



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

Kandidatuppsats

Konsulters arbetstillfredsställelse relaterat till upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation

Consultants' job satisfaction related to perceived leadership, work commitment and motivation

Karin Källenius

Kandidatuppsats VT 24

Handledare: Ilkka Salo
Examinator: Magnus Lindén

Abstract

This study investigates how perceived leadership, work commitment and motivation impact consultant's job satisfaction at the consulting firm where they are employed. This was conducted through a quantitative survey where data was collected through a questionnaire assessing job satisfaction, perceived leadership, work commitment, and motivation. The sample of respondents consisted of 84 consultants. The result show that both perceived leadership, and work commitment are significant positive predictors of consultant's job satisfaction. However, motivation didn't show a significant correlation, and thus wasn't a significant predictor of, job satisfaction. Nonetheless, the consultants themselves reported that they consider both extrinsic and intrinsic motivational factors to be important for their job satisfaction. This study emphasizes the importance of strong leadership and high work commitment in enhancing consultants' job satisfaction. Practical recommendations for consulting firms include leadership training and commitment-enhancing activities to create and maintain a positive and satisfying work environment.

Keywords: job satisfaction, perceived leadership, work commitment, motivation

Sammanfattning

Denna undersökning undersöker hur uppfattat ledarskap, arbetsengagemang, och motivation förutsäger och predicerar konsulters arbetstillfredsställelse på de konsultbolag de är anställda på. Detta gjordes genom en kvantitativ undersökning där data samlades in via en enkät som utvärderade arbetstillfredsställelse, uppfattat ledarskap, arbetsengagemang, och motivation; där det var 84 respondenter som arbetar som konsulter. Resultaten visar att både uppfattat ledarskap och arbetsengagemang är signifikanta positiva prediktorer för konsulternas arbetstillfredsställelse. Däremot, visade inte motivation någon signifikant korrelation med, och därmed inte heller att det var någon signifikant prediktor för, arbetstillfredsställelse. Konsulterna rapporterade dock själva att de anser att både yttre och inre motivationsfaktorer är viktigt för deras arbetstillfredsställelse. Undersökningen understryker vikten av ett starkt ledarskap och högt arbetsengagemang för att stärka konsultersarbetstillfredsställelse. Praktiska rekommendationer för konsultbolagen inkluderar ledarskapsutbildningar och engagemangsförstärkande aktiviteter för att skapa och underhålla en god arbetsmiljö.

Nyckelord: Arbetstillfredsställelse, ledarskap, arbetsengagemang, motivation

Tack!

Jag vill först och främst tacka min handledare, Ilkka Salo, som har varit en klippa genom hela processen och vars glädje och positiva attityd smittade av sig och gjorde uppsatsen till ett rent nöje att skriva!

Därefter vill jag tacka de konsultbolag som valde att vara med i undersökningen och skickade ut enkäten till sina konsulter.

Sedan vill jag tacka alla deltagare som tog sig tiden att delta i undersökningen och därmed gjort det möjligt för mig att genomföra den.

Slutligen, så vill jag tacka familj och mina vänner som funnits där med stöd och värdefulla tips, samt för att ni har delat enkäten till era kontakter och bekanta inom konsultvärlden.

Kan konsulterers arbetstillfredsställelse prediceras av upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation

Att behålla sin personal är någonting som är viktigt för alla organisationer, men särskilt ett konsultbolag. Hög personalomsättning kan vara en dyr affär gällande kundnöjdhet, debiteringsgrad och i rekryteringskostnader. Under 2022 rapporterades det om att personalomsättningen var en av konsultbolagens största utmaning (Dagens Industri, 2022). Både arbetsplatsforskare och HR-avdelningar strävar efter att förstå och att förbättra organisationers prestationer, där forskning betonar att medarbetares arbetstillfredsställelse och engagemang är potentiella lösningar (Rizzoti & DePalma, 2021). Det finns en mängd av undersökningar och studier om vad som förutsäger medarbetares arbetsattityder, där arbetsattityder hänvisar till de upplevelser och utvärderingar av en individs arbete som uttrycker individens känslor inför, övertygelser om och anknytning till arbetet. Bland en uppsjö av arbetsattityder som förekommer i litteraturen inom både organisations- och ledningspsykologi, så är arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang två av de mest omfattat undersökta arbetsattityderna (Kazemi et al. 2024). Medarbetarnas arbetsengagemang är också ett välstuderat begrepp inom organisationspsykologin och organisationsbeteendevetenskapen (Chen & Kanfer, 2024). Arbetstillfredsställelse och att känna att man både är nöjd och trivs med sitt arbete är något som blir allt viktigare bland de yngre på arbetsmarknaden, och då framför allt för de som tillhör generation Z (de födda mellan ca 1995–2010) (Leslie et al 2021). Forskning har även visat att generation Z söker personlig utveckling på arbetsplatsen, behöver kontinuerlig feedback och är mer känslig för kritik än vad tidigare generationer är. För denna generation är inneboende motivation en starkare drivkraft än vad det har varit för tidigare generationer. Att både känna mening i sitt arbete och att ha varierande arbetsuppgifter är dessutom en central källa till glädje för generation Z (Tidhar, 2023). Det är alltså viktigt för chefer att skapa en arbetsmiljö där yngre medarbetare kan arbeta effektivt (Nieżurawska-Zajac et al, 2023). Utifrån ovanstående är det tydligt att det är relevant för organisationer att arbeta med och fortsätta utveckla strategier för att garantera att medarbetarna har positiva arbetsattityder. Detta eftersom det är en viktig grund för att medarbetarnas prestation och ambition att stanna i organisationen, vilket i sin tur gör att detta är väsentligt för organisationens långsiktiga effektivitet, prestation och överlevnad.

Arbetstillfredsställelse

Arbetstillfredsställelse är identifierad i litteraturen som den positiva attityden till det utförda arbetet, till kollegorna samt till organisationen i stort. Arbetstillfredsställelse är nära

relaterat till den prestation och den kvalitet på arbetet som en medarbetare utför. Detta översätts sedan till en organisations framgång, eftersom en nöjd medarbetare är med och bygger och deltar i organisationens goda resultat (Sypniewska, 2014). En annan definition av arbetstillfredsställelse är att det är den attityd som människor har om sina arbeten, vilket i sin tur har utvecklats från deras upplevelser av arbetet (Pool, 1997). Arbetstillfredsställelse kan även definieras som den behagliga känslomässiga upplevelsen som uppstår när man upplever att ens arbete bidrar till att främja eller uppnå ens yrkesmässiga värden. Arbetsmissnöje, däremot, är den negativa känslomässiga erfarenheten som uppkommer när man upplever sitt arbete som frustrerande eller att man anser att arbetet är hindrande för att uppnå sina yrkesmässiga värden (Locke, 1969). Därmed kan man säga att arbetstillfredsställelse handlar om hur nöjd en person är med sitt arbete och där individen gör en emotionell bedömning av dess arbetsuppgifter samt andra aspekter av arbetet (Kazemi et al. 2024).

Det finns flera faktorer som förutsäger medarbetares grad av arbetstillfredsställelse, där faktorer såsom arbetet i sig själv, graden av övervakning och befordran är avgörande variabler för den totala arbetstillfredsställelsen (Tutuncu & Kozak, 2005). Faktorer förknippade med både medmänskliga relationer (t.ex. relationerna mellan individen och dess chef, kollegor och/eller potentiella kunder) och ekonomiska aspekter (t.ex. lön) bedöms som viktiga, där jobbstabilitet och sysselsättningsgrad anses vara två av de viktigaste faktorerna (Sypniewska, 2014). Det är därmed relevant att studera arbetstillfredsställelse, då det medför att man får en ökad förståelse för hur man kan skapa en trivsamt arbetsmiljö. Om medarbetarna trivs med sitt arbete resulterar detta i att både organisationen och medarbetarna utvecklas i en positiv riktning. Arbetstillfredsställelsen bland medarbetarna ger likaså en anvisning om hur välfungerande organisationen är (Spector, 1997).

