



**Finns det köns- ålders- och utbildningsnivårelaterade skillnader
med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori gällande
arbetsmotivation**

- En kvantitativ enkätstudie

Liv Hargeby

Maria Sjöman

Examensarbete, psykologi

15 hp

Personalprogrammet

LEXP12HT15

Handledare:

Vezir Aktas

Examinator:

Roland S Persson

Abstract

Organisationer i dagens samhälle kan genom motiverade medarbetare effektivisera sin verksamhet utan att öka kostnaderna. Studiens syfte var att undersöka huruvida det finns köns- ålders- och utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori. Vi utförde en kvantitativ enkätundersökning (n=93) på två organisationer med hjälp av bekvämlighetsurval. Reliabilitetstestet Cronbachs alfa utfördes på enkätverktyget och visade till viss del på låg reliabilitet. Vi använde oss av One Way ANOVA och Bonferroni Post Hoc test för att analysera resultatet, vilket visade att det finns signifikanta könsrelaterade och åldersrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori, men ingen signifikant utbildningsrelaterad skillnad.

Nyckelord: Arbetsmotivation, Herzbergs tvåfaktorsteori, motivationsfaktorer, motivationskillnader.

Inledning

I dagens konkurrerande samhälle är det viktigare än någonsin för organisationer att effektivisera verksamheten utan att öka sina kostnader (Pinder, 2008). Ett sätt att lyckas med detta är att anställa de medarbetarna som är mest effektiva för organisationens verksamhet. För att organisationerna ska kunna locka till sig dessa medarbetare måste organisationerna förstå vad som gör att medarbetarna presterar positiva resultat, alltså vad som gör att de blir motiverade till att arbeta (Schou, 2007). Genom att använda sig av medarbetarundersökningar kan organisationen förstå vad som motiverar medarbetarna (Schou, 2007).

Då arbetet är en stor del av människans vardagliga liv och otaliga timmar spenderas på arbetet upplevs det relevant att undersöka huruvida det finns köns – ålders - och utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori om arbetsmotivation (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993). Tidigare forskning rörande könsrelaterade skillnader behandlar ofta barn och studenters motivation till att studera, samtidigt som tidigare forskning om åldersrelaterade skillnader inom motivation behandlar yngre och äldre vuxna och inte de olika åldrarna i sig. Tidigare forskning om utbildning redogör motivationen för utbildning och inte utbildningens påverkan på motivation. Utifrån detta finns ett behov av utförd studie. Herzbergs tvåfaktorsteori är en av de största inom arbetsmotivation (Herzberg, Mausner & Snyder, 1993). Tidigare utförd forskning har därför använt Herzbergs teori vid sammanställning av sitt resultat, men har inte utgått från denna teori vid studiens utförande. Med ovan nämnda anledningar anses därför utförd forskning relevant angående köns – ålders – och utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori.

Bakgrund

Arbetsmotivation

Shipley och Kiely (1988) beskriver arbetsmotivation som den extra tid och kraft de anställda lägger på sitt arbete. Deras forskning fann att om medarbetaren var tillfredsställd med de faktorer som relaterade till arbetets innehåll bidrog detta till ökad prestation och arbetsmotivation, vilket även stärks av forskning utförd av Bassett-Jones och Lloyd (2005). Även den fysiska arbetsmiljön kan enligt Herzberg (1968) ses som en motivationsfaktor, precis som känslan av självbelåtenhet i att utföra ett bra arbete (Winer & Schiff, 1980). En faktor som har blivit mycket diskuterad är lön och huruvida lönen leder till tillfredsställelse eller otillfredsställelse inom arbetet (Chiu, 1999; Herzberg, 1968; Shipley & Kiely, 1988). Herzberg (1968) och Chiu (1999) menar att lön är en hygienfaktor som påverkar arbetsmotivationen, medan exempelvis Shipley och Kiely (1988) inte håller med då individer motiveras mer av de motivationsfaktorer som är direkt kopplade till arbetet.

Inre och yttre motivation

Arbetsmotivation kan delas in i inre - och yttre motivation (Reiss, 2012). Inre motivation består av inre faktorer där den anställda har en hög nivå av självkontroll över det egna arbetet (Notz, 1975). Thomas (1943) delar in inre motivation i fyra grupper: meningsfullhet, val, kompetens och framsteg. Grupperna handlar om att medarbetaren själv har möjlighet till att göra val, använda sin kompetens, se att arbetet har ett ändamål och att arbetet uppnår ett syfte.

Yttre motivation består av yttre faktorer som är kontrollerade av andra än den anställda, exempelvis lön, förmåner, befordran. Dessa är inte sammanlänkade med aktiviteten arbete (Notz, 1975).

