



LUNDS
UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR PSYKOLOGI

***Konsekvenser för survivors vid avveckling
och downsizing - en fallstudie om
arbetsmotivation på nedläggningsdrabbade
Barsebäck Kraft AB***

**Anna Borg
Louise Sundberg**

Kandidatuppsats ht 2011

Handledare: Björn Karlsson

Abstract

Syftet med denna fallstudie var att undersöka hur arbetsmotivationen ser ut hos anställda på ett företag som befinner sig i en avvecklingsprocess. Det studerade företaget var Barsebäck Kraft Aktiebolag. Eventuella samband undersöktes mellan arbetsmotivation och framtidsvisshet samt mellan arbetsmotivation och de demografiska variablerna ålder och antal anställda år på företaget. Genom en surveyundersökning mättes den totala motivationen, den inre motivationen, den yttre motivationen samt underskalorna av motivation; nöje, utmaning, ersättning och erkännande, vilka, genom icke-parametriska test, jämfördes med enkätens ursprungliga population av företag. Fallstudiens resultat visade en lägre inre arbetsmotivation på det studerade företaget under avveckling än på företag i allmänhet. Dessutom visade resultaten skillnad mellan de anställdas framtidsvisshet på företaget och de inre motivationsskalorna nöje och ersättning. Positiva samband påträffades mellan den yttre motivationen och de demografiska variablerna ålder och antal anställda år på företaget. Då fallstudien har ett mycket lågt deltagarantal kan resultaten inte generaliseras utan kan istället användas som utgångspunkt vid vidare forskning inom motivation på arbetsplatser vid nedläggningsprocesser och som en första undersökning i Sveriges avveckling av kärnkraften.

Nyckelord: Downsizing, inre och yttre motivation, kontroll och avveckling.

Innehållsförteckning

1. Inledning	4
2. Teorier.....	5
2.1 Downsizing.....	5
2.2 Motivation	6
2.2.1 Arbetsmotivation.....	6
2.2.2 Inre motivation	7
2.2.3 Yttre Motivation.....	7
2.2.4 Relationen mellan inre och yttre motivation	7
2.3 Kontroll	8
2.3.1 Survivor syndrome.....	9
2.3.2 Inlåsnig	9
2.3.3 Psykologiska kontrakt.....	10
2.3.4 Målsättning.....	10
2.3.5 Ekonomisk rädsla	11
2.4 Åldersgrupper.....	11
3. Syfte	12
3.1 Frågeställningar.....	13
4. Metod	13
4.1 Instrument.....	13
4.1.1 Demografiskt frågeformulär.....	13
4.2 Deltagare.....	14
4.3 Procedur.....	15
4.4 Statistisk analys.....	15
5. Resultat	15
5.1 Frågeställning 1	15
5.2 Frågeställning 2	17
5.3 Frågeställning 3.....	19
5.4 Kvalitativa frågor.....	21
5.4.1 Item 41	21
5.4.2. Item 42	21

5.4.3. <i>Item 43</i>	21
6. Diskussion.....	21
6.1 <i>Frågeställning 1</i>	22
6.2 <i>Frågeställning 2</i>	23
6.3 <i>Frågeställning 3</i>	23
6.4 <i>Begränsningar</i>	24
6.5 <i>Vidare forskning</i>	25
7. Slutsats	26
8. Referenser	27
9. Bilaga 1.	34
10. Bilaga 2	36

1. Inledning

Dagens världsmarknad kantas av ständiga nedläggningar och förändringar i allt från stora konglomerat till mindre organisationer. Som konsekvens av detta drabbas inte bara den världsomspännande ekonomin, utan även den enskilda individen eftersom människan är en del av en större kontext, en kontext som måste analyseras för att förstå hennes beteende, känslor och motivation. Därför aktualiseras kunskaper om den enskilda individens motivation till arbete och för att skapa en ömsesidig förståelse måste man ta hänsyn till varje nations eget mönster. Hur ser individens kontext ut i det svenska samhället? Arbetet i sig är inte bara en inkomstkälla som krävs för att kunna tillfredsställa våra mest basala, medfödda behov som att dämpa hungern och att ha råd med tak över huvudet. Det är också en meningsfull och identitetsskapande process (Landy & Conte, 2010) som med största sannolikhet påverkas av denna kontext. Att vi får känna att vi har en plats och funktion i samhället och att vara en del av helheten ökar vår självkänsla och egenvärde. Arbetet tar upp en stor del av vår vardagliga sysselsättning, vi talar om det, vi tänker på det och för många av oss bidrar det positivt till vårt sammanlagda välbefinnande, men för vissa ger det upphov till ett lidande (Herzberg, Mausner & Snyderman, 2009), ett lidande som kan ha inflytande på arbetsmotivationen.

I det arbetsliv vi exponeras för är rörlighet en naturlig del och att behöva byta arbetsplats någon gång i livet är idag nästintill en självklarhet. Vid avveckling av en organisation är det vanligt att personer påtvingas rörlighet då de inte är förberedda på att en förändring kommer att ske och att man kommer förlora sin trygghet i arbetslivet. För både en organisation i sin helhet och för den enskilda individen kan en organisationsförändring uppfattas som en krissituation (Brolin, Celleberg & Westrell, 2011). Uppsägningar och omplaceringar kan förändra individens livssituation drastiskt, vardagen rubbas, osäkerhet angående ekonomisk- och social trygghet hotas eller försvinner helt (Lantz & Friedrich, 2006). Detta för ofta med sig en rädsla och oro för det nya. På dagens osäkra arbetsmarknad är ständig förändring ett faktum och anställda förväntas kunna omvärdera sina mål och ha flexibla framtidsutsikter (Fay & Frese, 2000) vilket ytterligare ökar oron inför framtiden.

På grund av hur arbetslivet har förändrats och utvecklats de senaste decennierna är teorier om downsizing med dess konsekvenser för motivation relevanta för att kunna förstå dagens samhälle. Men även teorier om kontroll över sin arbetssituation och ekonomi, inlåsnings,

psykologiska kontrakt, individuell målsättning och skillnader mellan åldersgrupper är av relevans och kommer att diskuteras vidare.

2. Teorier

2.1 Downsizing

Downsizing kallas den process som en organisation genomgår då personalstyrkan minimeras med mål att effektivisera företaget (Jalas & Bommer 2006). Forskningens utgångspunkt har hittills varit antagandet att downsizing har en skadlig och negativ effekt med exempelvis mindre tillförlitlighet gentemot företaget och minskad produktivitet hos de berörda som följd (ibid.).

Den moderna arbetsmarknaden är väldigt dynamisk och kännetecknas av kortsiktighetsprincipen (Sennett, 2006). Som en del i detta har downsizing, sedan 1980-talet, blivit allt vanligare och är nu en del av arbetslivet världen över (Landy & Conte, 2010). Enligt Sennett (2006) har detta lett till att det förflutna bytts ut mot kortsiktighetstänkande och de trygga sociala banden är inte längre nödvändiga. Tyvärr förmedlar detta också hur utbytbar personalen faktiskt är och att lojalitet till organisationen således är resultatlös. Brockner, Tyler och Cooper-Schieder (1992b) menar att de anställdas engagemang och tillgivenhet till organisationen påverkas av huruvida de anser att uppsägningarna är rättvisa eller ej. Detta ger upphov till en stressfaktor om osäkerheten för framtiden. Stressfaktorn har en tendens att skapa hinder för att man ska kunna motiveras och på så sätt nå sina mål, arbetsinsatsen blir således lidande. Tidigare forskning visar dock att det inte är nedskärningen i sig som styr beteendet utan graden av upplevt hot och känslan av att inte kunna kontrollera de eventuella negativa effekterna (Brockner, Grover, Reed & DeWitt, 1992a). Downsizing har ett signifikant förhållande med beteende, men när variabeln motivation är närvarande ersätts denna samvariation av ett signifikant resultat mellan motivation och beteende (Jalajas & Bommer, 2006). Slutsatsen blir således att för att genomföra en lyckad nedskärning ska företagen fokusera mer på att skapa en känsla av självbestämmande och inre motivation hos de anställda, än på de effekter en downsizing kan ge upphov till eller de hot som kommande nedskärningar eventuellt för med sig. Landy & Conte (2010) hävdar att anställdas attityder påverkar deras produktivitet och genom att ge de anställda mer uppmärksamhet förändras deras beteende i positiv riktning. Denna effekt kallas Hawthorne - effekten och myntades efter en studie, genomförd på en fabrik, med syfte att öka produktiviteten då man fann vad som påverkar arbetarnas motivation.