Ledarskap

Ledarskap är ett ämne som länge har väckt intresse hos människor och är ett begrepp har tagits från det vanliga ordförrådet och har inkorporerats till det tekniska vokabulär som används inom vetenskapen utan att få en exakt definition. En konsekvens av detta är att det kan bli oklart vad som egentligen menas med ledarskap. Det är inte ovanligt att olika forskare definierar vad ledarskap är utifrån egna perspektiv och de aspekter av fenomenet som intresserar dem (Yukl & Gardner, 2020).

Två exempel på definitioner av ledarskap är enligt följande: ”Ledarskap är en process för att förstå vad människor gör tillsammans så att människor förstår och är engagerade” och ”Ledarskap är en formell eller informell kontextuellt förankrad och målpåverkande process som sker mellan en ledare en följare, flera anhängare, en grupp, olika grupper eller

institutioner” (Yukl & Gardner, 2020). Ledarskap kan även definieras, vilket även är en vanlig definition, som processen där en individ avsiktligt påverkar andra människor för att uppnå ett eller flera mål (Forslund, 2024).

Det finns en del forskning kring olika former av ledarskapsstilar, där konstruktivt ledarskap är en av dessa ledarskapsstilar. Det konstruktiva ledarskapet beskriver ledare som aktivt påverkar grupper och gruppmedlemmarna att agera i enlighet med organisationens/företagets intressen genom att stödja organisationens/företagets mål, uppgifter och strategi. Den konstruktiva ledaren stärker även gruppmedlemmarnas motivation, arbetsattityder och välbefinnande (Skogstad et al., 2014). Laissez-faire-ledarskap är en annan typ av ledarskapsstil som tas upp i litteraturen. Laissez-faire-ledarskap beskrivs som frånvaron av ett effektivt ledarskap, och en ledare som använder denna typ av ledarskap tenderar att vara passivt likgiltiga inför uppgifter (t.ex. genom att ignorera uppgiftsproblem) och dess medarbetare (genom att, till exempel, ignorera medarbetares problem och/eller behov) (Yukl & Gardner, 2020). Hänsynstagande ledarskap är en annan typ av ledarskap som involverar ett beteende hos ledaren som indikerar respekt och vänskap mellan ledaren och dess medarbetare. En annan form av ledarskapsstil är den initierande-strukturledarskapsstilen, vilken innebär att ledaren organiserar och definierar gruppens relationer (Pool, 1997). Sedan finns även det transformativa ledarskapet. En transformativ ledare definieras som: (1) höjer sina medarbetares medvetenhet om vikten och värdet av angivna resultat och sätt att nå dem; (2) får anhängarna att överskrida sina egenintressen för teamet, organisationen eller större ordnings skull; (3) ser till att kollegornas behov är uppfyllda. Det transformativa ledarskapet höjer medarbetarnas mognadsnivå, ideal och förståelse för andras välbefinnande. Transformativa ledare pekar ut ömsesidiga intressen och engagerar anhängarna utan att använda makt (Bass & Bass, 2009).

Upplevt ledarskap är hur medarbetarna uppskattar sin ledares ledarskap. Det upplevda ledarskapet involverar att medarbetarnas upplever att deras ledare ger dem specifika prestationsmål, ger dem väl valda tillvägagångssätt för att nå de uppsatta målen, hur ledaren övervakar medarbetarnas prestationsframsteg, hur väl ledaren sätter tydliga prestationsstandarder samt hur ledaren ger feedback för utförd prestation. Upplevt ledarskap involverar även hur medarbetarna bedömer att ledaren främjar dess självförvaltning och sitt fristående beslutsfattande, hur väl ledaren tar bort barriärer mellan teamet och dess mål, samt hur väl ledaren ger utvecklingsmässig feedback och stöd (Rudolph et al., 2022). Det är i undersökningens syfte att utreda hur det upplevda ledarskapet förutsäger och predicerar konsulter arbetstillfredsställelse.

Arbetsengagemang

Engagemang, eller att vara engagerad till någonting, kan definieras som viljan att ge sin tid till en aktivitet, ett jobb eller någonting som man tror på. Det kan även innebära ett fast beslut eller ett löfte att genomföra någonting (Cambridge Dictionary, 2024).

Arbetsengagemang (mer specifikt), liksom arbetstillfredsställelse och olik ledarskap, har en snävare och tydligare definition. Begreppet definieras, kort och gott, som: viljan eller intresset att spendera tid och energi på sitt arbete (Rezaiamin et al., 2018). Jämfört med arbetstillfredsställelse, så har arbetsengagemang en djupare moralisk och/eller känslomässig koppling till hela organisationen, och inte bara det specifika arbetet eller olika aspekter av arbetet. Således anses arbetsengagemang ha en bredare räckvidd än vad arbetstillfredsställelse har, då den är mer känd för att vara mindre påverkad av dagliga arbetshändelser, att den utvecklas över en längre tidsperiod, samt att den är mer stabil över tid. (Kazemi et al., 2024). Arbetsengagemang, eller organisatoriskt engagemang, kan alltså konceptualiseras som en känslomässig anknytning till en organisation och dess mål, och konceptet baseras på en medarbetares identifikation med dessa (Nystedt et al., 1999).

Sammanfattningsvis innebär arbetsengagemang att man känner en emotionell koppling till organisationen som helhet, och att man anser att arbetsplatsen är en plats man vill spendera både sin kraft och tid på. Detta engagemang innehåller alltså flera långsiktiga faktorer, såsom, till exempel, att organisationens värderingar stämmer överens med sina egna, hur arbetskulturen ser ut och vilka kollegor man har (Ogbuanya & Chukwuedo, 2017). Syftet med denna undersökning är att se om det finns något samband mellan konsulter arbetsengagemang och deras arbetstillfredsställelse.

Motivation

Motivation innebär viljan av att göra någonting för att uppnå ett eller flera mål, och är en avgörande faktor till att åstadkomma önskade resultat (Dweck et al., 2023). Det finns olika typer av motivation (yttre och inre motivation), vilka kommer från de varierande mål och/eller skäl som ligger till grund för en individs handling. Inre motivation hänvisar till att man gör någonting för att man tycker att det är intressant, tilltalande eller underhållande. Yttre motivation, däremot, refererar till att man utför något för att nå ett eller flera specifika resultat (exempelvis lön eller andra förmåner) (Ryan & Deci, 2000). Motivation är kopplat till begrepp som motiv och stimulans, där ett motiv stimulerar och ger anledning till en person att bete sig och agera på ett givet sätt. Motivation anses vara motorn till mänskligt beteende, men det är också en faktor för ökad arbetseffektivitet. Det finns även studier som visar samband

mellan att ha rätt motivation och ett ökat engagemang, där medarbetares formas av en implementering av incitamentsinstrument (Neizurawska et al. 2023).

