöra korrelationsstudier. Därefter genomfördes reliabilitetstester för alla delskalor och källor. För att göra korrelationsanalys användes Pearsons correlation, en linjär hierarkisk multipel regressionsanalys som innefattade de delskalor som korrelerade signifikant ( $p < .05$ ) med arbetstillfredsställelse och engagemang.

## RESULTAT

Syftet med studien var att undersöka samband mellan *feedback environment*, arbetstillfredsställelse och engagemang. Ett ytterligare syfte var att skapa en översättning av FES från engelska till svenska.

*Reliabilitet hos översättningen.*

Första frågan som ställdes rörde reliabiliteten hos översättningen av FES. För att bedöma reliabiliteten hos skalan använde vi Cronbachs alfa. Deskriptiv statistik och reliabilitet för de olika delskalorna beskrivs i sin helhet i tabell 2. Reliabiliteten för källan chef sträcker sig från  $\alpha = .69$  till  $\alpha = .93$  och för källan arbetskamrat från  $\alpha = .72$  till  $\alpha = .94$ . Reliabiliteten för hela källan chef är  $\alpha = .95$  och för hela källan arbetskamrat  $\alpha = .95$ .

Tabell 2

*Deskriptiv statistik och reliabilitets koefficient för feedback environment scale.*

Delskala	Medelvärde (SD)		Reliabilitet ( $\alpha$ )	
	Chef	Arbetskamrat	Chef	Arbetskamrat
Källtrovärdighet	5.72 (0.96)	5.19 (1.03)	.87	.87
Kvalitet på feedback	4.78 (0.91)	4.97 (1.38)	.90	.94
Framförande av feedback	4.72 (0.77)	4.39 (0.78)	.86	.78
Positiv feedback	5.30 (1.39)	4.70 (1.22)	.93	.89
Negativ feedback	4.53 (1.26)	3.44 (1.48)	.81	.89
Källtillgänglighet	4.21 (0.66)	4.65 (0.77)	.71	.72
Främjande av feedback	5.67 (1.02)	4.94 (1.13)	.69	.72

### *Samband mellan källorna till feedback environment och arbetstillfredsställelse*

Andra frågan rörde samband mellan källorna till *feedback environment* och arbetstillfredsställelse. För att visa samband mellan de olika källorna i *feedback environment scale*, arbetstillfredsställelse genomfördes Pearsons korrelation. Tabell 3 visar samtliga korrelationer.

Hos källan chef hade delskalorna källtrovärdighet, kvalitet på feedback, framförande av feedback, positiv feedback, negativ feedback och främjande av feedback signifikanta samband ( $p < .05$ ) med arbetstillfredsställelse. Delskalan källtillgänglighet hade inget signifikant samband med arbetstillfredsställelse. De signifikanta korrelationerna mellan arbetstillfredsställelse och källan chef sträcker sig från  $r = .34$  till  $r = .58$ . Korrelationen mellan arbetstillfredsställelse och total feedback från chef är  $r = .51$  ( $p < .01$ ,  $n = 43$ ).

Hos källan arbetskamrater hade delskalorna källtrovärdighet, kvalitet på feedback, framförande av feedback, positiv feedback, källtillgänglighet och främjande av feedback signifikanta samband ( $p < .05$ ) med arbetstillfredsställelse. Negativ feedback hade inget signifikant samband med arbetstillfredsställelse. De signifikanta korrelationerna mellan arbetstillfredsställelse och källan arbetskamrat sträcker sig från  $r = .31$  till  $r = .42$ . Korrelationen mellan arbetstillfredsställelse och total feedback från arbetskamrat är  $r = .43$  ( $p < .01$ ,  $n = 45$ ).

### *Samband mellan källorna till feedback environment och engagemang*

Den tredje frågan rörde samband mellan källorna till *feedback environment* och engagemang. För att visa samband mellan de olika källorna i *feedback environment scale*, arbetstillfredsställelse och engagemang har en Pearsons korrelation genomförts. Tabell 3 visar samtliga korrelationer.