2.2 Motivation

Motivationsforskning bygger på en strävan efter att förstå människans drivkrafter och vad som får dem att handla och agera på ett visst sätt (Müllern & Elofsson, 2006). En enhetlig definition är således svår att hitta, men gemensamma nämnare i teorierna finns och betydelsen speglas ofta av att motivation ses som en strävan, som kommer från vårt innersta jag, för att skapa ett så självförverkligande och meningsfullt liv som möjligt (Revstedt, 2002). Tidigare forskning visar att det finns ett nära samband mellan arbetstillfredsställelse och arbetsmotivation (e.g., Lazarus & Folkman, 1984; Locke & Latham, 2002; Martin, Jones & Callin 2005). Följaktligen riktas mänskliga beteenden och handlingar av inre processer baserade på individens egna preferenser och individuella orienteringar för att nå sina uppsatta mål i livet. Denna målsättning skapar en vilja att handla och refererar till välbefinnandet och drivkraften hos de anställda (Müllern, 2006). Enligt målsättningsteorier som denna motiveras ett beteende om positiva konsekvenser förväntas. En motivationsfaktor är något som ligger nära i tid och som man säkert kan påverka med ett beteende (Andersson & Klintrot, 2009)

2.2.1 Arbetsmotivation

Vi skiljer oss åt då vi är mer eller mindre motiverade för olika beteenden och uppgifter (Andersson & Klintrot, 2009), men det är enligt Mabon (1980) svårt att mäta endast den motivation som är kopplat till arbetsplatsen och urskilja arbetsuppgifterna då vi tillfredsställer våra behov både på arbetsplatsen och på fritiden. Preferenser för olika typer av arbetsuppgifter och arbetsmiljöer ger information om vilka typer av motivationsfaktorer som finns på arbetsplatsen. Därav är det, precis som att hitta en enhetlig definition av begreppet motivation, problematiskt att hitta en definition för begreppet arbetsmotivation (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1995). Pinder (1998) gör ett försök och definierar arbetsmotivation som ”a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual’s being to initiate work-related behavior, and to determine its form, direction, intensity and duration”. Enligt Amabile et al. (1995) finns det två kategorier av motivation. Den första är inre motivation som består av två subgrupper nämligen personlig utmaning och nöje. Den andra kategorin är yttre motivation och består av subgrupperna erkännande och ersättning från omgivningen.

2.2.2 Inre motivation

Amabile et al. (1995) definierar inre motivation som något som driver och riktar mänskligt beteende för en handlingens egen skull, att utföra en uppgift för nöjes skull utan krav eller påtryckningar att prestera från omgivningen. Denna typ av motivation karaktäriseras av känslor av intresse, inre tillfredsställelse och personligt engagemang. Den första undergruppen är *utmaning* och de som motiveras av denna föredrar att lösa nya, komplexa arbetsuppgifter som utmanar deras förmågor. Undergrupp nummer två är *nöje* och motiverar individer som föredrar att lösa problem på egen hand och vill sätta sina egna mål. Att kunna få utlopp för sin nyfikenhet, att kunna lära och njuta av sina arbetsuppgifter är viktigt för dessa individer (ibid.). Det är således den anställdes inställning till arbetet som driver företaget framåt (Müllern & Elofsson, 2006).

2.2.3 Yttre Motivation

Den yttre motivationen ses som den motivation som driver individer till handling med mål att få någon slags belöning och det är alltså inte bara själva utförandet i sig som ger tillfredsställelse (<http://www.psykologiguiden.se/www/pages/?Lookup=yttre%20motivation>). Detta perspektiv dominerade motivationsteorierna fram till mitten på 1900-talet. Exempel på motivationsfaktorer vid yttre motivation kan vara ekonomisk ersättning, ära eller beröm från omgivningen, ett tävlingsmoment eller en hierarkiskt högre position över sina kollegor (Amabile et al., 1995). Individer som motiveras av erkännande från omgivningen är beroende av kollegors åsikter och estimerar sin egen framgång och karriär utifrån människor runt omkring sig. Dessa individer tenderar att föredra klara målsättningar satta av någon annan. Anställda som motiveras av ersättning lägger stor vikt vid inkomst, befordran och bonussystem (ibid.).

2.2.4 Relationen mellan inre och yttre motivation

Hennessey (2003) beskriver hur den inre och den yttre motivationen hänger samman, till exempel genom att utlova belöningar efter utfört arbete, kan den yttre motivationen ofta öka hos individer, men detta innebär inte nödvändigtvis att den inre motivationen blir lidande. I många fall kan yttre motivation öka produktiviteten. Dock inverkar relativt stabila, personliga motivationsorienteringar tillsammans med specifika omständigheter i arbetsmiljön eller den sociala miljön på hur en individ riktar sitt beteende. Under begränsade eller oroliga omständigheter kan individuell motivationsfokus förändras och därmed begränsa den inre

motivationen. Känslor av att inte vara involverad i arbetsplatsen kan förekomma i kombination med negativ inställning till arbetsuppgifter och skepticism inför att investera energi och uppmärksamhet (ibid.)

2.3 Kontroll

Det har bevisats att brist på kontroll och trygghet ofta leder till stress och ohälsa. Eriksson (2004) menar att när en individ känner att hon har kontroll, ger det henne en möjlighet att kunna förutse händelser och på så sätt minimera eventuella risker och osäkerheter som framtiden bär med sig. Anställdas ekonomi är av stor betydelse vid osäkra arbetssituationer och därför bör statlig ersättning och ekonomisk trygghet vid pension beaktas när stressreaktioner och otrygghet studeras i organisationer eller på individnivå (ibid.).

Tidsbegränsade arbeten blir allt vanligare och den nutida organisationspraxisen innebär att även en fast anställning innebär osäkerhet för hur länge man får behålla den (Jackson & Carter, 2002). Med den typen av anställning har individen således liten kontroll över sin arbetslivssituation och tillsammans med osäkerhet om framtiden skapar detta stressreaktioner och ett fysiskt och psykiskt hälsoproblem (Dooley, Rook, & Catalano, 1987; Kuhnert, Sims, & Lahey, 1989; Roskies & Louis-Guerin, 1990; Dekker & Schaufeli, 1995; Probst, 2000). Anställda som arbetar under osäkra arbetsförhållanden tenderar att känna låg organisatorisk delaktighet, låg arbetstillfredsställelse (Ashford, Lee & Bobko, 1989; Davy, Kinicki & Sheck, 1991) och överlag ha ett tillbakadragande beteende från arbetsplatsen (Probst, 1998/1999). Baltes och Baltes (1992) hävdar att den andel kontroll anställda har över sin arbetssituation starkt influerar deras arbetsmotivation. Låg kontroll över sin arbetssituation har framförallt negativ effekt på redan starkt motiverade anställda. Dessa individer har svårare att acceptera oförmågan att kunna kontrollera sin arbetssituation än de som från början var svagt motiverade. Detta på grund av att starkt motiverade tenderar att ha klara mål för sin karriär (ibid.). Anställda med lågt självförtroende är i högre grad oroliga och osäkra på grund av förändringen efter downsizing och arbetar därmed ofta hårdare för att öka sina chanser att behålla sin position (Robbins, 1999).

Tidigare forskning visar att anställdas förväntningar har stor betydelse vid downsizing. Framförallt oväntade avskedanden leder till starka negativa reaktioner hos de anställda. (Doherty, 1996; Thornhill, Saunders, & Stead, 1997).