Arbetsmotivation har definierats som den psykologiska process som påverkar hur medarbetarens personliga ansträngningar och resurser fördelas till arbetsrelaterade handlingar, vilket inkluderar deras riktning, intensitet och uthållighet. Detta förutsätter att det finns två målprocesser som ligger till grund för en individs arbetsmotivation: (1) Valet av mål, dvs. att man skapar arbetsrelaterade mål och sedan strategier för att nå målen. (2) Målsträvan, vilket innebär att man initierar, upprätthåller och anpassar sin ansträngning i syfte för att åstadkomma de uppsatta målen (Chen & Kanfer, 2024). Det är undersökningens mening att utreda motivationens prediktion av arbetstillfredsställelse.

Relationerna mellan arbetstillfredsställelse och upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation

Skogstad et al (2014) drar två slutsatser när det kommer till relationen mellan arbetstillfredsställelse och ledarskapsstilar. Den ena slutsatsen är att relationen mellan arbetstillfredsställelse och ledarskapsstilar skiljer sig åt beroende på om det mäts tvärsnittsmässigt eller longitudinellt. Dessutom tyder det på att en destruktiv ledarskapsstil (såväl passiv som aktiv destruktiv ledarskapsstil) har en starkare långsiktig påverkan på medarbetarnas arbetstillfredsställelse än vad en konstruktiv ledarskapsstil har. Den andra slutsatsen är att laissez-faire-ledarskap inte endast är en frånvarande typ av ledarskap vad gäller effekter över tid, utan verkar snarare vara en systematiskt destruktiv form av ledarskap som påverkar arbetstillfredsställelsen negativt en längre period. (Skogstad et al, 2014).

Arbetsformande ("job crafting") är en form av proaktivt beteende som syftar på den process där medarbetare formar och anpassar sina arbetsuppgifter så att de bättre passar deras behov, intressen och kompetenser. Om arbetsformandet är effektivt så ökar det medarbetarnas förmåga att vara engagerade på arbetsplatsen, där detta arbetsengagemang i sin tur är en signifikant prediktor för medarbetares arbetstillfredsställelse (Ogbuanya & Chukwuedo, 2017).

Det har visats att motivation, och då framför allt karriärmotivation, korrelerar positivt med både arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang. Dock visade det sig att det finns en könsskillnad när det kommer till karriärsmotivation, där kvinnliga deltagare påvisade en högre nivå av karriärsmotivation än vad deras manliga motsvarigheter gjorde. Det fanns dock ingen signifikant skillnad i resultaten gällande andra personliga karaktäristiska, såsom ålder (Alnıaçık et al, 2012).

Pool (1997) konstaterar även att både arbetsmotivation och ledarskap (och då både det hänsynstagande ledarskapet och det initierande-struktur-ledarskapet) var starka prediktorer för arbetstillfredsställelse, där arbetsmotivation var den starkaste prediktorn av dem för att predicera arbetstillfredsställelsen.

Det har pekats på att både motivation och arbetsengagemang har signifikanta direkta effekter på en medarbetares arbetstillfredsställelse. Dock verkar det som att motivation inte är en medverkande faktor i relationen mellan arbetsengagemang och arbetstillfredsställelse när man kollar på dem tillsammans (Suyono et al, 2021). En annan undersökning indikerar dock att arbetsmotivation (och då både inre och yttre arbetsmotivation) har en medverkande roll i förhållandet mellan det upplevda ledarskapet, arbetstillfredsställelse och ett känslomässigt arbetsengagemang. Undersökningens fynd tyder på att arbetsmotivation är ett väsentligt ingripande villkor för att relationen mellan ledarskap och medarbetarnas arbetsattityder (såsom arbetstillfredsställelse och affektivt arbetsengagemang). (Jackson et al, 2022).

En undersökning om hur väl en medarbetares personliga värderingar matchar de värderingar som krävs i det dagliga arbetet (value-task concordance eller VTC) och dess relation till arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang, visar på att VTC är starkt kopplat till motivation, känslomässigt organisatoriskt engagemang och den upplevda arbetsbelastningen. Med medarbetarnas personliga värderingar menas vad de anser är rätt och hur de visar att de vill leva sina liv. Denna undersökning visade att motivation, känslomässigt organisatoriskt engagemang och upplevd arbetsbelastning förutsade i sin tur både medarbetarnas arbetstillfredsställelse och deras arbetsengagemang (Rizzoti & DePalma, 2021). Slutligen, är det i undersökningens syfte att studera om upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation predicerar konsulter arbetstillfredsställelse.

Syfte och frågeställning

Syftet med denna undersökning är att bygga vidare på den tidigare forskningen genom att undersöka hur upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation förutsäger och predicerar konsulter arbetstillfredsställelse. Forskningen har visat att medarbetarnas arbetstillfredsställelse är centralt för organisationens prestation och framgång (Rizzoti & DePalma, 2021). Särskilt inom konsultbranschen, där hög personalomsättning är en stor utmaning (Dagens Industri, 2022), är det viktigt att förstå vilka faktorer som bidrar till att konsulter trivs och presterar väl i sitt arbete. Genom att identifiera vilka faktorer som förutsäger arbetstillfredsställelsen och vilka aspekter som kan förbättras, kan konsultbolagen utveckla strategier och initiativ för att skapa en mer tillfredsställande arbetsmiljö för sina medarbetare (Nieżurawska-Zajac et al, 2023).

Undersökningens frågeställningar är enligt följande: *Förutsäger och predicerar upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation konsulterers arbetstillfredsställelse? Vilka faktorer anser konsulter är viktiga för deras arbetstillfredsställelse?*

Undersökningens hypoteser är enligt följande: *Hypotes 1: Det finns ett positivt samband mellan upplevt ledarskap och konsulterers arbetstillfredsställelse. Hypotes 2: Det finns ett positivt samband mellan arbetsengagemang och konsulterers arbetstillfredsställelse. Hypotes 3: Det finns ett positivt samband mellan motivation och konsulterers arbetstillfredsställelse. Hypotes 4: Upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation har tillsammans ett positivt samband med konsulterers arbetstillfredsställelse, där arbetsengagemang är den starkaste prediktorn.*

Metod

Deltagare

Undersökningens deltagare bestod av 84 konsulter från olika konsultbolag i varierande storlek, där bolagen i huvudsak var placerade i Stockholmsområdet eller i Skånes län. Av dessa 84 deltagare där 27 (32,1%) var kvinnor och 57 (67,9%) var män, i åldrarna 26–66 ($M = 44,6$ år, $SD = 11,89$). Tiden som yrkesverksam varierade mellan 1 och 42 år och antalet år på den nuvarande arbetsplatsen var mellan 1–25 år.

Material

Arbetstillfredsställelse

Arbetstillfredsställelse undersöktes med *Minnesota Satisfaction Questionnaires* (MQS), utformad av Weiss, Dawis, England och Lofquist (1977). Skalan mäter tillfredsställelse på arbetsplatsen, och då både yttre, inre och generell arbetstillfredsställelse. MQS finns i två versioner, en kort och en lång. Den kortare versionen består av 20 påståenden som finns i en svensk översättning av Nystedt, Sjöberg och Hägglunds (1999), vilket var den version som användes i denna undersökning. Påståendena handlar om hur deltagarna känner inför sitt nuvarande arbete och hur tillfredsställda de är med de aspekter som det frågas om (t.ex. "Lönen", "Att vara sysselsatt hela tiden", "Känslan av att mitt arbete ger resultat/har bestående värde", eller "Min närmaste chefs kompetens i att fatta beslut". Graderingen består av en 5-gradig med svarsalternativen *Mycket missnöjd* (1), *Missnöjd* (2), *Neutral* (3), *Tillfredsställd* (4) och *Mycket tillfredsställd* (5). Cronbach's alfa för arbetstillfredsställelse i denna undersökning visade ett värde på 0,87, vilket stämmer överens med den interna konsistensen för originalstudien; där det har rapporterats att Cronbach's alfa har legat på mellan 0,85 och 0,95 för den korta versionen (Weiss et al., 1977).