Hos källan chef hade delskalorna källtrovärdighet, kvalitet på feedback, framförande av feedback, positiv feedback, negativ feedback och främjande av feedback signifikanta samband ( $p < .05$ ) med engagemang. Däremot hade källtillgänglighet inget signifikant samband ( $p < .05$ ) med engagemang. De signifikanta ( $p < .05$ ) korrelationerna mellan engagemang och källan chef sträcker sig från  $r = .36$  till  $r = .60$ . Korrelationen mellan engagemang och total feedback från chef är  $r = .44$  ( $p < .01$ ,  $n = 43$ )

Tabell 3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1. Arbetsledare	-																							
2. Utbildning	.00	-																						
3. Kön	-.25	-.25	-																					
4. Ålder	.04	.52**	-.16	-																				
5. Arbetstid	-.16	-.52**	.28*	.71**	-																			
6. Befattningstid	-.06	-.42**	.08	.58**	.61**	-																		
7. Arbetstillfredsställelse	.13	-.16	.04	.04	.15	-																		
8. Engagemang	.28*	-.16	.07	-.14	-.18	-.02	.58**	-																
9. C Källtrovärdighet	-.17	-.12	-.02	-.05	.03	-.04	.56**	.41**	-															
10. C Kvalitet på feedback	.02	-.10	-.02	-.23	-.14	-.05	.54**	.60**	.65**	-														
11. C Framförande av feedback	-.17	.03	-.08	-.13	-.08	-.03	.41**	.39**	.72**	.56**	-													
12. C Positiv feedback	-.20	-.09	-.07	-.15	-.10	-.13	.47**	.43**	.78**	.62**	.59**	-												
13. C Negativ feedback	-.07	-.24	-.27	-.03	-.08	.16	.34*	.45**	.46**	.56**	.32*	.57**	-											
14. C Källtillgänglighet	-.09	.06	-.13	.04	.06	.16	.10	.04	.16	.13	.29	.04	.10	-										
15. C Främjande av feedback	-.09	.02	-.06	-.20	-.14	-.15	.41**	.36*	.69**	.40**	.60	.72**	.28	.20	-									
16. C Total feedback	-.19	-.04	-.12	-.17	-.04	-.12	.51**	.44**	.90**	.65**	.74**	.86**	.50**	.21	.80**	-								
17. A Källtrovärdighet	-.11	-.08	-.11	.08	-.07	-.03	.41**	.29*	.35*	.24	.35*	.29*	.14	.20	.39**	.35*	-							
18. A Kvalitet på feedback	.23	-.01	-.13	.00	-.12	-.11	.42**	.36*	.21	.29	.28	.18	.07	.10	.35*	.18	.81**	-						
19. A Framförande av feedback	-.01	.20	-.06	-.14	-.22	-.25	.35*	.18	.30*	.22	.37*	.23	.11	.33*	.25	.21	.56**	.54**	-					
20. A Positiv feedback	.21	.22	-.43**	-.20	-.32*	-.43**	.29*	.35*	.34*	.27	.39**	.44**	.15	.05	.45**	.34*	.68**	.78**	.63**	-				
21. A Negativ feedback	.04	.36*	-.20	-.33*	-.17	-.14	.14	.22	.25	.24	.35*	.11	.19	.21	.22	.31*	.12	.27	.24	.29	-			
22. A Källtillgänglighet	.08	.15	-.20	-.30*	-.42**	-.26	.31*	.27	.24	.25	.38**	.25	.03	.43**	.48**	.36*	.62**	.53**	.57**	.58**	.23	-		
23. A Främjande av feedback	.07	.09	-.02	-.08	-.20	-.26	.40**	.27	.33*	.19	.47**	.22	.00	.12	.40**	.34*	.67**	.71**	.57**	.67**	.30*	.49**	-	
24. A Total feedback	.19	.15	-.15	-.11	-.22	-.26	.43**	.35*	.34*	.29	.46**	.21	-.01	.24	.41**	.35*	.83**	.90**	.73**	.85**	.48**	.67**	.84**	-

Notera:

\* $p < .05$

\*\* $p < .01$

C = källa chef, A = källa arbetskamrat, 0 = man, 1 = kvinna, Arbetsledande ställning 0 = nej, 1 = ja, Högskolutbildning 0 = ja, 1 = nej

Hos källan arbetskamrat hade delskalorna källtrovärdighet, kvalitet på feedback och positiv feedback signifikanta samband ( $p < .05$ ) med engagemang. Däremot hade framförande av feedback, negativ feedback, källtillgänglighet och främjande av feedback hade inget signifikant samband ( $p < .05$ ) med engagemang. De sträckte sig från  $r = .29$  till  $r = .36$ . Korrelationen mellan engagemang och total feedback från arbetskamrat, är  $r = .35$  ( $p < .01$ ,  $n = 45$ )

#### *Predicering av arbetstillfredsställelse.*

Fjärde frågan rörde vilka aspekter inom *feedback environment* som är mest centrala för att förklara varians i arbetstillfredsställelse. För att förklara variansen genomfördes en hierarkisk multipel regression. De sex delskalor som visat sig korrelera signifikant ( $p < .05$ ) med arbetstillfredsställelse från källan chef lades in som steg ett och förklarar 46 % av variansen i arbetstillfredsställelse. Som steg 2 lades de sex delskalor som visat sig korrelera signifikant ( $p < .05$ ) med källan arbetskamrat till, vilket gav att ytterligare 19 % av arbetstillfredsställelsen kan förklaras. Totalt förklaras 68 %,  $p < .05$  av variansen i arbetstillfredsställelse av de oberoende variablerna. Den enda signifikanta oberoende variabeln för predicering av arbetstillfredsställelse var dock kvalitet på feedback från arbetskamrat. Resultaten presenteras i sin helhet i tabell 4.