2.3.1 *Survivor syndrome*

Survivor syndrome är ett nytt begrepp i det moderna arbetslivet som refererar till de negativa tillstånd, attityder och beteenden som kan uppstå hos de anställda som blir kvar på ett företag efter downsizing (Noer, 1993). Astrachan och Brockner (1995; 1992) menar att de anställda som blir kvar efter kraftiga nedskärningar påverkas lika negativt av förändringen som de som blivit avskedade. Till exempel uppkommer en känsla av frustration, oro och förlust hos de drabbade (Noer, 1993). Enligt teorier om survivor syndrome resulterar downsizing i ett stort antal negativa konsekvenser för de som finns kvar i organisationen. För att nämna några: förakt inför organisationen, ångest, fokus på vedergällning (O-Neil & Lenn, 1995), lägre engagemang, lägre lojalitet och produktivitet (Church, 1995), reducerad motivation, bristande vilja att arbeta, sänkt självförtroende, osäkerhet, känsla av orättvisa, ilska över orättvisa och lättnad över att vara kvar (Robbins, 1999). Detta är en produkt av den osäkerhet som uppkommer vid downsizing (cf. Hartley, Jacobson, Klandermans, & Van Vuuren, 1991). Det nya arbetsförhållandet på arbetsplatsen handlar ofta om överbelastning, utbrändhet, lägre effektivitet, konflikter, lägre moral (Cameron, 1994, 1996), övertid, hög frånvaro (Brockner, 1988) och intern sabotage (Downs, 1995).

Effekter av survivor syndrome har därmed en direkt inverkan på de anställdas organisatoriska beteende och arbetsmotivation (Robbins, 1999). Enligt Brockner, Davy och Carter (1985) har de anställdas självförtroende en stor inverkan på hur de arbetar efter downsizing.

På grund av organisationsförändringen och förlusten av kollegor är negativa attityder vanliga bland survivors på organisationen, tillsammans med ifrågasättande av företagets ledning. Känslor av orättvisa över vilka som har fått gå respektive arbeta kvar påverkar de kvarvarandes arbetsprestation (Robbins, 1999). Om de anställda känner sig ovärdiga fortsatt anställning kompenseras ofta denna känsla genom effektivare arbetsinsatser för att minimera känslan av orättvisa (ibid.).

2.3.2 *Inlåsnig*

Inlåsnig är ett tillstånd som kan uppstå hos medarbetare efter många år av anställning på ett företag. Begreppet innebär att det de anställda har lärt sig på arbetsplatsen och de arbetsuppgifter de utfört inte är tillräckliga för att tro på den egna kompetensen och förmågan att klara av ett nytt

jobb. På så sätt söker de sig inte vidare utan klamrar sig fast vid det gamla (Lantz & Friedrich, 2006). Att identifiera sig för mycket med arbetsplatsen förvärrar förändringsprocesser för anställda (Noer, 1993). "If who you are is where you work, you will do almost anything to hang on" (Noer, 1993, pp. 138-139). Att förlora jobbet ger alltså upphov till en känsla av mindrevärde, vilket gör att man inte söker ett nytt arbete (Revstedt, 2002).

2.3.3 Psykologiska kontrakt

Relationen mellan organisationens förväntningar på den anställde och tvärtom, bygger på en oskriven överenskommelse om villkoren sinsemellan, så kallade *psykologiska kontrakt* (Melén, 2010). Om den anställde får en känsla av att kontraktet bryts, vilket ofta sker vid nedskärningar, uppstår känslor av bland annat ångest och oro. Kontrakten bygger på vad de nyanställda tror sig bli lovade och vad de tror förväntas av dem. Dessa kontrakt är implicita och blir oftast endast tydliga när den ena parten bryter kontraktet och det uppfattas som en överträdelse av överenskommelserna (George, 2009). Relationen mellan individen och företaget innehåller även ett antal förväntningar och behov. För ledningen är det betydelsefullt att känna till kontraktens existens då de kan påverka både medarbetarnas motivation och känsla av jobsäkerhet (ibid.). Det traditionella kontraktet innebar ömsesidig lojalitet mellan organisationen och den anställde. Löften om fast anställning, möjlighet till befordran, säker utveckling och lärande inom företaget i utbyte mot den anställdes lojalitet och engagemang är inte längre aktuellt (ibid.). I början av 1990-talet förändrades förhållandet mellan organisationen och medarbetarna (Hiltrop, 1995) och dagens anställda förväntas ta ett större ansvar, tolerera förändringar och vara flexibla (Herriot & Pemberton, 1995). De nya arbetsförhållandena antas förbereda anställda på förändring och modifiera de anställdas förväntningar på organisationen (Brockner, Tyler, and Cooper-Schieder, 1992a). Eftersom arbetslivet har förändrats mycket de senaste decennierna och anställda i västvärlden successivt arbetar högre upp i åldrarna, ökar intresset för de nya förutsättningarnas och begränsningarnas påverkan (George, 2009, Kupperschmidt, 2000, refererad i Coulon, Gardiner, Lang & Wong, 2008). De psykologiska kontrakten har visat sig ha en anknytning till olika åldrar, eller snarare generationer.

2.3.4 Målsättning

Osäkra arbetsförhållanden äventyrar de uppsatta individuella målen hos personalen och kan därmed markant sänka engagemang och arbetsmotivation (Latham, 2004). Motivationen hos de anställda när deras trygghetsbehov, som inkomst och arbetskollor, äventyras tenderar att

frammana negativa emotioner bland de drabbade (Blau, 2007). Efter den process som krävs för att bearbeta och acceptera organisationens nedläggning, kan de anställda lämna gamla värderingar bakom sig och skapa nya mål för sig själva (ibid.). Våra individuella målsättningssystem kan aktiveras medvetet eller omedvetet av förändringar i vår omgivning (e.g., Locke & Latham, 2007; Shah, 2003). Mål och värderingar omprioriteras för att bättre anpassa beteenden till omgivningens krav. Efter besked om nedläggning förväntas lågt engagemang bland anställda för att kunna överge gamla värderingar och skapa positiva förutsättningar för framtiden. (Higgins, 1997). Detta stadium av organisatorisk död karaktäriseras av att de anställda emotionellt tar avstånd från organisationen och därmed stärker engagemanget inför nya möjligheter såsom pension eller en ny arbetsposition (Prussia, Fugate & Kinicki, 2001). Vid nedläggning blir arbetsrelaterade problem och arbetsuppgifter mindre viktiga vilket påverkar arbetsmiljön (cf Harris & Sutton, 1984). Konkurrens mellan medarbetare blir obefintlig och därmed är det psykologiska klimatet fullständigt annorlunda på ett företag som lägger ned än på ett företag som enbart förändrar (Häsänen, 2010).

2.3.5 Ekonomisk rädsla

Individens livssituation vid downsizing påverkas även av dennes ekonomiska situation. Hur ekonomiskt beroende den kvarvarande personalen är av organisationen avgör hur de influeras av osäkerhet på arbetsplatsen. Tidigare forskning visar att arbetsinsatsen bland ekonomiskt beroende survivors följer en U-formad trend. Arbetsprestationen är som högst vid medelstark osäkerhet men betydligt lägre vid hög respektive svag osäkerhet på arbetsplatsen. Känslor av uppgivenhet över att inte kunna påverka sin situation och ekonomi är vanliga vid hög osäkerhet på arbetsplatsen medan låg osäkerhet inger de anställda trygghet, båda leder till låg arbetsmotivation (Brockner et al., 1992). Låg kontroll över sin ekonomiska situation ökar stressen att inte kunna försörja sig själv och sin familj (Higgins, 1997).

2.4 Åldersgrupper

Enligt Landy & Conte (2010) spelar ålder en viktig roll vid grad av osäkerhet. Eftersom individer inom en generation delar födelseår och gemensamma historiska händelser i livet påverkar detta deras utvecklingsstadier (George, 2009). Forskare inom ämnet är överens om att det existerar fyra generationer. Angående vilka födelseår som delar upp dem finns ingen enhetlig överensstämmelse. Smola och Sutton (2002) väljer att, baserat på tidigare forskning, kategorisera dem enligt följande: Veteraner, Baby Boomers, Gen X och Gen Y. Dagens

arbetsmarknad domineras av de så kallade Baby Boomers som är födda mellan åren 1940-1964, och Generation X, som tar vid i början på 1960-talet och slutar 1975 eller 1980-1982. Det finns en signifikant skillnad mellan åldersgruppernas värderingar rörande arbetet (Eriksson, 1998; Smola & Sutton, 2002). X-ers verkar vara mer självorienterade, vill bli befordrade snabbare och till skillnad från gruppen Baby Boomers ser de inte arbetet som något centralt i deras liv (Landy & Conte, 2010). Fokuset ligger istället allt mer på en instrumentell inställning hos de anställda, där arbetet betraktas som något man tjänar pengar på och inte något som man finner ett värde i (Eriksson, 1998). Alltså skiljer sig de olika generationernas relativa syn på arbete åt. Baby Boomers ser till högre grad att ett intressant arbete hör till en av de viktigaste sakerna i livet, än den yngre generationen (ibid.). Trots detta har X-ers en mer idealistisk syn på arbetet och strävar efter att hitta en balans mellan att nå sina egna mål och att göra så bra ifrån sig som möjligt. Kategorierna förändras av interaktionen mellan människor snarare än den mognadsprocess som vi alla är med om (Smola & Sutton, 2002). Baby Boomers karaktäriseras som optimistiska, idealistiska, drivna, de värderar en trygg arbetsmiljö och fast anställning högt. Ofta är de lojala och känner tillhörighet med organisationen. X-ers karaktäriseras i sin tur som cyniska, pessimistiska, har svårare att känna lojalitet till företaget och har inga problem med att byta jobb (Eriksson, 1998; Smola & Sutton, 2002). Däremot finns det ingen skillnad mellan generationerna gällande personlig utveckling, säkerhet, välbehag (ease) och försjunkenhet (immersion) som motivationsfaktorer (Coulon et al. 2008).