Upplevt ledarskap

Upplevt ledarskapet undersöktes med en delskala ur QPS Nordic, vilket är ett omfattande frågeformulär som mäter både psykologiska och sociala aspekter i arbetslivet som påverkar medarbetares upplevelse av deras arbetsförhållanden. Frågeformuläret är framtaget av forskare från fyra nordiska länders arbetsmiljöinstitut, och har som mål att ligga som grund för arbetsplatsutveckling, interventioner samt forskning kring sambandet mellan arbete, hälsa och produktivitet. Formuläret har även testats för både reliabilitet och validitet i en svensk kontext (Dallner et al, 2000).

Frågorna i QPS Nordic behandlar hur deltagaren upplever sin närmaste chefs ledarskap och består av 7 frågor (t.ex. ”Uppmanar din närmaste chef dig att delta i viktiga beslut, ”Hjälper din närmaste chef dig att utveckla dina färdigheter?” eller ”Fördelar din närmaste chef arbetet på ett opartiskt och rättvist sätt?”). Graderingen bestod av en 5-gradig likertskala med svarsalternativen *Mycket sällan eller aldrig* (1), *Ganska sällan* (2), *Ibland* (3), *Ganska ofta* (4), och *Mycket ofta eller alltid* (5). Cronbach’s alfa för upplevt ledarskap i denna undersökning hamnade på 0,89, vilket är lite högre än originalkällan där Cronbach’s alfa rapporterades att ligga mellan 0,75–0,86 (Dallner et al, 2000).

Arbetsengagemang

Frågorna för arbetsengagemang hämtades också från QPS Nordic, och denna del bestod av tre påståenden (”För mina vänner berättar jag att organisationen är ett mycket bra ställe att arbeta på”, ”Mina egna värderingar är mycket lika organisationens” och ”Organisationen inspirerar mig verkligen att göra mitt bästa”). Här bestod graderingen av en 5-gradig likertskala med svarsalternativen *Tar totalt avstånd ifrån* (1), *Tar i viss mån avstånd* (2), *Neutral* (3), *Instämmer i viss mån* (4), och *Instämmer totalt* (5). Cronbach’s alfa för upplevt ledarskap i denna undersökning hamnade på 0,807, vilket är lite högre än originalkällan där den rapporterades att ligga på 0,77 (Dallner et al, 2000).

Motivation

Även frågorna om motivation hämtades från QPS Nordic, där denna del bestod av 7 frågor. Tre av frågorna berörde inre motivation (”Att arbetet bidrar till att utveckla min personlighet”, ”Att arbetet ger mig en känsla av att ha utfört något värdefullt” och ”Att jag får använda min fantasi och kreativitet i arbetet”), tre frågor om yttre motivation (”Att arbetet är lugnt, tryggt och välordnat”, ”Att jag har ett tryggt arbete med regelbunden inkomst” och ”Att den fysiska arbetsmiljön är säker och hälsosam”), samt en enskild fråga (”Att jag får hög lön och andra materiella förmåner”). Även dessa frågor graderades på en 5-gradig likertskala med svarsalternativen *Helt oviktigt* (1), *Oviktigt* (2), *Viktigt* (3), *Mycket Viktigt* (4) och *Helt*

nödvändigt (5). Cronbach's alfa för motivation låg på 0,708, vilket stämmer bra överens med originalformuläret där Cronbach's alfa redovisades att ligga mellan 0,68 och 0,71 (Dallner et al, 2000).

Öppna frågor

Enkäten avslutades med tre öppna frågor som alla gick ut på att deltagarna fick beskriva vilka faktorer som gör att de är tillfredsställda med sitt arbete och vad som hade kunnat göra för att de skulle känna sig mer tillfredsställda. Frågorna var enligt följande: ” Vilka faktorer skulle du säga är de viktigaste för att du ska känna tillfredsställelse på ditt arbete?”, ” Hur ser din ideala arbetsdag ut för att du ska känna dig nöjd på arbetet?” och ” Vilka faktorer skulle vill förbättra för att du ska känna dig mer tillfredsställd på arbetet?”

Procedur

En online-enkät skapades i programmet Survey Sunet. Enkäten inleds med en insamling av informerat samtycke, där deltagarna fick reda på undersökningens syfte, att deltagandet var frivilligt och anonymt, att deltagarna kunde avsluta när som helst, och att den insamlade informationen inte skulle spridas till obehöriga utanför undersökningen. Deltagarna blev även informerade om var de kunde vända sig om det uppstod frågor. Deltagarna behövde samtycka till detta för att kunna gå vidare i enkäten. När enkäten hade skapats så rekryterades deltagarna in genom ett icke-sannolikhetsurval i form av ett snöbollsurval. Ett icke-sannolikhetsurval valdes för att garantera att endast konsulter kom med i urvalet, eftersom det var den valda urvalsramen. Snöbollsurvalet valdes på grund av smidigheten av att ta initial kontakt med redan existerande bekantskaper och kontakter, för att sedan be dem att föra enkäten vidare till tillämpliga potentiella deltagare. Konsultbolag eller bemanning- och rekryteringsföretag kontaktades, där det var 5 som valde att delta och därmed sprida enkäten internt till sina konsulter. Enkäten lades utöver detta ut på Facebook och LinkedIn för att den skulle få större spridning och öka sannolikheten att få in fler deltagare. På LinkedIn lades enkäten både ut på det privata flödet, och i relevanta grupper på hemsidan.

Påminnelse mejl skickades till de företag som inte svarat på förfrågan om att delta en vecka efter att det initiala mejlet skickades. Enkäten lades dessutom upp på Facebook och LinkedIn en andra gång. Detta två veckor efter den lades upp den första gången. Vid detta tillfälle lades enkäten tillika upp på Instagram för att få ytterligare spridning. Enkäten skickades även till befintliga kontakter ute i näringslivet med en koppling i och till konsultbranschen. Slutligen delades dessutom enkätens länk i kursens Canvas-sida där kurskamraterna uppmanades till att dela den till potentiella deltagare. Detta för att de i sin tur skulle sprida den till personer som skulle kunna vara intressanta för undersökningen. Vid

inlämning av enkäten tackades deltagarna för sin medverkan och enkäten tog ungefär 10–15 minuter att besvara.

Databearbetning och analyser

Efter att enkäten avslutades sammanställdes insamlad data i ett Excel-dokument. Datan strukturerades upp utifrån relevanta variabler, där de totala medelvärdena representerade de övergripande måtten för varje variabel, vilket innebär att för varje testskala beräknades ett medelvärdesindex över de frågor som ingick i skalorna. De statistiska analyserna genomfördes i statistikprogrammet Jamovi (version 2.3.28.0). För korrelationsanalyserna användes Pearsons korrelation och för att undersöka hur uppfattat ledarskap, arbetsengagemang och motivation predicerar arbetstillfredsställelse så användes en linjär regressionsmodell. Inom denna analys användes två modeller som jämfördes med varandra för att bedöma vilken av dem som bäst kan predicera arbetstillfredsställelse. Den första modellen byggde på uppfattat ledarskap som prediktorvariabel och arbetstillfredsställelse som utfallsvariabel. Den andra modellen byggde på arbetsengagemang som prediktorvariabel och arbetstillfredsställelse som utfallsvariabel. Att det endast var det uppfattade ledarskapet och arbetsengagemanget som användes vid den linjära regressionsanalysen beror på resultatet av korrelationsanalysen. Alfanivån för de statistiska beräkningarna sattes till $p < 0,05$. Variablerna kontrollerades även för statistiska antaganden, såsom linjäritet, normalitet, och icke-korrelerande prediktorer.