Tabell 4

Predicering av arbetsillfredställelse genom hierarkisk multipel regression. N = 42

Oberoende variabel	B	SE B	$\beta$
Steg 1			
(C) Källtrovärdighet	.15	.12	.28
(C) Kvalitet på feedback	.25	.13	.34
(C) Framförande av feedback	-.12	.12	-.17
(C) Positiv feedback	.05	.10	.12
(C) Negativ feedback	.07	.07	.14
(C) Främjande av feedback	.03	.12	.05
Steg 2			
(A) Källtrovärdighet	-.09	.11	-.16
(A) Kvalitet på feedback	.26	.11	.62*
(A) Framförande av feedback	.14	.12	.19
(A) Positiv feedback	.04	.14	.05
(A) Källtillgänglighet	-.18	.10	-.39
(A) Främjande av feedback	.05	.09	.11

*Notera:*  $R^2 = .46$  för steg 1;  $\Delta R^2 = .19$  för steg 2 ( $p < .05$ ). \* $p < .05$ .

(C) = källa chef (A) = källa arbetskamrat

### *Predicering av engagemang*

Femte frågan rörde vilka aspekter inom *feedback environment* som är mest centrala för att förklara varians i engagemang. Vidare gjordes en hierarkisk multipelregression för engagemang. De sex delskalorna som visat sig korrelera signifikant ( $p < .05$ ) med källan chef lades in som steg ett och förklarade 39 % av variansen i engagemang. Som steg 2 lades de tre delskalorna som visat sig korrelera signifikant ( $p < .05$ ) med källan arbetskamrat till, vilket gav att ytterligare 6 % av engagemang kunde förklaras. Totalt förklarades 45 %,  $p < .01$  av variansen i engagemang av de oberoende variablerna. Den enda signifikanta oberoende variabeln som predicerade engagemang var dock kvalitet på feedback från chef. Resultaten presenteras i sin helhet i tabell 5.

Tabell 5

Predicering av engagemang genom hierarkisk multipel regression. N = 43

Oberoende variabel	B	SE B	$\beta$
Steg 1			
(C) Källtrovärdighet	.03	.18	-.04
(C) Kvalitet på feedback	.50	.17	.53*
(C) Framförande av feedback	-.05	.17	-.05
(C) Positiv feedback	-.04	.15	-.09
(C) Negativ feedback	.16	.09	.27
(C) Främjande av feedback	.09	.14	.13
Steg 2			
(A) Källtrovärdighet	-.11	.16	-.16
(A) Kvalitet på feedback	.13	.15	.24
(A) Positiv feedback	.09	.14	.15

*Notera:*  $R^2 = .39$  för steg 1;  $\Delta R^2 = .06$  för steg 2. ( $p < .05$ ). \* $p < .05$ .

(C) = källa chef (A) = källa arbetskamrat

## DISKUSSION

Ett av våra syften med studien var att skapa en översättning av *feedback environment scale*. Resultat visar att vår översättning har en reliabilitet som ligger mellan  $\alpha = .69$  och  $\alpha = .94$  för de olika delskalorna. Enligt Aron, Aron och Coups (2009) är en skala med alfavärden på minst  $\alpha = .60$ , men helst  $\alpha = .90$  reliabel. Detta innebär att översättningen på FES är reliabel och kan därmed användas för vidare studier. Delskalorna källtillgänglighet och främjande av feedback hade lägre reliabilitet än de flesta övriga delskor i översättningen. Även Steelman et al. (2004) har lägre reliabilitet för källtillgänglighet än de övriga delskalorna. Detta ger att frågorna i skalorna behöver bearbetas. Källtillgänglighet för källan chef hade få signifikanta samband med de övriga delskalorna i FES medan det fanns flera signifikanta samband mellan källtillgänglighet för källan medarbetare och de övriga delskalorna i FES. Detta indikerar att delskalan inte är relevant för sammanhanget då det gäller källan chef, men att den fortfarande är intressant för källan arbetskamrater. Vidare menar vi att delskalan källtillgänglighet för källan chef kan tas bort från FES.