3. Syfte

Då arbetet är en stor del av människors liv är det betydelsefullt att öka förståelsen för hur individer påverkas av den moderna, flexibla arbetsmarknaden och vad det finns för eventuella möjligheter att öka deras arbetsmotivation vid exempelvis downsizing. Syftet med denna fallstudie var att undersöka hur arbetsmotivationen ser ut hos ett företag som befinner sig ett stadium av avveckling. Det studerade företaget är Barsebäck Kraft Aktiebolag. Eftersom kärnkraftsavvecklingen är en historisk händelse i Sverige är arbetsmotivationen hos de anställda på Barsebäck av speciellt intresse. Detta gäller både för kärnkraftverkets återstående tid under avveckling och för framtida företag som kan komma att möta liknande situationer. Mycket forskning har bedrivits både med inriktning på motivation och mot effekterna av downsizing, men förvånansvärt lite om hur de två variablerna möjligtvis samvarierar. Denna fallstudie syftar

därmed också öka kunskapen om arbetsmotivation vid avveckling för vidare forskning. Eftersom Barsebäcks utveckling innebär fortsatt, gradvis avveckling av verksamheten ger teorier inom downsizing inte en fullständigt rättvis förklaringsmodell. Dock är det den mest aktuella teorin inom tillgänglig motivationsforskning.

3.1 Frågeställningar

1. Hur ser arbetsmotivationen ut hos anställda vid avveckling?
2. Finns det skillnader i arbetsmotivation hos anställda med och utan framtidsvisshet?
3. Finns det samband mellan arbetsmotivation och demografiska variabler såsom ålder, kön, antal anställda år, antal år kvar att arbeta på företaget, civilstatus och antal barn?

4. Metod

4.1 Instrument

För att nå både inre och yttre motivation hos anställda använde vi oss av en enkät om motivation med inriktning på arbetsplatsen, vilken mäter primära och sekundära skalor av motivation. Eftersom avvecklande företag är ett relativt okänt kunskapsområde har vår frågeställning en explorativ ansats. Därför används även ett antal öppna frågor i slutet av enkäten, i syfte att utforska attityder och få större förståelse för de anställdas unika arbetssituation. Enkäten, se bilaga 1, bestod av 43 frågor, varav 30 mätte arbetsmotivation på två primära skalor, 15 item vardera för inre respektive yttre arbetsmotivation. Dessa primära skalor delades även upp i fyra sekundära skalor. Inre motivation delades in i undergrupperna individuell utmaning (5 item) och nöje (10 item) och yttre motivation fördelades i undergrupperna erkännande (10 item) och ersättning (5 item) från omgivningen. Fem av frågorna (item 1,9,14,16 och 22) var omvända. Frågorna översattes från Work Preference Inventory (WPI), ett etablerat formulär som mäter självskattad inre och yttre arbetsmotivation (Amabile et al., 1994). De anställda fick individuellt skatta påståenden på en fyra-gradig skala där 1= stämmer inte alls, 2= stämmer ibland, 3= stämmer ofta och 4= stämmer alltid.

4.1.1 Demografiskt frågeformulär

Åtta demografiska frågor ställdes till deltagarna i enkäten. De demografiska variablerna var kön, ålder, antal anställda år på Barsebäck, antal år kvar att arbeta på Barsebäck, civil status (till exempel singel, särbo, sambo eller gift), antal barn samt framtidsplan efter tiden på Barsebäck

(till exempel studera, nytt arbete, arbetslös eller pension). Enkäten avslutades med en fråga om trivsel på arbetsplatsen och tre öppna frågor angående de anställdas trivsel, känsla och inställning inför sin arbetsplats nedläggning, då detta kan påverka arbetsmotivationen. Eftersom motivation vid avveckling är ett relativt okänt forskningsområde valde vi öppna frågor om just tankar, känslor och åsikter om förändringsprocessen.

På grund av den låga svarsfrekvensen hotades fallstudien av en skev representation och beskrivning av de anställdas motivation. Enkätens öppna frågor som berörde attityder inför förändrings – och rivningsprocessen var breda, tolkningsbara och syftade till att ge utrymme åt de anställdas egna formuleringar som kunde användas till att illustrera deras personliga synpunkter. I studien redovisas endast huvuddragen i de samlade svaren för att inte röja deltagarnas anonymitet.

4.2 Deltagare

Företaget består av två reaktorer; B1 och B2. B1 togs ur produktion november 1999 och B2 i maj 2005 efter att ha producerat el sedan mitten på 70-talet. I Sverige finns ett politiskt beslut om att kärnkraften ska avvecklas och stängningen av Barsebäck är första steget i processen.

Beslutsprocessen har pågått utan möjlighet för personalen på Barsebäck att påverka det slutgiltiga beslutet. Personalstyrkan har således gått från 360 till 48 anställda som förbereder och håller verket i gott skick fram till rivningen som planeras kring 2020. Av de ursprungliga 360 har en stor skara blivit förflyttade till det närliggande kärnkraftverket Ringhals som fortfarande är igång. De kvarvarande på företaget är nödvändiga och de är av största vikt för att avvecklingen ska kunna ske på ett korrekt sätt, men räcker det som morot för att de ska motiveras och göra ett bra jobb eller har det krävts utlovade fördelar för att hålla dem kvar? Tydligt är svaret ja för inga bonusar har utlovats. Enligt HR-ansvarig på Barsebäck är det som håller de anställda kvar just att "de får behålla jobbet". Barsebäcks verksamhetspolicy kännetecknas av öppenhet, ansvarstagande, kommunikation och framtidsvisionen "Vi utvecklar avveckling" (Barsebäckkraft.se).

Det totala antalet respondenter var 12 personer (den totala populationen var 48), en mycket låg svarsfrekvens på 25 %. Av deltagarna var 8 män (66,7 %) och 4 kvinnor (33,3 %). Deltagarnas åldrar varierade mellan 46 och 60 år (M= 51,9 år, SD= 4,9 år). Det fanns en ålderskillnad mellan män (M=54,0 år SD= 4,7 år) och kvinnor (M=47,7 år, SD=2,1 år).

4.3 Procedur

Den fullständiga enkäten tillverkades via webbverktyget psychsurvey.org och skickades ut till Barsebäcks HR-ansvarige som godkände och förmedlade enkäten vidare till de 48 anställda via interna mailadresser för att minimera risken för identifiering. Med den bifogade enkäten medföljde en kort introduktion där vi presenterade oss själva, vår undersöknings syfte, gav instruktioner till hur enkäten skulle fyllas i samt gav information om konfidentialiteten och anonymitet, se bilaga 2. Därefter kunde de anställda fylla i enkäten vid önskat tillfälle under en veckas tid, genom att följa den bifogade länken. De ifyllda enkäterna skickades automatiskt till oss via internet när länken avslutades.