För att analysera den kvalitativa datan, dvs. svaren på de öppna frågorna, sammanställdes den i samma Excel-fil som den kvantitativa datan. Först lästes svaren på frågorna igenom en gång utan att skriva ner eller notera någonting om svaren. Detta gjordes för att få en generell överblick över vad deltagarna hade svarat. Därefter lästes deltagarnas svar på frågorna en fråga åt gången, där faktorerna som togs upp av deltagarna noterades i en lista. Faktorer som var samma eller väldigt lika mellan deltagare (t.ex. om flera deltagare nämnde lön, eller om två eller fler deltagare nämnde andra förmåner, men olika exempel på sådana), antecknades inte fler än en gång i listan. När listan över deltagarnas olika faktorer var sammanställd, beräknades det hur många av deltagarna som hade tagit upp de noterade faktorerna. Detta gjordes för alla tre öppna frågor.

Etik

Undersökningen utsatte inte deltagarna för vare sig psykisk eller fysisk risk. Dock fanns det etiska aspekter att ta hänsyn till gällande datahantering, anonymitet, frivillighet och informerat samtycke. Deltagarna informerades om undersökningens syfte, dess innehåll, vad som förväntades av dem, att de var anonyma genom undersökningen, att de kunde välja att

avsluta sin medverkan när de ville, samt att informationen som samlades in endast skulle behandlas inom ramen för undersökningen. Dessa aspekter presenterades även vid kontakten med de konsultbolag samt bemanning- och rekryteringsföretag som kontaktades, samt att det tydligt framgick när enkäten lades ut på Facebook, LinkedIn och Instagram. Deltagarna informerades även i enkäten om vem författaren var, i vilken kontext som undersökningen gjordes och var de kunde vända sig om de hade några frågor eller funderingar. För att garantera deltagarnas anonymitet samlades det inte in några personuppgifter eller IP-adresser. Insamlade data var endast tillgänglig för författaren samt dess handledare.

Resultat

Tabell 1 ger en översikt över deltagarnas ålder, antalet år de har varit yrkesverksamma, antalet år de har varit på deras nuvarande arbetsplats samt antalet arbetstimmar de lägger per vecka. N står för antalet deltagare, M står för medelvärdet för varje kategori, och SD står för standardavvikelsen. Åldersspannet på deltagarna är stort, då den yngsta deltagaren är 26 och den äldsta är 66. Även spannen för år som yrkesverksam och år på arbetsplatsen varierande, vilket dock är en konsekvens av att åldern är så pass varierande. Dock stämmer antalet arbetstimmar relativt bra med det genomsnittliga på 40 timmar i veckan.

Tabell 1

Deskriptiva data över deltagarna

	Ålder	År som yrkesverksam	År på arbetsplatsen	Arbetstimmar per vecka
N	84	84	84	84
M	44,6	18,7	4,48	42,0
Median	45,5	19,0	3,00	40,0
SD	11,8	11,2	4,08	5,24
Minimum	26	1,00	0,00	26,0
Maximum	66	42,0	25,0	60,0

Korrelations- och regressionsanalys

Resultatet av korrelationsanalysen visar att det finns en relativt stark positiv korrelation mellan upplevt ledarskap (betecknad som L i Tabell 2) och arbetstillfredsställelse (betecknad som AT i Tabell 2). Korrelationsanalysen visar att även arbetsengagemang (betecknad som AE i Tabell 2) har en relativt stark positiv korrelation med arbetstillfredsställelse. Både upplevt ledarskap och arbetsengagemang hade en måttlig positiv korrelation med varandra. Däremot, visade korrelationsanalysen att motivation (betecknad som M i Tabell 1) inte hade en signifikant korrelation med arbetstillfredsställelsen. Motivation korrelerade inte heller med de övriga variablerna på ett signifikant sätt. Detta

förkastar hypotes 3 och delvis hypotes 4. Hypotes 3 förkastas, eftersom den utgår från att motivation är en positiv prediktor av arbetstillfredsställelsen, och att motivation inte korrelerar med arbetstillfredsställelse gör att den inte heller kan vara en prediktor. Detta gör även att hypotes 4 delvis kan förkastas, då motivation inte kan predicera arbetstillfredsställelsen tillsammans med upplevt ledarskap och arbetsengagemang.

Tabell 2

Korrelationen mellan variablerna

		AT	L	AE	M
AT	Pearson's r	—			
	df	—			
	p-value	—			
L	Pearson's r	0,64 ***	—		
	df	82	—		
	p-value	<.001	—		
AE	Pearson's r	0,66 ***	0,53 ***	—	
	df	82	82	—	
	p-value	<.001	<.001	—	
M	Pearson's r	0,05	-0,03	0,002	—
	df	82	82	82	—
	p-value	0,68	0,81	0,99	—

I den linjära regressionsanalysen jämfördes upplevt ledarskap (betecknad L även här) som prediktorvariabel och arbetstillfredsställelse som utfallsvariabel och arbetsengagemang (betecknad AE även i denna tabell) som prediktorvariabel och arbetstillfredsställelse som utfallsvariabel. Resultatet av den linjära regressionsanalysen visar att både upplevt ledarskap och arbetsengagemang är signifikanta prediktorer för arbetstillfredsställelse, där arbetsengagemanget är den starkaste prediktorn med ett b-värde på 1,55 i jämförelse med upplevt ledarskaps b-värde på 0,59. Att både upplevt ledarskap och arbetsengagemang har ungefär samma Standard Estimate indikerar på att de har liknande effekter på arbetstillfredsställelsen. Detta bekräftar både hypotes 1 och 2, som båda säger att upplevt ledarskap och arbetsengagemang ska vara positiva prediktioner av konsulterers arbetstillfredsställelse.

Tabell 3*Upplevt ledarskap och arbetstillfredsställelse som prediktorer*

Prediktor	<i>b</i>	SE	t	p	Stand. Estimate
Intercept	46,64	3,71	12,55	<.001	
L	0,59	0,13	4,51	<.001	0,40
AE	1,55	0,31	4,97	<.001	0,44

Vid ett lämplighetstest visade båda variablerna ett signifikant resultat, vilket innebär att de var bättre på att predicera utfallet (dvs. arbetstillfredsställelse) än slumpen. Modell 1 representerar det upplevda ledarskapet och Modell 2 representerar arbetsengagemanget. Modell 1, dvs. upplevt ledarskap, $F(1, 82) = 55,6$, $p < 0,001$ utgjorde en lite bättre prediktion än Modell 2 (arbetsengagemang) $F(2, 81) = 48,2$, $p < 0,001$. Resultatet indikerar att upplevt ledarskap kunde förklara 40,4% av variansen ($R^2 = 0,404$), och med arbetsengagemang ökade den förklarade variansen med 13,5%. Detta ger att upplevt ledarskap och arbetsengagemang tillsammans förklarar 54,3% ($R^2 = 0,543$) av den förklarade variansen.

Tabell 4*Variablernas lämplighet för prediktion av arbetstillfredsställelse*

Modell	R	R ²	Övergripande modelltest			
			F	df1	df2	p
1	0,636	0,404	55,6	1	82	<.001
2	0,737	0,543	48,2	2	81	<.001

I jämförelsen mellan modellerna ökade förklaringsgraden av variansen i utfallet med 11,5% ($\Delta R^2 = 0,115$), där resultatet visade på en signifikant skillnad mellan modellerna, $F(1, 81) = 20,4$, $p < 0,001$. Detta ger att Modell 2 (dvs. arbetsengagemang) genererade en förbättring av modellen jämfört med Modell 1 (dvs. upplevt ledarskap), vilket ger delvist stöd till hypotes 4 då det visar att arbetsengagemang bidrar mest till prediktionen av arbetstillfredsställelse. Se tabell 5 för denna jämförelse.