Dock har vi endast undersökt banker och ser att vikten av källtillgänglighet för *feedback environment* kan variera mellan olika branscher där anställda arbetar mer eller mindre självständigt. Fler argument för att delskalan skall tas bort är testet är långt och deltagare därmed tröttnar på att svara. Frågorna i delskalan är dessutom något otydliga, bland annat genom att innehålla flertalet negationer. Frågor med negationer hade genom alla delskalor lägre reliabilitet än de övriga frågorna.

Syftet med studien var också att undersöka sambanden mellan begreppen *feedback environment* och arbetstillfredsställelse. Resultaten visade att arbetstillfredsställelse hade starkare samband med feedback från chef än vad det hade med feedback från arbetskamrater. Alla delskalor, förutom källtillgänglighet, från källan chef hade signifikanta samband med arbetstillfredsställelse. Från källan arbetskamrater saknar endast negativ feedback signifikanta samband med arbetstillfredsställelse. Fler delskalor har dessutom starkare samband med arbetstillfredsställelse från källan chef än från källan arbetskamrat. Liksom Anseel och Lievens (2007) respektive Sparr och Sonnentag (2008) finner vi ett positivt samband mellan *feedback environment* och arbetstillfredsställelse genom att respektive källa visar medel till starka positiva samband med arbetstillfredsställelse.

En annan del i syftet var att undersöka samband mellan *feedback environment* och engagemang. Alla delskalor, förutom källtillgänglighet, från källan chef hade signifikanta samband med engagemang. När det gäller källan arbetskamrater fanns signifikanta samband mellan engagemang och källtillgänglighet, kvalitet på feedback respektive positiv feedback. Delskalorna för källan arbetskamrater hade svagare samband med engagemang än sina motsvarigheter från källan chef. Norris-watts och Levy (2004) kom fram till att det fanns ett positivt samband mellan *feedback environment* och *affective commitment*. Även våra resultat visade på positiva samband mellan *feedback environment* och engagemang. I studien gjordes dock ingen åtskillnad mellan de olika delarna inom engagemang.

Regressionsanalysen visade att endast kvalitet på feedback från arbetskamrater predicerar arbetstillfredsställelse. Detta innebär att kvalitet på feedback från arbetskamrater väger tyngst inom *feedback environment* för att förklara arbetstillfredsställelse. Fyndet är viktigt då det ger praktisk kunskap om att fokus bör ligga på arbetskamrater som källa till *feedback environment* för att öka arbetstillfredsställelse. Arbetstillfredsställelse är viktigt inom de flesta organisationer men framförallt inom organisationer där de anställdas kompetens är avgörande

tillgångar. Detta då arbetstillfredsställelse har visat negativa samband med intention att säga upp sig (Okechukwu, 2009, och Lambert & Hogan, 2009). Utan arbetstillfredsställelse hos de anställda kan organisationer hamna i situationer där de förlorar värdefull kompetens. Fyndet ger även stöd för att kvalitet på feedback från arbetskamrater är mest centralt när det gäller att förklara varians i arbetstillfredsställelse.

Resultaten av nästa regressionsanalys visade att kvalitet på feedback från chef var av störst värde för att predicera engagemang. Detta ger praktisk kunskap om att fokus bör ligga på chefen som källa till *feedback environment* för att öka engagemang. I förlängningen innebär detta att genom att fokusera på att chefer ger feedback med hög kvalitet kan organisationer få engagerade anställda vilket enligt Meyer och Allen (1997) innebär anställda som stannar inom organisationen, skyddar företagets tillgångar samt delar företagets mål och visioner. Fyndet ger även stöd för att kvalitet på feedback från chef är mest centralt när det gäller att förklara varians hos engagemang.

#### *Förslag till vidare forskning*

Till skillnad från Rosen et al. (2006), visar våra resultat en korrelation från  $r = .19$  till  $r = .44$  mellan de olika delskalorna för chef respektive arbetskamrat. Detta skulle kunna visa att deltagarna inte diskriminerar lika tydligt mellan de olika källorna till feedback. Enligt Hofstede (1991) har Sverige ett mer kollektivistiskt samhälle än U.S.A, vilket skulle kunna göra att källan för feedback har mindre betydelse för svenskar än för amerikaner. Därför förslår vi att *feedback environment* undersöks vidare i olika delar av världen för att fördjupa förståelsen i ämnet, främst inom mer kollektivistiska samhällen. Vi ser även att det kan skilja sig mellan olika organisationer inom ett land. Därför vill vi också se forskning inom detta område på olika typer av organisationer inom ett och samma land för att kunna dra mer generella slutsatser.

Steelman et al. (2004) kom fram till sju olika delskalor för feedback environment. Delskalorna korrelerar högt med varandra, vilket indikerar att deltagarna inte kan skilja mellan de olika delskalorna, utan ser samma innebörd hos dem. I framtida studier ser vi därför ett behov av att undersöka relevansen hos de olika delskalorna samt att bearbeta frågorna så att de tydligare kan skiljas åt.