4.4 Statistisk analys

Resultat från omvända items (1,9,14,16 samt 22) vändes rätt och därefter lades insamlade data in i SPSS för analys. Icke-parametriska test användes för analys på grund av det låga deltagarantalet. För att undersöka hur arbetsmotivationen på Barsebäck såg ut jämfört med tidigare forskning om arbetsmotivation genomfördes ett Kolmogrov - Smirnov test för inre, yttre och samtliga undergrupper av motivation. Fallstudiens resultat analyserades med en jämförelsedistribution enkätens ursprungliga skapare baserar sina resultat på. Ett Mann - Whitney U- test genomfördes för motivation hos anställda som vet hur länge de får arbeta kvar respektive anställda vars tid kvar på Barsebäck är osäker, för att undersöka eventuella skillnader i samtliga undergrupper av motivation. En Spearmans' korrelationsanalys genomfördes för att undersöka eventuella samband mellan motivation, inre såväl som yttre, och de demografiska variablerna ålder och antal anställda år. På grund av det låga deltagarantalet valde vi att inte genomföra analys för kön, antal år kvar, barn, civilstatus och framtidsplan. På grund av det låga deltagarantalet är analys av medianer mest rättvisande men för att kunna jämföra fallstudiens motivation med jämförelsedistributionens analyserades ändå medelvärden då dessa inte skiljde sig nämnvärt från de uppmätta medianvärdena.

5. Resultat

5.1 Frågeställning 1

Ett Kolmogrov - Smirnov test utfördes för samtliga skalor av motivation för respondenter på Barsebäck och jämförelsedistributionen. Dock rapporterar jämförelsedistributionen inte

standardavvikelse för total motivation. I tabell 1 redovisades medelvärden, medianer, standardavvikelser och resultat från hypotes - test över samtliga motivationsskalor.

Tabell 1

Hypotes - test: skillnad mellan samtliga skalor av motivation på Barsebäck och etablerad motivationsforskning på arbetsplatser

Motivationsskala	Barsebäck (n=12)			Motivationsforskning (n=1027)		
	Median	M	SD	M	SD	Signifikansnivå
Total motivation	2.63	2.61	.11	2.79	-	.005
Inre motivation	2.87	2.90	.19	3.16	.34	<.001
Utmaning	3.00	2.93	.33	3.26	.50	<.001
Nöje	2.85	2.89	.21	3.11	.38	.025
Yttre motivation	2.27	2.33	.18	2.42	.39	.165
Erkännande	2.20	2.24	.24	2.29	.40	.413
Ersättning	2.40	2.43	.28	2.67	.63	.065

Hypotestestet är signifikant vid $p < 0.05$.

Jämförelsedistributionens data hämtades från WPI (Amabile et al., 1994).

Enligt tabell 1 kunde signifikanta skillnader mellan företagen utläsas på fyra motivationsskalor. Total motivation, den primära motivationsskalan inre motivation, som består av de sekundära motivationsskalor utmaning och nöje var signifikant lägre bland anställda på Barsebäck än hos anställd i jämförelsedistributionen.

5.2 Frågeställning 2

Ett Mann - Whitney U-test genomfördes för att undersöka huruvida det fanns någon skillnad i arbetsmotivation beroende av framtidsvisshet. I tabell 2 kunde utläsas att den inre motivationen var signifikant lägre hos anställda som vet hur många år de får arbeta kvar på Barsebäck än hos anställda som inte vet hur länge de får behålla sitt arbete. Vid vidare jämförelse kom det fram att det var den sekundära motivationsskalan nöje som var signifikant lägre hos de som visste hur länge de skulle få behålla sin position. Den sekundära yttre motivationsskalan ersättning var däremot signifikant högre hos anställda som vet hur länge de får behålla arbetet.

Tabell 2

Hypotes - test: skillnad mellan anställda med kunskap eller ovisshet om antal år kvar att arbeta på Barsebäck

Motivationsskala	Vet (n=7)		Vet ej (n=5)		Signifikansnivå
	M	SD	M	SD	
Total motivation	2.61	.11	2.63	.12	.755
Inre motivation	2.80	.09	3.04	.21	.010
Utmaning	2.80	.23	3.00	.47	.755
Nöje	2.70	.11	3.10	.07	.003
Yttre motivation	2.40	.16	2.20	.18	.016
Erkännande	2.24	.22	2.24	.28	1.000
Ersättning	2.60	.23	2.20	.14	.005

Hypotestestet är signifikant vid $p < 0.05$

5.3 Frågeställning 3

Det ursprungliga syftet var att analysera samtliga demografiska variabler för att undersöka eventuella samband med arbetsmotivation. På grund av det låga deltagarantalet valde vi att enbart utföra en Spearmans'korrelationsanalys för ålder och antal anställda år på Barsebäck och samtliga motivationsskalor.

Enligt tabell 3 korrelerade ålder starkt positivt med motivationsskalorna total motivation och yttre motivation. Variabeln antal anställda år korrelerade också starkt positivt med total motivation och yttre motivation. Däremot visar resultaten inga signifikanta resultat för typ av sekundär motivation.

Tabell 3: *Medelvärden, Standardavvikelser och Spearmans' korrelationer för variablerna ålder, antal anställda år på Barsebäck och samtliga skalor av arbetsmotivation.*

Variabler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Total motivation	-								
2. Inre motivation	.289	-							
3. Utmaning	.447	.345	-						
4. Nöje	.365	.865**	-.010	-					
5. Yttre motivation	.633*	-.461	.062	-.344	-				
6. Erkännande	.630*	-.135	.067	.069	.715**	-			
7. Ålder	.047	-.480	.095	-.635*	.488	-.091	-		
8. Ålder	.599	-.175	.337	-.191	.687*	.385	.525	-	
9. Anställda år	.692*	-.038	.296	-.043	.625*	.265	.563	.922**	-
Medelvärde	2.61	2.90	2.93	2.89	2.33	2.24	2.43	51.92	27.00
Standardavvikelse	0.11	0.19	0.33	0.21	0.18	0.24	0.28	4.99	7.65

* korrelationen är signifikant vid 0.05 (2-tailed)

** korrelationen är signifikant vid 0.01 (2-tailed)

N=12

5.4 Kvalitativa frågor

5.4.1 Item 41

”Beskriv något konkret du skulle vilja förändra för att trivas bättre på din arbetsplats!”

Samtliga deltagare i fallstudien uttryckte trivsel på arbetsplatsen, dock förekom en önskan om större “engagemang, delaktighet och sammanhållning” i kombination med “rätt inställning” bland de anställda istället för den “trötthet som har börjat breda ut sig”. Flertalet uttryckte dessutom att inleda rivningsprocessen skulle få dem att trivas bättre.

5.4.2. Item 42

”Beskriv kort hur Du känner inför att Din arbetsplats ska läggas ner!”

De anställda på Barsebäck beskrev nedläggningsbeskedet med ”sorg, frustration och chock”. Många menade att nedläggningsbeslutet var “helt galet”, “korkat och oekonomiskt”. Samtidigt kunde de i dagsläget se nedläggningen som “intressant, utvecklande och utmanande med nytt tänkande och en ny framtidstro”.

5.4.3. Item 43

”Känner du att visionen “Vi utvecklar avveckling” är närvarande på din arbetsplats? Motivera gärna kort!”

De anställdas åsikter om Barsebäcks vision var mycket spridda. Flertalet uttryckte att företaget “arbetade i rätt riktning” och belyste att rivningen av Barsebäck är det första steget i den totala nedläggningsprocessen av kärnkraft i Sverige, vilket genererar “ nya lösningar”. Andra uttryckte istället att företaget har fastnat i en “kör anläggningen ändå status” och att fokus ligger på “servicedriften” istället för på “utvecklingsfrågor” och att visionen därmed är frånvarande.

6. Diskussion

Vår undersökning har berört ett aktuellt ämne för den svenska befolkningen men även som debatteras globalt. Alla berörda individer är unika och har sitt eget sätt att förhålla sig till situationen. Vissa har familj, lever ensamma eller i monogami, men en gemensam nämnare hos personalen på Barsebäck är att de är styrda av de nationella normerna och de politiska besluten i Sverige. Ett Sverige som har röstat för att kärnkraften ska läggas ned. Majoriteten av folket är således emot denna typ av verksamhet och den identitetsskapandeprocess som arbetet bidrar till blir sannolikt påverkad av dessa förhållanden. I våra resultat har vi jämfört vår studie med

Amabiles et al. studie: Work Preference Inventory (1994), vilken genomfördes på företag som inte är utsatta för downsizing.