Tabell 5*Jämförelse mellan modellerna*

Jämförelse						
Modell	Modell	ΔR^2	F	df1	df2	p
1	- 2	0,115	20,4	1	81	<.001

Jämförelse mellan modellerna

Jämförelse						
Modell	Modell	ΔR^2	F	df1	df2	p

Cook's distance kontrollerades för datan för att undersöka risken för outliers påverkan på resultatet, och det visade sig att denna risk inte fanns då Cook's distance $<0,01$ i detta fall. Det genomfördes även ett Shapiro-Wilks-test för att undersöka normalitet i den insamlade datan. Detta test i kombination med framtagna Q-Q-plots antydde att residualerna var normalfördelade och att det inte fanns några avvikande värden för dem. Värdena för "Variance Inflation Factors" (även kallat VIF) var 1,4 för både upplevt ledarskap och arbetsengagemang, vilket tyder på att det finns en mycket låg grad av multikollinearitet för dem och att de predicerade arbetstillfredsställelsen oberoende av varandra.

Öppna frågor

Det var 70 av de 84 deltagarna som svarade på frågan om vilka faktorer som de ansåg vara de viktigaste för deras arbetstillfredsställelse. Trevliga kollegor samt kollegor man kommer bra överens och kan umgås med var den mest förekommande faktorn, då det var 13 av deltagarna som tog upp denna faktor. Sedan var även lönen, samarbetet mellan både chef och kollegor, känslan av att ens arbete bidrar till något (antingen samhällsutveckling, att det upplevs värdefullt eller att det har en långsiktig betydelse), hög lön, samt att arbetsuppgifterna känns stimulerande och motiverande, var även vanligt förekommande faktorer då 10 av deltagarna tog upp dem. Det var även 9 av deltagarna som tog upp att de ville utvecklas, utmanas och lära sig i sitt arbete. 6 deltagare att kundkontakten och att ha en bra kontakt med sina kunder var en viktig faktor för att de skulle uppleva sig tillfredsställda på jobbet. 5 deltagare tog upp att det var viktigt med en bra chef, och 5 av deltagarna tog upp att de ville känna sig delaktiga, lyssnade på och respekterade. 4 tog upp att en god arbetsmiljö var väsentligt för arbetstillfredsställelsen. Slutligen, var det 1–2 av deltagarna som tog upp följande faktorer: det ska finnas en bra balans mellan arbete och fritid, att de ville uppnå mål, känna en trygghet på arbetet, de vill ha färre möten och känna ett starkt syfte i sitt arbete.

Det var 66 av deltagarna som svarade på frågan "Hur ser din ideala arbetsdag ut för att du ska känna dig nöjd på arbetet". Här var det 9 deltagare som tog upp att de ville ha mycket social kontakt med kunder, kollegor och chefer på arbetet. 8 av deltagarna tog upp att de deras ideala arbetsdag innehöll en mix av möten och eget arbete. Det var även 8 deltagare som tog upp att de ville ha varierande och omväxlande arbetsuppgifter. 4 tog upp att de ville ha friheten att kunna bestämma själva hur de ska lägga upp sina arbetsdagar, och 4 tog att de

ville ha möjligheten att arbeta hemma när och hur mycket de ville. Det var även 4 som tog upp att de ansåg att det var viktigt att ha saker att göra på arbetet, men inte på den nivån att man inte hinner med sina uppgifter. 3 deltagare tog upp att deras ideala arbete ligger nära hemmet. Det var även 3 deltagare som tog upp att mötena ska kännas givande och spännande samt att mötena vara produktiva. 1 person tog upp att den ideala arbetsplatsen erbjuder bra förmåner, såsom ”grym lön” och ”gratis träning på schyssta gym”.

På frågan ”Vilka faktorer skulle du vilja förbättra för att du ska känna dig mer tillfredsställd på arbetet?” så var det 6 som svarade att de ville ha högre lön, 4 uppgav att de inte hade någonting de ville förbättra. Det var även 6 deltagare som tog upp att de ville ha fler eller bättre förmåner, såsom bättre pension, fler avskilda rum, leasingbil, bättre sjuklön, extra föräldrapenning och fler semesterdagar. 4 st. tog upp att de ville ha en bättre chef, och 3 st. tog upp att de ville ha bättre kommunikation, tydligare förväntningar, klarare mål och fler viktiga beslut från högre instans. 2 st. tog upp att de ville ha mer egenutveckling, kompetensutveckling och utbildning. Sedan togs följande även följande faktorer upp av enstaka deltagare: färre möten, bättre arbetsbeskrivningar, mindre admin, kundens ledning, och att de inte ska förväntas vara tillgängliga på kvällar och helger. Det var även en deltagare som kommenterade att det är många konsulter som är egenanställda, och att de därmed inte har någon direkt chef.

Diskussion

Syftet med denna undersökning var att utforska om upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation kan förutsäga och predicera konsulterers arbetstillfredsställelse på det konsultbolag de är anställda på.

Upplevt ledarskap och arbetsengagemang

Att både upplevt ledarskap och arbetsengagemang korrelerar positivt med arbetstillfredsställelsen indikerar på att dessa faktorer är centrala aspekter för att förbättra konsulterers arbetstillfredsställelse. Denna indikation förstärks av att den linjära regressionsanalysen visade att både upplevt ledarskap och arbetsengagemang var signifikanta positiva prediktorer för arbetstillfredsställelsen. Detta resultat ger, som nämnt, stöd åt både hypotes 1 och 2. Resultatet ger också delvis stöd för hypotes 4, då det visade att arbetsengagemang var den starkaste prediktorn för konsulterers arbetstillfredsställelse. Resultatet stödjer tidigare forskning inom ämnet, som till exempel Skogstad et al (2014) som presenterar ledarskapets långsiktiga förutsägelse av arbetstillfredsställelsen, Ogbuanya & Chukwuedo (2017) som kom fram till att arbetsengagemang är en signifikant prediktor för

medarbetares arbetstillfredsställelse, samt Rizzoti och DePalma (2021) som, bland annat, pekade på att organisatoriskt engagemang förutsäger medarbetares arbetstillfredsställelse.

Att ledarskap är en sådan stark positiv prediktor för arbetstillfredsställelse kan bero på flera olika faktorer och aspekter. En sådan faktor/aspekt kan vara att chefen upplevs att vara bra på att ge det stöd och mentorskap som behövs för medarbetarna ska kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett effektivt sätt och kunna utvecklas professionellt. Det kan leda till att medarbetarna känner sig uppskattade, sedda och värderade, vilket i sin tur kan bidra till en god arbetsmiljö och en ökad arbetstillfredsställelse bland medarbetarna. En annan faktor/aspekt kan vara att ett positivt upplevt ledarskap kan innehålla att chefen erkänner och belönar sina medarbetares insatser, där detta erkännande kan komma i form av, till exempel, beröm eller utmärkelser. Detta i sin tur kan bidra till att medarbetarna får en känsla av att deras arbete är meningsfullt och upplevt. Konflikt hantering kan vara en tredje faktor/aspekt av det upplevda ledarskapet. Om chefen är bra på att hantera de konflikter som uppstår är det ett bra sätt att ta bort onödig stress från medarbetarna och gör att de kan få fokusera på sina uppgifter istället för att behöva hantera negativa interaktioner, vilket kan bidra till en högre arbetstillfredsställelse. Sammanfattningsvis, kan ett konstruktivt upplevt ledarskap vara en prediktor för arbetstillfredsställelse på grund av det kan påverka många aspekter av arbetslivet som är väsentliga för medarbetarnas välmående på arbetsplatsen.