Inga av de demografiska variabler som användes i studien korrelerade med

upplevd feedback från chef eller arbetskamrat. Detta visar på att chefer och arbetskamrater inte gör skillnad mellan olika anställda, utan behandlar alla lika när det handlar om feedback. Vi föreslår därför som vidare forskning undersöka fler demografiska variabler, exempelvis civilstatus, storlek på familj och etnicitet tillsammans med ett större urval.

### *Begränsningar*

Vi valde att inte ta med några demografiska variabler i regressionsanalysen eftersom det skulle minskat effekten för analysen. Effekten i analysen ligger lite under vad som är godkänt för en regressionsanalys då urvalet hade för få deltagare. Vi kan inte heller uttala oss om kausalsamband då vi gjort en korrelationsstudie samt en regressionsanalys.

Enligt Dallner et al. (2000) bör det undvikas att distribuera enkäten direkt efter ledighet. Då vi inte kan påverka studiens tidpunkt lämnades enkäten ändå ut direkt efter ledighet. Hultåker (2007) tar även upp att om en enkät distribueras via internet kan svarsfrekvensen minska vilket skulle kunna vara fallet i vår studie.

Enkäten var lång vilket kan vara en bidragande faktor till ett stort internt bortfall i enkäterna.

### *Slutsats*

Den genomförda studien visade att översättningen av FES var reliabel. Den visade även att det fanns positiva samband mellan respektive källa inom *feedback environment* och arbetstillfredsställelse. Det fanns även samband mellan respektive källa inom *feedback environment* och engagemang. Slutligen visar vi genom regressionsanalysen att kvalitet på feedback från medarbetare är mest centralt för arbetstillfredsställelse medan kvalitet på feedback från chef är mest centralt för engagemang.

## REFERENSER

- Anseel, F., & Lievens, F. (2007). The long-term impact of the feedback environment on job satisfaction: A field study in a Belgian context. *Applied Psychology, 56*(2), 254-266.
- Ashford, S.J., & Cummings, L.L. (1983). Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information. *Organizational Behavior and Human Performance, 32*(3), 370-398.
- Aron, A., Aron, E. N., & Coups, E. J. (2009). *Statistics for psychology*. London. Prentice Hall.
- Barling, J., Iverson, R.D., & Kelloway, E. K. (2003). High-quality work, job satisfaction, and occupational injuries. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 276-283.
- Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal, 35*(1), 232-244.
- Belschak, F. D., & Den Hartog, D. N (2009). Consequences of positive and negative feedback: The impact on emotions and extra-role behaviors. *Applied Psychology, 58*(2), 274-303.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *American Marketing Association, 30*(1), 63-78.
- Bowen, P., Cattell, K., Distiller, G., & Edwards, P. (2008). Job satisfaction of South African quantity surveyors: an empirical study. *Construction Management and Economics, 26*(7), 765-780.
- Chung-Kuang, C., Cecilia, L., & Shu-Hu, W. (2009). A Study of job stress, stress coping strategies, and job satisfaction for nurses working in middle-level hospital operating rooms. *Journal of Nursing Research (Taiwan Nurses Association), 17*(3), 199-212.
- Cohen, A. (1999). Relationships among five forms of commitment: an empirical assessment. *Journal of Organizational Behavior, 20*(3), 285-308.
- Dallner, M., Elo, A.-L., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., Lindström, K., Skogstad, A., & Ørhede, E. (2000). *Validation of the General Nordic Questionnaire, QPSNordic, for Psychological and Social Factors at Work*. Nord 2000:12. Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Dallner, M., Elo, A.-L., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., Lindström, K., Skogstad, A., & Ørhede, E. (2000). Användarmanual för QPSNordic. Frågeformulär om

psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet utprovat i Danmark, Finland, Norge och Sverige. *Arbetslivsinstitutet 2000:19*.