6.1 Frågeställning 1

Syftet med hypotes 1 var att, med hjälp av en surveyundersökning, undersöka hur arbetsmotivationen ser ut på Barsebäck kärnkraftverk, ett företag som genomgår en avvecklingsprocess med total nedläggning som mål. Fallstudien visade att arbetsmotivationen hos anställda på Barsebäck var lägre än i studien utförd av Amabile et al. (1995). Det var enbart den inre motivationen med dess sekundära motivationsskalor som gav upphov till det signifikanta resultatet. Att anställda arbetar utifrån eget initiativ istället för mot yttre belöningar är enligt Jalajas & Bommer (2006) det viktigaste att uppnå för en lyckad downsizing, alltså är den inre motivationen av största vikt. Dock kan begränsade eller oroliga omständigheter inom organisationen sänka den inre motivationen till fördel för de yttre behoven (Hennessey, 2003). Kanske är de yttre behoven i form av belöning viktigare när det finns risk att förlora anställningstryggheten och den fasta inkomsten? De primära behoven att ha tak över huvudet och att kunna äta är ju kopplade till individens ekonomiska situation. Den inre motivationen kanske hamnar i skymundan när det finns en hotbild mot de basala behov som krävs för att kunna känna inre tillfredsställelse. Alltså blir behov som självbestämmande på arbetsplatsen plötsligt inte lika viktigt. En möjlig faktor till detta kan vara personalens oförmåga att kunna påverka besluten som fattas. Brist på kontroll kan motivera anställda till att emotionellt överge organisationen för att därmed få möjlighet att skapa nya mål och framtidsutsikter för sig själva. Enligt Jalajas och Bommer (2006) finns det en signifikant skillnad mellan motivation och beteende. Att bli utvald att arbeta kvar på företaget inger troligtvis många anställda med lättnad och trygghet vilket kan sänka motivationen då vidare arbetsinsatser inte kommer ha en mer positiv effekt än dagens situation. Att investera mer energi och engagemang i företaget uppfattas då som lönlöst och minsta möjliga prestation blir normen tillsvidare. Nedläggningen av företaget kan ha brutit de anställdas psykologiska kontrakt och känslor av svek i kombination med osäkerhet och negativa konsekvenser som uppkommer efter en downsizing kan ha sänkt den inre motivationen hos survivors på Barsebäck. Inlåsnings kan även påverka arbetsmotivationen i detta läge då samtliga deltagare i fallstudien arbetat flertalet år på Barsebäck och formats efter kraven vilket kan var mycket svårt att förändra framförallt vid en osäker situation som downsizing.

6.2 Frågeställning 2

Fallstudiens resultat visade samband mellan framtidsvisshet och motivationsskalorna nöje och ersättning. Anställda med klara avgångsdatum hade alltså lägre nöje och högre ersättningsbehov. Den enda belöning Barsebäcks ledning gav dagens personalstyrka var erbjudandet om tillsvidare anställning. De blev alltså utvalda att få stanna kvar över det stora antalet som fick gå. Detta kan ha gett upphov till Hawthorne-effekten (Landy & Conte, 2010). Det finns dessutom en risk att de anställda har drabbats av inlåsning och att de därför inte sökt sig vidare trots att många inte vet hur länge de får stanna kvar. En annan förklaring är enligt Robbins (1999) att de kvarvarande fortsätter att prestera för att övertyga både ledningen och sig själva om att de förtjänar att få stanna kvar och att downsizingen därmed har varit rättvis samtidigt som de försöker återta kontrollen över sin arbetsituation. Kanske är det vad som sker bland de anställda på Barsebäck som ännu inte fått ett definitivt avgångsdatum? Eller kan bristen på inre motivation bero på att de som redan fått definitiva datum för avgång väntar på någonting som de tror kommer bringa dem mer nöje i framtiden än deras arbete i nuläget? De har troget tjänat företaget under flera år och vet att det inte kommer utdelas fler belöningar oavsett arbetsprestation i nuläget (Brockner et al., 1992). Varför slösa sin energi på något som de inte får belöning för? De som vet när de ska sluta verkar redan ha övergivit Barsebäck mentalt, har lämnat sina gamla psykologiska kontrakt bakom sig och motiveras nu troligtvis istället av yttre faktorer som ersättning efter Barsebäck i form av pension eller lön för nya arbetsinsatser och har därmed satt upp nya mål för framtiden. Eller handlar det om andra yttre faktorer som acceptans från andra individer i samhället? Kanske har den inre motivationen minskat för att de ifrågasätter sitt arbete, om det är något att vara stolt över? Nu behöver de inte längre försvara sin arbetsplats utan passar istället in i det svenska samhällets normer.

6.3 Frågeställning 3

Positiva samband påträffades mellan yttre motivation och den demografiska variabeln ålder och mellan yttre motivation och den demografiska variabeln antal år de varit anställda.

Våra undersökningdeltagare befann sig i åldrarna 46-60, detta innebär enligt Smola och Sutton (2002) att det existerar två generationer bland dessa, två X-ers och tio Baby Boomers. De resultat vi fann visade att de äldre motiverades mer av yttre motivation, alltså ersättning och erkännande, än av inre motivation. Tidigare forskning däremot, visar att det är tvärtom. Den yngre generationen visade där på en instrumentell inställning till arbetet, vilken domineras av yttre

motivation snarare än inre. Att våra resultat skiljer sig från tidigare forskningsfynd kan bero på det låga deltagarantalet men även på grund av att när generationsstudierna skildrades dominerade Baby Boomers arbetslivet medan de idag börjar försvinna från arbetsmarknaden och automatiskt är den största delen av deras liv således inte längre arbetet. Däremot förklarar inte detta varför den yngre generationens resultat inte stämmer överens med den tidigare forskningen. Då vår fallstudie har ett lågt deltagarantal är det problematiskt att uttala sig om generationsskillnader. De avvikande resultaten kan bero på slumpmässiga faktorer eller alternativa faktorer vi inte har tagit hänsyn till i vår undersökning.

Lojalitet gentemot företaget ökar i takt med antal anställda år vilket stöds av tidigare forskning om psykologiska kontrakt. Då generationen Baby Boomers, som majoriteten av deltagarna består av, ser sina kontrakt som mer oersättliga än de yngre generationerna kan man anta att det krävs mer för att dessa ska känna att de psykologiska kontrakten är brutna och därmed stannar längre på arbetsplatsen trots att de inte längre är lika tillfreds med situationen. Kanske har inlåsning skett hos de anställda efter mycket lång anställning och avvecklingen ses som ett brutet psykologiskt kontrakt vilket drastiskt kan ha sänkt motivationen på Barsebäck. Kanske har lång anställning och hög ålder fått anställda att tröttna på arbetslivet och ser istället mer fram emot yttre belöningar i form av exempelvis pension.

6.4 Begränsningar

Den främsta och viktigaste begränsningen i vår uppsats är att vi genomfört en fallstudie, men har fått en mycket låg svarsfrekvens. På grund av detta har det inte gått att dra så mycket slutsatser eller att generalisera någonting. Dessutom kan publiceringen av studiens resultat leda till etiska problem då deltagarnas anonymitet kan hotas. Alla dessa svagheter är vi väl medvetna om och har haft i åtanke i utformandet av uppsatsen. Därför har uppsatsen baserats på främst tidigare forskning. I litteraturen finns mycket forskning med fokus på downsizing i organisationer, men kunskap om företag som helt ska läggas ner är högst bristfällig. Eftersom downsizing inte har någon korrekt motsvarighet på svenska sökte vi även efter teorier om konkurs. De teorier och den empirin vi fann om konkurs var snarare inriktade på de ekonomiska omständigheterna än de psykologiska konsekvenserna och kunde därmed inte bidra till våra hypoteser och frågeställningar. Motivationsforskningen är väldigt utbredd och det finns flertalet teorier, men då fallstudien är begränsad till att enbart undersöka det psykologiska fenomenet arbetsmotivation uppkommer problemet att urskilja just den biten av forskningen och då distinktionen är aningen

oklar är detta en svårighet. Dock går den utförda fallstudien på djupet genom att kartlägga och undersöka både primära och sekundära skalor av arbetsmotivation, därmed har distinktionen tydliggjorts. Det finns naturligtvis fler faktorer som kan ha en inverkan på arbetsmotivationen än de vi undersökt. Eftersom avveckling av företag är ett outforskat ämne inom psykologin kan det finnas ännu fler faktorer som påverkar arbetsmotivationen som vi inte når då vi använt oss av ett färdigställt formulär istället för kvalitativa intervjuer. Trots den låga svarsfrekvensen valde vi att fullfölja studien då den inte bara behandlar ett aktuellt och vanligt förekommande problem på arbetsmarknaden, utan även berör en unik situation. Enligt Shaugnessy, John, Zechmeister, Eugene, Zechmeister och Jeanne (2009) ska det vara minst 30 deltagare för att kunna genomföra en statistisk analys och då vi genomförde vår survey-undersökning räknade vi med en tillräcklig svarsfrekvens. Därmed är det väsentligt att presentera vår studies resultat i form av en pilotstudie. Kanske är det inte bara de resultat vi har fått in som är värda att belysa utan även det faktum att det var så få som ville delta. Resultat från *frågeställning 1* visar att arbetsmotivationen var betydligt lägre på Barsebäck än i jämförelsedistributionen. Denna skillnad är inte generaliserbar men det kan vara en tendens bland anställda på företag som avvecklar. Arbetsmotivationen kanske var så låg att de anställda inte ens var tillräckligt engagerade eller motiverade att delta i undersökningen. En annan aspekt kan vara att enkäten var utformad på ett sätt som var för personligt att svara på då individerna redan var upprörda över sin arbetssituation. Alternativt kan det vara HR-chefens inblandning i enkätutdelningen som skapade en rädsla för att bli utpekade och då påverkade svarsfrekvensen negativt.