Att även arbetsengagemang kan vara en prediktor för arbetstillfredsställelse kan bero också på flera faktorer. En sådan faktor kan vara känslan av att bidra, då engagerade medarbetare ofta känner att deras arbete bidrar till organisationens mål och framgångar, speciellt då de känner en moralisk och/eller känslomässig koppling till företaget (Kazemi et al. 2024). Känslan av att vara en del av något större och att göra skillnad kan vara en bidragande faktor till att man även känner sig tillfredsställd på arbetet. En annan faktor kan vara att engagerade medarbetare tenderar att vilja spendera både sin tid och kraft på organisationen, eftersom de tycker om den av olika skäl (Ogbuanya & Chukwuedo, 2017).

Motivation

Att motivation inte har en signifikant korrelation med arbetstillfredsställelse, och därmed inte heller är en signifikant prediktor för arbetstillfredsställelsen, betyder inte att det nödvändigtvis inte är viktigt eller avgörande för tillfredsställelsen på arbetet. Det här går emot den tredje hypotesen, samt den befintliga forskningen om motivationens prediktion av arbetstillfredsställelse. Detta innebär även att hypotes 4 delvis kan förkastas, då motivation inte är med och bidrar till konsulterars arbetstillfredsställelse. Detta kan bero på att deltagarna i denna undersökning har uttryckt att de ville ha fler yttre motivationsfaktorer (såsom högre

lön, friskvård som bland annat täcker bra gym, bra pension, mer semester, bättre föräldraersättning, osv), men att de trots detta upplever relativt hög arbetstillfredsställelse på organisationerna de jobbar på. Det här gör att motivation, och då framför allt yttre motivationsfaktorer, fortfarande kan anses vara viktiga för medarbetarna, även om det nödvändigtvis inte leder till en ökad arbetstillfredsställelse. Det kan även vara konsulternas inre motivationsfaktorer som kan påverka detta. Deltagarna rapporterade att faktorer som exempelvis trygghet, personlig utveckling och kompetensutveckling var något som de drevs av i arbetet, vilket kan tolkas som inre motivationsfaktorer.

Praktiska implikationer och rekommendationer

Slutligen, baserat på dessa resultat, är det tydligt att konsultbolag som arbetsgivare kan vidta praktiska åtgärder för att förbättra deras konsulters arbetstillfredsställelse. En sådan åtgärd kan vara att erbjuda obligatoriska ledarskapsutbildningar för företagets chefer. Ledarskapsutbildningar tenderar att fokusera på att deltagarna får utveckla sina färdigheter inom, bland annat, kommunikation, personalhantering, ledarskapsstilar, beslutsfattande, konflikthantering och strategisk planering. I och med att deltagarna tog upp att en bra kommunikation och tydliga mål och förväntningar från chefen, bra balans mellan möten och övriga arbetsuppgifter, samt bättre beslut från en högre instans, tyder på att chefer generellt behöver utveckla dessa färdigheter och implementera dem i sitt arbete. En implementering av ledarskapsutbildningar hade då bidragit till att cheferna får möjligheten att få utvecklas. Detta hade även kunnat bidra till chefernas arbetstillfredsställelse på företaget, eftersom personlig utveckling, utbildning och kompetensutveckling togs upp som väsentliga faktorer för deltagarnas arbetstillfredsställelse.

Eftersom deltagarna tog upp att både sociala faktorer (såsom att ha trevliga kollegor som man har tid att prata och umgås med) och yttre motivationsfaktorer (t.ex. bli erkända för sitt arbete, hög lön, och andra förmåner) som centrala faktorer för att trivas på arbetet, så är det av vikt att se till att detta behov blir tillredställt. En åtgärd hade då kunnat vara införa engagemangsförstärkande aktiviteter, såsom t.ex. sociala evenemang och erkännandeprogram.

Sociala evenemang hade kunnat vara att man bjuder på frukost och/eller fika en gång i veckan där man som medarbetare uppmuntras att sätta sig ner och äta frukost eller fika med sina kollegor i en halvtimme, utan pressen att man måste arbeta under denna tid. En del av ett belöningsprogram hade kunnat vara att man som organisation firar sina medarbetares milstolpar. Här hade man, t.ex., kunnat fira medarbetarnas årsdagar eller prestationer med små ceremonier eller utmärkelser. Här är det även relevant att se till att man har en företagskultur som uppmuntrar medarbetarna att ta pauser för att vara sociala med sina kollegor.

Styrkor och begränsningar

En begränsning med undersökningen är att urvalet endast bestod av 84 deltagare, vilket i detta sammanhang är ett relativt litet urval. Detta i sin tur leder till att man inte kan med säkerhet säga att det är generaliserbart till populationen som helhet.

En styrka med undersökningen var att datasetet var fullständigt vid nedhämtning, dvs. att alla undersökningens deltagare svarade på alla obligatoriska frågor. Detta ledde till att ingen data behövde tas bort, vilket innebär att det inte fanns något selektivt bortfall.

En annan begränsning är även, precis som en av deltagarna tog upp, att det är många konsulter som driver egna konsultföretag och har inte någon chef till följd av detta. Detta gör att det kanske inte är helt adekvat att ha med den närmsta chefens upplevda ledarskap som faktor i mätningen av konsulterers arbetstillfredsställelse.

En annan styrka med undersökningen är att värdena för Cronbach's alfa är höga och stämde väl överens med originalformulärens Cronbach's alfa. Detta gör att enkäten som användes för att samla in datan har en hög intern reliabilitet.

En ytterligare begränsning med undersökningen är att den är en tvärsnittsstudie, vilket innebär att den inte fångar upp dynamiska förändringar över tid. Detta innebär att undersökningen endast uppfångar hur konsulternas arbetsattityder ser ut i nuläget och vid den tidpunkt de svarade på enkäten. Det här i sin tur ger att undersökningen inte fångar hur upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation förutsäger och predicerar arbetstillfredsställelsen över en längre period. Tidpunkten för när deltagarna kan också påverka hur de svarade på frågorna. Händelser på arbetet dagen de svarade på enkäten kunde ha haft en stor inverkan på deras attityd till arbetet. Till exempel, kunde chefens beteende den dagen ha påverkat deltagarnas syn på dess ledarskap vid svarandet på enkäten. En längre studie med upprepande mätningar hade minimerat risken för att enstaka upplevelser har en stark påverkan på resultatet.

En styrka med undersökningen var även åldersfördelningen på deltagarna, eftersom det var en stor spridning på den. Detta ger att undersökningen fick in svar och perspektiv från deltagare som var i början, i mitten och i slutet av karriären, vilket i sin tur gör att det är sannolikt att resultaten är representativa för populationen.

En begränsning med undersökningen är deltagarnas motiv att svara på enkäten. En risk med enkätundersökningar är att endast de med starkast åsikter – både positiva och negativa – är de som tenderar att svara på enkäten. I det här fallet ger det att det finns en risk för att bara de som antingen har starkast åsikt om sin chefs ledarskap, är de mest engagerade eller de som har högst motivation var de som valde att delta. Det finns även en risk att de som inte är lika

engagerade eller motiverade valde att delta, för att de, kort och gott, inte var tillräckligt engagerade eller motiverade att göra någonting som inte ingår i deras arbetsuppgifter på arbetstid. Det här, i sin tur, gör att det finns en risk för att resultaten inte är representativa för konsulter i sin helhet och att resultaten därmed är snedvridna.