- Freund, A. (2005). Commitment and job satisfaction as predictors of turnover intentions among welfare workers. *Administration in Social Work, 29*(2), 5-21.
- Hackman, J. R. (1976). Group influences on individuals. I M. D., Dunette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (s.1455–1525).Chicago, Rand McNally.
- Hardy, G.E., Woods, D., & Wall, T.D. (2003).The impact of psychological distress on absence from work. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 306.
- Hertzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, The World Publishing Company.
- Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Brymer, R. A. (1999). Job satisfaction and performance: The moderating effects of value attainment and affective disposition. *Journal of Vocational Behavior, 54*(2), 296-313.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations*. London: McGraw-Hill international (UK).
- Hultåker, O. (2007). I Trost, J. (2007). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.
- Kluger, A.N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback intervention on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin, 119*(2), 254.
- Kristensen, T. S. (2001). A new tool for assessing psychosocial work environment factors: The Copenhagen Psychosocial Questionnaire. In M. Hagberg, B. Knave, L. Lillienberg, & H. Westberg (Eds.), X2001 Exposure Assessment in Epidemiology and Practice. *Arbete och hälsa, 10*, 210–213.
- Kang, K., Oah, S., & Dickinson, A. M. (2005). The relative effects of Different frequencies of feedback on work performance: A simulation. *Journal of Organizational Behavior Management, 23*(4), 21-53.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., Sanchez, J. I., Brough, P., & Kinnunen, U. (2008). Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and employee satisfaction: A test of model across five samples. *Journal of Vocational Behavior 73*(1), 92-106.
- Lambert, E., & Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. *Criminal Justice Review, 34*(1), 96-118.

- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, I M. D., Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*,(s. 1297-1349) Chicago,Rand McNally.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, *57*(9), 705-716.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. Thousand oaks: Sage Publications, Inc.
- Meltzer, L. (1960). The motivation to work. *Industrial and Labor Relations Review*, *13*(3), 470-472.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *1*(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, *11*(3), 299-327.
- Morrow, P. C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich. JAI press Inc.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, *14*(2), 224-247.
- Norris-Watts, C. & Levy, P. E. (2004). The mediating role of affective commitment in the relation of the feedback environment to work outcomes. *Journal of Vocational Behaviour*, *65*(3), 351-365.
- Okechukwu, A. E. (2009). Job satisfaction and turnover intention relationship: The moderating effect of job role centrality and life satisfaction. *Research & Practice in Human Resource Management*, *17*(1), 64-75.
- Oshagbemi, T. (1999). Overall job satisfaction: how good are single versus multiple-item measures? *Journal of Managerial Psychology*, *14*(5-6), 388-404.
- Oshagbemi, T. (2000a). Is length of service related to the level of job satisfaction? *International Journal of Social Economics*, *27*(3), 213-226.
- Oshagbemi, T. (2000b). Gender differences in the job satisfaction of university teachers. *Women in Management Review*, *15*(7), 331-43.
- Pataaarechachai, V., & Ussahawanitchakit, P (2009). Transformational leadership and work commitment: An empirical study of plastic and chemical exporting firms in Thailand. *Journal of the Academy of Business & Economics*, *9*(4), 109-124.

- Peng, K. Z., Ngo, H-Y., Shi, J., & Wong, C-S. (2009). Gender differences in the work commitment of Chinese workers: An investigation of two alternative explanations. *Journal of World Business, 44*(3), 323-336.
- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology, 93*(2), 472.
- Roethlisberger, F. J. (1941). *Management and morale*. Cambridge, Massachusetts and London: Harvard university press.
- Rosen, C. C., Levy, P. E., & Hall, R. J. (2006). Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(1), 211-221.
- Singh, P., Finn, D., & Goulet, L. (2004). Gender and job attitudes: a re-examination and extension. *Women in Management Review, 19*(7), 345-355.
- Sparr, J., & Sonnentag, S. (2008). Feedback environment and well-being at work: The mediating role of personal control and feelings of helplessness. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(3), 388-412.
- Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Educational & Psychological Measurement, 64*(1), 143-165.
- Steelman, L. A., Rutkowski, K. A. (2004). Moderators of employee reactions to negative feedback, *Journal of Managerial Psychology, 19*(1), 6-18.
- Steelman, L. A., Rutkowski, K. A. (2005). Testing a path model for antecedents of accountability. *Journal of Managerial Psychology, 24*(5), 473-487.
- Vigoda-Gadot, E., & Angert, L. (2007). Goal setting theory, job feedback, and OCB: Lessons from a longitudinal study. *Basic and Applied Social Psychology, 29*(2), 119-129.
- Whitaker, B. G., Dahling, J. J., & Levy, P. E. (2007). The development of a feedback environment and role clarity model of job performance. *Journal of Management, 33*(4), 570-592.
- Yuan, T. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. *Public Personnel Management, 26*(3), 313-335.

## APPENDIX 1

### *Sida 1 - Demografi*

1. Kön: man/ kvinna
2. Födelseår \_\_\_\_\_
3. Vilken ort arbetar du på?
4. Vilket företag arbetar du på?
5. Skolutbildning (antal år): Grundskola (1-9 år)/ Gymnasieskola (10-12 år)  
Universitets/högskoleutbildning (13-16 år)/ Högre akademisk utbildning (mer än 16 år)
6. Hur länge har du arbetat på denna arbetsplats? \_\_\_\_\_ år
7. Hur länge har du haft den befattning du nu har? \_\_\_\_\_ år
8. Har du en arbetsledande ställning? Ja/nej

### *Sida 2*

Nedan följer påståenden om daglig feedback från din chef.