6.5 Vidare forskning

I inledningen tog vi upp att arbetet bidrar till den sammanlagda positiva delen av människors liv, men att det för vissa innebär ett lidande. Med vidare forskning kan man genom att förutse de kommande arbetsförhållandena minimera det lidandet. I takt med att de yngre generationerna kommer ut på arbetsmarknaden krävs att det finns tillräcklig kunskap för att kunna undvika låg arbetsmotivation och skapa goda framtidsutsikter.

Bara genom att titta på nyheterna kan man inse att den ekonomiska situationen världen över är allt annat än stabil och det pratas om ekonomiska lägen där hela länder hotas att gå under. Därför vore det kanske inte allt för drastiskt att ta för givet att det är fler företag än Barsebäck Kraft som går mot ett slut. Med ytterligare forskning och kunskap om hur människor, i en dödsdömd organisation mår, hur de motiveras och vad de har för behov skulle fler människor ta

sig igenom sitt arbetsliv med större välbefinnande. Och i just fallet Barsebäck känns forskningen oerhört relevant då all kärnkraft i Sverige ska avvecklas inom den närmaste tiden och hundratals människor kommer att exponeras för samma situation som deltagarna i vår studie. Dessutom borde stressfaktorer som människor utsätts för i dessa typer av yrken uppmärksammas. Dels då stressrelaterade problem är en av de största kostnadsposterna för Sverige och dels då det vore intressant att analysera hur en negativ syn från samhället påverkar en sådan yrkesgrupp. Alltså kan denna pilotstudie vara en språngbräda för vidare forskning inom avvecklandet av svensk kärnkraft. Eftersom osäkra arbetsförhållanden och flexibilitet numera är normen på de flesta arbetsplatser är mer kunskap om hur detta påverkar individerna högst relevant. Fallstudiens resultat visar trots det låga deltagarantalet att det finns skillnader i arbetsmotivation beroende på om de anställdas arbetssituation är säker eller osäker. För att få en bredare bild av de anställdas specifika situation och arbetsmotivation vore personliga intervjuer lämpliga för att nå eventuella utforskade känslotillstånd hos medarbetare som utsätts för avveckling. Genom våra öppna frågor skrapade vi enbart på ytan och de ambivalenta svar vi fick in kan därmed användas som utgångspunkt vid vidare forskning. Därmed kan man göra avvecklingen så trivsam som möjligt under de återstående åren. Genom att presentera vår metodik och dess brister hoppas vi att vidare forskning ska kunna öka engagemanget bland deltagarna för att kunna utveckla bredare motivationsteorier och öka kunskapen om liknande situationer.

7. Slutsats

Denna studie är främst en språngbräda för vidare forskning inom den fortsatta avvecklingen av kärnkraft i Sverige, med fokus på personalen och deras arbetsmotivation men också liknande nedläggningsprocesser. Fallstudiens resultat går inte att generalisera men vi har funnit tendenser som pekar åt att arbetsmotivation på företag som avvecklar är lägre än hos andra företag. Dessutom visar våra resultat att de som vet hur länge till de får vara anställda har en lägre inre motivation än de som inte har fått definitiva besked. Slutligen fann vi samband mellan ålder och arbetsmotivation och mellan antal anställda år och arbetsmotivation.

8. Referenser

- Amabile, T., Hill, K., Hennessey, B., Tighe, E. (1995). The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950-967).
- Andersson, E.L., Klintrot, M. (2009). *OBM- Ledarskapets psykologi*. Stockholm: Bonnier utbildning.
- Ashford, S., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32, 803-829.
- Astrachan, J.H., (1995). Organizational departures: The impact of separation anxiety as studied in a mergers and acquisitions simulation. *Journal of Applied Behavioural Science*, 31 (1), 31-50.
- Baltes M., Baltes P.B. (1992), *The psychology of control and aging*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Baruch Y., Hind P. (1999). Perpetual Motion in Organizations: Effective Management and the Impact of the New Psychological Contracts on “Survivor Syndrome”. *European Journal of work and organizational psychology*, 8(2) 295-306
- Blau G. (2007). Partially testing a process model for understanding victim responses to an anticipated worksite closure. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 401-428.
- Brockner, J. (1988). The effects of work layoffs on survivors: Research, theory, and practice. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol.10, pp. 213-255). Greenwich, CT: JAI.

Brockner, J. (1992). Managing the effects of layoffs on survivors. *California Management Review* 34(2), 9-28.

Brockner, J., Davy, J., & Carter, C. (1985, October). Layoffs, self-esteem, and survivor guilt: Motivational, affective, and attitudinal consequences. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 229-244

Brockner, J., Grover, S., Reed, T. F., & DeWitt, R. (1992a, June). Layoffs, job insecurity, and survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship. *Academy of Management Journal*, 413-425

Brockner, J., Tyler, T.R., & Cooper-Schieder, R. (1992b). The influence of prior commitment to institution on reactions to perceived unfairness: The higher they are, the harder they fall. *Administrative Science Quarterly*, 37, 241-261

Brolin, M., Celleberg, P. & Westrell, M. (2011). *Krishantering i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Cameron, K.S. (1994). Strategies for successful organizational downsizing. *Human Resource Management*, 33, 189-211.

Cameron, K. (1996). Downsizing. In M. Warner (Ed.), *International Encyclopedia of Business and Management Executive*, 8, 94-104.

Church, A.H. (1995). From both sides now organizational downsizing: What is the role of the practitioner? *The Industrial/Organizational Psychologist*, July.

Coulon, L., Gardier, E., Lang & Wong, M. (2008). Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace?. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (8), 878 – 890. doi:10.1108/02683940810904376.

- Davy, J., Kinicki, A., & Scheck, C. (1991). Developing and testing a model of survivor responses to layoffs. *Journal of Vocational Behavior*, 38, 302-317.
- Dekker, S. W., & Shaufeli, W. B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30, 57-63.
- Doherty, N. (1996). Surviving in an era of insecurity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 471-478.
- Dooley, D., Rook, K., & Catalano, R. (1987). Job and non-job stressors and their moderators. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 115-132.
- Downs, A. (1995). *Corporate executions*. New York: Amacom.
- Eriksson, B. (1998). *Arbetet i människors liv*. Karlstad: Högskoletryckeriet
- Fay, D., & Frese, M., (2000). Self-starting behavior at work: Toward a theory of personal initiative. In J. Heckhausen (Ed.), *Motivational psychology of human development: Developing motivation and motivating development* (pp. 307-324). Amsterdam: Elsevier
- George, C. (2009). *The Psychological Contract*. Berkshire: Open university Press.
- Harris, N.N. & Sutton, R.I. (1984). Task procrastination in organizations: A frame work for research. *Human Relations*, 36: 987-996.
- Hartley, J., Jacobsen, D., Klandermans, B. & Van Vuuren, T. (1991). *Job Insecurity: Coping with job insecurity*. London, Sage.
- Hennessey B. (2003). The Social Psychology of Creativity. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 47(3).

Herriot, P., & Pemberton, C. (1995). *New deals*. Chichester: Wiley

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2009). *The Motivation to Work (uppl. 12.)*. Transaction Publisher, Rutgers-The state University: New Jersey.