Ytterligare en begränsning med undersökningen är att tolkningen av den kvalitativa datan endast gjordes av en person. Optimalt hade tolkningen gjorts av två bedömare, för att undvika fel- eller misstolkningar av datan. Detta på grund av att två bedömare ökar reliabiliteten i tolkningen, då de olika bedömningarna kan jämföras och bekräftas mot eller bestridas av varandra. Att ha två bedömare hade även ökat validiteten, då bedömarna kan hjälpa varandra att säkerställa att analysen är giltig genom att granska och validera den andres tolkning.

Förslag till framtida forskning

Ett förslag på framtida forskning är att närmare undersöka om och hur motivation, och då både inre och yttre motivation, har en signifikant inverkan på konsulters arbetstillfredsställelse på deras konsultbolag. Det hade även varit relevant att undersöka hur upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation förutsäger konsulters arbetstillfredsställelse på de företag de är inhyrda hos.

Ett annat förslag på framtida forskning är att göra en längre undersökning med upprepade mätningar för att se hur upplevt ledarskap, arbetsengagemang och motivation påverkar och predicerar arbetstillfredsställelsen över en längre period. Detta för att se om dessa faktorer är långvariga prediktorer eller om relationen mellan dem förändras över tid.

Ett tredje förslag på framtida forskning är att se hur andra arbetsattityder (däribland balans mellan arbets- och privatliv, arbetsstress, arbetsmoral, eller jobbinvolvering) predicerar arbetstillfredsställelse bland konsulter. Detta för att få en ännu djupare förståelse för vad som krävs för att konsulter ska trivas på de konsultbolag de arbetar på.

Slutsatser

Sammanfattningsvis, visar resultaten att det upplevda ledarskapet och arbetsengagemang är väsentliga faktorer för konsulters arbetstillfredsställelse på de konsultbolag de arbetar på. Resultaten visar även att motivation inte har någon signifikant relation till arbetstillfredsställelsen. Det framkommer dock av resultatet att konsulterna rapporterar att de anser både yttre och inre motivationsfaktorer är centrala komponenter för att de ska känna sig tillfredsställda på arbetsplatsen.

Referenser

- Almıaçık, Ü., Almıaçık, E., Akçın, K., & Erat, S. (2012). Relationships between career motivation, affective commitment and job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 355-362.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Cambridge Dictionary (2024). Commitment. Hämtad 17 april från <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/commitment>
- Chen, G., & Kanfer, R. (2024). The future of motivation in and of teams. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 11, 93-112. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-111821-031621>
- Dagens Industri. (20 maj 2022). *Rekordmarginaler och tillväxt i konsultbranschen*. <https://www.di.se/pressreleaser/2022/05/20/cinode-ab-rekordmarginaler-och-tillvaxt-i-konsultbranschen/>
- Dallner, M., Lindström, K., Elo, A-L., Skogstad, A., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., & Ørhede, E. (2000). Användarmanual för QPSNordic: Frågeformulär om psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet utprovat i Danmark, Finland, Norge och Sverige. Arbetslivsinstitutet, Arbetslivsrapport, 2000:19.
- Dweck, C. S., Dixon, M. L., & Gross, J. J. (2023). What is motivation, where does it come from, and how does it work? *Motivation science: Controversies and Insights*, 5–9. <https://doi.org/10.1093/oso/9780197662359.003.0001>
- Forslund, M. (2024). *Organisering och ledning* (4 uppl.). Liber.
- Jackson, L., Lodewyk-Raliphada, R. B., Brouwers, M., & Jackson, L. T. B. (2022). Servant leadership and employee attitudes within a South African state-owned enterprise: Mediation by employee motivation. *Journal of Psychology in Africa*, 32(6), 537-544. <https://doiorgludwig.lub.lu.se/10.1080/14330237.2022.2121481>
- Kazemi, A., Andersson, T., Elfstrand Corlin, T., Tengblad, S., & Wicklegren, M. (2024). How you appraise your relationship with your colleagues matters, but not as much as how you appraise your relationship with your managers: Predicting employee job satisfaction and commitment. *Psychology of Leaders and Leadership*. <http://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1037/mgr0000154>

- Leslie, B., Anderson, C., Bickham, C. Horman, J., Overly, A, Gentry, C., Callahan, C., & King, J. (2021). Generation Z perceptions of a positive workplace environment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 33(3), 171-187. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1007/s10672-021-09366-2>
- Locke, E. A. (1969). *What is job satisfaction?*
- Nieżurawska-Zajac, J., Kycia, R. A., & Niemczynowicz, A. (Red.). (2023). *Managing Generation Z – Motivation, Engagement and Loyalty* (1 uppl.). Taylor & Francis. DOI: 10.4324/9781003353935
- Nystedt, L., Sjöberg, A., & Hägglund, G. (1999). Discriminant validation of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction among Swedish army officers. *Scandinavian Journal of Psychology*, 40, 49-55. doi:10.1111/1467-9450.00097
- Ogbuanya, T. C., & Chuckwuedo, S. O. (2017). Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(3), 165-173. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.09.003>
- Pool, S. W. (1997). The relationship of job satisfaction with substitutes of leadership, leadership behavior, and work motivation. *The journal of psychology: Interdisciplinary and Applied*, 131(3), 271-283. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1080/00223989709603514>
- Rezaianin, A., Pazokian, M., Zagheri Tafreshi, M., & Nasiri, M. (2018). The relationship between work commitment, dynamic, and medication error. *Clinical Nursing Research*, 27(6), 660-674. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1177/1054773817707290>
- Rudolph, C. W., Breevaart, K., & Zacher, H. (2022). Disentangling between-person and reciprocal within-person relations among perceived leadership and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(4), 441-450. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1037/ocp0000320>
- Rizzoti, M. C., & DePalma, M. T. (2021). Value-task concordance as a predictor of job satisfaction and workplace engagement. *The Psychologist-Manager Journal*, 24(3), 162-182. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1037/mgr0000116>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>

- Skogstad, A., Aasland, M. S., Nielsen, M. B., Hetland, J., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2014). The relative effects of constructive, laissez-faire, and tyrannical leadership on subordinate job satisfaction: Results from two prospective and representative studies. *Zeitschrift für Psychologie*, 222(4), 221–232. <https://doi.org/10.1027/2151-2604/a000189>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oak, CA: Sage.
- Suyono, J., Eliyana, A., Ratmawati, D., & Elisabeth, D. R. (2021). Organizaion commitment and work environment on job satisfaction: The mediating role of work motivation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(2), 681-688.
- Sypniewska, B. (2014). Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction. *Contemporary Economics*, 8(1), 57–72
- Tidhar, L. (2023). Management and leadership for generation Z in an era of changing employee commitment. *Journal of Administration, Finance and Law*. <https://doi.org/10.47743/jopaf1-2023-27-36>.
- Tutuncu, O., & Kozak, M. (2005). An investigation of factors affecting job satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1), 1-19. https://doi.org/10.1300/J149v08n01_01
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1977). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. *Minnesota studies in vocational rehabilitation*, 22, 120-120.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1999). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. (L. Nystedt, A. Sjöberg, & G. Hägglund, övers.). *Minnesota studies in vocational rehabilitation*. (Orginal publicerat 1977).
- Yukl, G., & Gardner, W. (2020). *Leadership in organizations* (9 uppl). Pearson Education.