---

- 
- |                      |   |
|----------------------|---|
| Källtrovärdighet     | 1. I allmänhet, känner min chef till mina prestationer på arbetet.                  |
|                      | 2. I allmänhet respekterar jag min chefs åsikter om mina arbetsprestationer.        |
|                      | 3. Angående arbetsrelaterade prestationer så litar jag vanligtvis inte på min chef. |
|                      | 4. Min chef är rättvis när han/hon utvärderar mina arbetsprestationer.              |
| Kvalitet på feedback | 5. Jag har tilltro till den feedback min chef ger mig.                              |
|                      | 6. Min chef ger mig användbar feedback om mina arbetsprestationer.                  |
|                      | 7. Den prestations relaterade feedback jag får från min chef är användbar.          |
|                      | 8. Jag värdesätter den feedback min chef ger mig.                                   |
|                      | 9. Feedback jag får från min chef hjälper mig att                                   |



göra mitt jobb.

10. Den information kring arbetsprestationer jag får från min chef är i allmänhet inte särskilt användbar.

---

Framförande av feedback

11. Min chef är stödjande när han/hon ger mig feedback om mina arbetsprestationer.

12. När min chef ger mig feedback tar han/hon mina känslor i aktning.

13. Min chef förmedlar vanligtvis feedback på ett tanklöst sätt.

14. Min chef behandlar inte människor särskilt väl vid framförandet av feedback om arbetsprestationer.

15. Min chef är taktfull vid framförandet av feedback om mina arbetsprestationer.

---

Positiv feedback

16. När jag gör ett bra arbete på jobbet, berömmar min chef min prestation.

17. Jag får sällan beröm från min chef.

18. Vanligtvis låter min chef mig få veta när jag gör ett bra arbete på jobbet.

19. Jag får ofta positiv feedback från min chef.

---

Negativ feedback

20. När jag inte möter deadlines får jag höra det av min chef.

21. Min chef berättar för mig när min arbetsprestation inte möter organisationens normer.

22. Vid tillfällen när mina arbetsprestationer är under vad som är förväntat av mig, berättar min chef det för mig.

23. När jag begår misstag på jobbet, berättar min chef det för mig.

---

Källtillgänglighet

24. Min chef är vanligtvis tillgänglig när jag vill ha information om min arbetsprestation.

- 25. Min chef är för upptagen för att ge mig feedback.
- 26. Jag har inte mycket kontakt med min chef
- 27. Jag interagerar med min chef dagligen.
- 28. Den enda gång jag får feedback om min arbetsprestation från min chef är under mitt medarbetarsamtal.

Främjande av feedback	<ul style="list-style-type: none"> <li>29. Min chef blir ofta irriterad när jag ber om direkt feedback på min arbetsprestation.</li> <li>30. När jag frågar om feedback på arbetsprestationer får jag vanligtvis inte information från min chef på en gång.</li> <li>31. Jag känner mig bekväm i att fråga min chef om feedback på mina arbetsprestationer.</li> <li>32. Min chef uppmuntrar mig till att fråga om feedback närhelst jag är osäker på mina arbetsprestationer.</li> </ul>
-----------------------	---

*Sida 3*

Nedan följer påståenden om daglig feedback från dina arbetskamrater.

Delskala	Källa medarbetare
Källtrovärdighet	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. I allmänhet, känner mina arbetskamrater till mina prestationer på arbetet.</li> <li>2. I allmänhet respekterar jag mina arbetskamraters åsikter om mina arbetsprestationer.</li> <li>3. Angående arbetsrelaterade prestationer så litar jag vanligtvis inte på mina arbetskamrater.</li> <li>4. Mina arbetskamrater är rättvisa när de utvärderar mina arbetsprestationer.</li> <li>5. Jag har tilltro till den feedback mina arbetskamrater ger mig.</li> </ul>
Kvalitet på feedback	<ul style="list-style-type: none"> <li>6. Mina arbetskamrater ger mig användbar feedback om mina arbetsprestationer.</li> <li>7. Den prestations relaterade feedback jag får från mina</li> </ul>

arbetskamrater är användbar.

8. Jag värdesätter den feedback mina arbetskamrater ger mig.
9. Feedback jag får från mina arbetskamrater hjälper mig att göra mitt jobb.
10. Den information kring arbetsprestationer jag får från mina arbetskamrater är i allmänhet inte särskilt användbar.