Higgins, E.T. (1996). The 'self digest': Selfknowledge serving self-regulatory functions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 1062-1083.

Higgins, T.E., (1997). Beyond pleasure and Pain. *American Psychologist*, 52(12), 1280-1300

Hiltrop, J-M. (1995). The changing psychological contract: The human resource challenge of the 1990's. *European Management Journal*, 13(3), 286–294.

Häsänen, L. (2010). *Organizational death and employee motivation: Investigating a plant closure in a multi-plant organization*. Stockholms Universitet

Jackson, N., Carter, P. (2002). *Organisationsbeteende i nytt perspektiv*. Lund: Liber AB??

Jalajas, D., och Bommer, M.,(2006). The influence of job motivation versus downsizing on individual behavior. *Human Resource Development Quarterly* 10(4), 329–341. doi: 10.1002/hrdq.3920100405

Kuhnert, K., Sims, R., & Lahey, M. (1989). The relationship between job security and employees' health. *Group and Organization Studies*, 14, 399-410.

Kupperschmidt, B. (2000). Multi-generation employees: Strategies for effective management. *Health Care Manager*, 19, 65-76.

Landy, Frank J., & Conte, Jeffrey M. (2010). *Work in the 21st century : An introduction to industrial and organizational psychology* (3rd Ed). John Wiley & Sons, Inc.

Lantz, A., Friedrich, P. (2006). *Vägledning för rörlighet i arbetslivet*. Danmark: Studentlitteratur.)

Latham, G.P., (2004). Motivate Performance Through Goal-setting. In E.A. Locke, *Handbook of Principles of Organizational Behavior* (pp. 107-119). Oxford: Blackwell Publishing.

Lazarus, R. & Folkman, S: (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.

Locke, E. A., & Latham G.P.(2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35- year odyssey. *American Psychologist*, 57, 705-717.

Mabon, H. (1980). *Beteendevetenskap i arbetslivet*. Stockholm: Göteborgs Offsettryckeri AB.

Melén, M. (2010). *Förändringskompetens: en studie av anställdas upplevelser och lärande i samband med organisationsförändring*. Doktorsavhandling, Lunds universitet, Institutionen för psykologi.

Martin, A., J., Jones, E., S. & Callin , V., J. (2005). The role of psychological climate in facilitating employee adjustment during organizational change. *European Journal of Work and Organizational psychology*, 14(3), 263-289.

Müllern, T. & Elofsson, A. (2006). *Den karismatiska chefen: en bok om att utveckla det egna ledarskapet*. Lund: Studentlitteratur.

Noer, D. M. (1993). *Healing the wounds*. San Francisco: Jossey-Bass.

O'Neil, H.M. & Lenn, D.J. (1995). Voices of survivors: words that downsizing CEOs should hear. *Academy of Management Executive*, 9(4), 23-24.

Pinder, C.C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Probst, T. M. (1999). Antecedents and consequences of job insecurity: Development and test of an integrated model (Doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana- Champaign, 1998). *Dissertation Abstracts International*, 6102

Probst, T. M. (2000). Wedded to the job: Moderating effects of job involvement on the consequences of job insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 63—73.

Prussia, G.E., Fugate, M., & Kinicki, A., J. (2001). Explication of the Coping Goal Construct: Implications for Coping and Reemployment. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1179-1190

Revstedt, P. (2002). *Motivationsarbete*. Falköping: Liber AB.

Robbins, S.P. (1999). Layoff-Survivor Sickness: A Missing Topic in Organizational Behavior. *Journal of Management Education*. 23:31.

Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 345-359.

Sennett, R. (2006). *När karaktären krackelerar. Människan i den nya ekonomin*. Stockholm: Atlas.

Shah, J., (2003). Automatic for the People: How Representations of Significant Others Implicitly Affect Goal Pursuit. *Journal of Personality and Social Psychological*, 84(4), 661-681.

Shaugnessy, John J., Zechmeister, Eugene B., Zechmeister & Jeanne S. (2009). *Research methods in psychology (8 ed.)*. Boston: McGraw-Hill Comp. 516 sidor.

Smola, K. W. & Sutton, D. C. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 363-382.
doi:10.1002/job.147.

Thornhill, A., Sounders, M., & Stead, J. (1997). Downsizing, delayering—but where's the commitment? *Personnel Review*, 26, 81–98.

9. Bilaga 1.

Enkät Motivation

1. Jag är inte bekymrad över vad andra tänker om mitt arbete
2. Jag föredrar att någon sätter klara mål för mig i mitt arbete
3. Desto svårare problem, desto mer trivs jag med att försöka lösa det
4. Jag är mycket medveten om mina egna mål
5. Jag vill att mitt arbete ger mig möjligheter att öka min kunskap och förmåga
6. För mig betyder framgång att göra bättre ifrån sig än andra människor
7. Jag föredrar att lösa problem på egen hand
8. Jag är nöjd om jag känner att jag har fått erfarenhet oavsett projektets resultat
9. Jag föredrar relativt enkla uppgifter
10. Jag är mycket medveten om mina mål inom karriären
11. Nyfikenhet är den drivande källan i det jag gör
12. Jag är mindre bekymrad över vad jag arbetar med än vad jag får för mitt arbete
13. Jag tycker om att lösa nya problem
14. Jag föredrar uppgifter som jag är van vid istället för uppgifter som kräver mer av mina förmågor
15. Jag är bekymrad över hur andra människor reagerar på mina idéer
16. Jag tänker sällan på inkomster och befordran
17. Jag är bekvämare när jag sätter mina egna mål
18. Jag tycker att det inte är lönt att göra ett bra jobb om ingen lägger märke till det
19. Att tjäna pengar motiverar mig starkt
20. För mig är det viktigt att kunna göra det jag tycker är roligast
21. Jag föredrar att arbeta med projekt som har klara riktlinjer
22. Så länge jag får arbeta med det jag tycker är roligt bekymrar jag mig inte över vad jag tjänar
23. Jag tycker om att arbeta med absorberande uppgifter som gör att jag glömmer allt annat
24. Jag motiveras starkt av andra människors bekräftelse
25. Jag måste känna att jag får ut något av det jag gör

26. Jag tycker om att lösa svåra problem
27. För mig är det viktigt att få utlopp för mina åsikter
28. Jag vill ta reda på hur jag kan göra mitt jobb på bästa sätt
29. Jag vill att andra får reda på hur bra jag gör mitt jobb
30. För mig är det viktigaste att tycka om det jag gör
31. Hur många år har du arbetat på Barsebäck?
32. Hur många år har du kvar att arbeta på Barsebäck?
33. Kön
34. Ålder
35. Civilstatus
36. Har du några barn?
37. Om ja, hur många barn har du?
38. Vad har du för planer efter din tid på Barsebäck?
39. Om annan sysselsättning vad?
40. Trivs du på din arbetsplats?
41. Beskriv något konkret du skulle vilja förändra för att trivas bättre på din arbetsplats!
42. Beskriv kort hur du känner inför att Din arbetsplats ska laggas ner!
43. Känner Du att visionen "Vi utvecklar avveckling" är närvarande på din arbetsplats?
Motivera gärna kort!

10. Bilaga 2

Introduktionsinformation

Hej!

Vi är två studenter vid Lunds universitet och läser vår examenstermin för en kandidatexamen i psykologi. För detta krävs en uppsats och därför ber vi er om hjälp!

Vår inriktning är arbets- och organisationspsykologi och uppsatsen kommer bygga på temat motivation.

Vi gör en kvantitativ undersökning som bara tar någon minut att fylla i och innehåller ett antal frågor om motivation och ett antal frågor direkt till er.

Självklart är ni **anonyma**! Svaren kommer att hanteras varsamt och utesluta risken att identifiera den enskilda individen. Så är det någon fråga som känns obekvämt att svara på får ni hoppa över den. Dock ber vi er fylla i samtliga frågor så gott det går för annars kan vi inte använda formulären i resultatet och allas svar är otroligt viktiga för oss.

Tryck på länken nedan så länkas du till formuläret. Fyll i och glöm inte att klicka på "continue to next page" när du är klar. Enkäten har skickats när "End page" syns på skärmen.

[http://www.psychsurveys.org/Louise/arbetsmotivation/?](http://www.psychsurveys.org/Louise/arbetsmotivation/)

Tack för ert deltagande som gör det möjligt för oss att skriva vår rapport!

Anna och Louise