---

Framförande av feedback	<ol style="list-style-type: none"><li>11. Mina arbetskamrater är stödjande när de ger mig feedback om mina arbetsprestationer.</li><li>12. När mina arbetskamrater ger mig feedback tar de mina känslor i aktning.</li><li>13. Mina arbetskamrater förmedlar vanligtvis feedback på ett tanklöst sätt.</li><li>14. Mina arbetskamrater behandlar inte människor särskilt väl vid framförandet av feedback om arbetsprestationer.</li><li>15. Mina arbetskamrater är taktfulla vid framförandet av feedback om mina arbetsprestationer.</li></ol>
Negativ feedback	<ol style="list-style-type: none"><li>16. När jag inte möter deadlines får jag höra det av mina arbetskamrater.</li><li>17. Mina arbetskamrater berättar för mig när min arbetsprestation inte möter organisationens normer.</li><li>18. Vid tillfällen när mina arbetsprestationer är under vad som är förväntat av mig, berättar mina arbetskamrater det för mig.</li><li>19. När jag begår misstag på jobbet, berättar mina arbetskamrater det för mig.</li></ol>
Källtillgänglighet	<ol style="list-style-type: none"><li>20. Mina arbetskamrater är vanligtvis tillgängliga när jag vill ha information om min arbetsprestation.</li><li>21. Mina arbetskamrater är för upptagna för att ge mig feedback.</li><li>22. Jag har inte mycket kontakt med mina arbetskamrater.</li></ol>

	23. Jag interagerar med mina arbetskamrater dagligen.
Positiv feedback	24. När jag gör ett bra arbete på jobbet, berömmar mina arbetskamrater min prestation. 25. Jag får sällan beröm från mina arbetskamrater. 26. Vanligtvis låter mina arbetskamrater mig få veta när jag gör ett bra arbete på jobbet. 27. Jag får ofta positiv feedback från mina arbetskamrater.
Främjande av feedback	28. Mina arbetskamrater blir ofta irriterade när jag frågar om direkt feedback på min arbetsprestation. 29. När jag frågar om feedback på arbetsprestationer får jag vanligtvis inte information från mina arbetskamrater på en gång. 30. Jag känner mig bekväm i att fråga mina arbetskamrater om feedback på mina arbetsprestationer. 31. Mina arbetskamrater uppmuntrar mig till att fråga om feedback närhelst jag är osäker på mina arbetsprestationer.

#### *Sida 4 - Arbetstillfredsställelse*

Angående ditt arbete i allmänhet. Hur tillfredsställd är du med-

1. Dina framtidsutsikter i arbetet?
2. Dina arbetskamrater?
3. Den fysiska arbetsmiljön?
4. Det sätt på vilket din avdelning bedrivs?
5. Det sätt dina kunskaper används på?
6. Ditt intresse för arbetet och de kompetenskrav som ingår?
7. Ditt arbete som helhet, allt inräknat?

### *Engagemang*

Följande påståenden handlar om din inställning till organisationen du arbetar i. Ange i vilken grad du personligen instämmer i eller tar avstånd ifrån vart och ett av påståendena.

1. För mina vänner berättar jag att organisationen är ett mycket bra ställe att arbeta på
2. Mina egna värderingar är mycket lika organisationens
3. Organisationen inspirerar mig verkligen att göra mitt bästa

## APPENDIX 2

### **Enkät om samband mellan daglig feedback, arbetstillfredsställelse och inställning till organisationen.**

Hej!

Vi skriver c-uppsats i arbets- och organisationspsykologi på Lunds universitet och behöver din hjälp med att fylla i en enkät om feedback. Beräknad svarstid är ca 10-15 minuter.

Den feedback som utbyts, chef till medarbetare och arbetskamrater emellan på daglig bas är inte väl utforskat. Därför vill vi i denna undersökning titta på hur sambandet mellan daglig feedback, arbetstillfredsställelse och hur inställning till organisationen ser ut.

Att delta i studien är frivilligt, alla svaren är anonyma och uppgifterna behandlas konfidentiellt. Du har när som helst rätt att avbryta ditt deltagande i undersökningen.

Antalet deltagare betyder mycket för undersökningens tillförlitlighet och för hur mycket vi kan lära oss om sambandet, därför hoppas vi att du vill ta dig tid att svara.

För att fylla i enkäten klicka på länken nedan:

**<http://www.psychsurveys.com/nisse157/FeedbackX>**

Vi ser helst att du fyller i enkäten snarast, men senast 14/4-2010

Om du har frågor kring enkäten eller om det är något som är oklart får du gärna skicka e-mail till någon av oss på;

xxx@student.lu.se eller xxx@student.lu.se

Det går även bra att ringa;

Annie Jansson: xxx

Björn Nilsson: xxx

Vi tackar på förhand för att du tog dig tid och medverkade i studien.

Med vänlig hälsning

Annie Jansson och Björn Nilsson



**LUNDS UNIVERSITET**