Indelningen av yttre och inre motivation används bland annat av Herzberg, Mausner och Snyderman (1993) som grupperar in dessa i hygienfaktorer och motivationsfaktorer, vilket presenteras vidare nedan.

Herzbergs tvåfaktorsteori

Herzbergs tvåfaktorsteori är en av de mest inflytelserika teorier rörande arbetsmotivation. Teorin utvecklades från en undersökning med drygt 200 intervjuer som visade att faktorer som skapar arbetstillfredsställelse och motivation är separerade från de faktorer som leder till arbetsotillfredsställelse (Herzberg, 1968). Herzberg, Mausner och Snyderman (1993) underbyggde sedan denna teori med ytterligare 12 studier med drygt 1600 deltagare.

Tvåfaktorsteorin bygger på begreppen hygienfaktorer och motivationsfaktorer. Hygienfaktorer består av de yttre faktorerna till motivation, medan motivationsfaktorer består av inre faktorer till motivation. Enligt Herzberg, Mausner och Snyderman (1993) ses motivationsfaktorerna som den huvudsakliga anledningen till tillfredsställelse inom arbetet och är direkt kopplade till själva arbetet och arbetstillfredsställelse. Trots att motivationsfaktorerna är kopplade till själva arbetet visar tvåfaktorsteorin att bristande motivationsfaktorer inte är direkt kopplade till missnöje. Det är istället hygienfaktorerna som är den huvudsakliga anledningen till missnöje på arbetet, då de inte är förknippade med arbetets utförande och sällan leder till någon arbetstillfredsställelse eller motivation inom arbetet. Det är därmed lika viktigt att skapa arbetstillfredsställelse med hjälp av motivationsfaktorerna, som det är att förebygga missnöje med hygienfaktorerna (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1993).

Herzberg, Mausner och Snyderman (1993) undersökte vilken inställning medarbetaren har till arbetet, vad som skapar denna attityd, samt vilka konsekvenser denna inställning får till arbetet. Utifrån detta identifierades 14 faktorer som påverkar tillfredsställelse och de är indelade i

hygienfaktorer – yttre motivation (Tabell 1), och motivationsfaktorer - inre motivation (Tabell 2).

Tabell 1.

Beskrivning av Herzbergs hygienfaktorer

Hygienfaktor – yttre motivation	Beskrivning
Organisationspolitik och administration	Företagets personalpolitik. Om detta inte fungerar kan det ha en negativ inverkan på medarbetares anställningstillfredsställelse. Huruvida organisationsstrukturen och arbetsorganiseringen ger möjlighet för de anställda att utföra vissa arbetsuppgifter på ett tillfredsställande sätt.
Ledning	Förhållandet till närmaste chef, dennes ledningskompetens, vilja att delegera och attityd.
Lön	Ekonomisk kompensation. Kan vara i form av löneförhöjning, frånvaro av löneförhöjning, ekonomiska förmåner samt huruvida lönen är i förhållande till utfört arbete såväl inom den egna som andra organisationer.
Interpersonella relationer	Alla typer av interna relationer inom organisation, såväl bra som dåliga. Exempelvis mellan överordnad till underordnad men även kollegor emellan. Vänskaplig eller ovänskapliga relationer, stöd och uppbackning.
Arbetsförhållanden	Fysiska arbetsförhållanden och arbetsmiljö. Exempelvis belysning, ventilation, temperatur men även arbetsmängd.
Utvecklingsmöjligheter	Förändring av medarbetarens arbetssituation som ger möjligheten till mognad och utveckling. Objektiv händelse.
Privata faktorer	Huruvida arbetslivet går ut över eller på annat sätt påverkar medarbetarnas privatliv och hur detta i sin tur kan påverkar

	medarbetarnas arbetstillfredsställelse positivt eller negativt.
Status	Medarbetares status påverkar arbetstillfredsställelsen, dock finns en skillnad mellan status och befordran. Statushöjande faktorer kan exempelvis vara sekreterare eller företagsbil.
Anställningstrygghet	Hur säker medarbetaren är på sin anställning. Exempel på detta kan vara skillnaden mellan tillsvidareanställning och visstidsanställning.

Tabell 2.

Beskrivning av Herzbergs motivationsfaktorer

Motivationsfaktor – inre motivation	Beskrivning
Prestation	Slutförandet av en arbetsuppgift eller att lösa ett problem. Prestation finns även i negativ bemärkelse och då med motsatta tonsättning.
Bekräftelse	Bekräftelse är handlingar där medarbetarens insats uppmärksammas eller ignoreras. Där ingår exempelvis beröm, belöning, erkännande och acceptans, vilket kan komma från såväl ledningen som kund eller kollega. Det finns skillnad på bekräftelse med och utan efterföljande belöning.
Själva arbetet	Varierat, rutinerat, kreativt, utmanande, för lätt, för svårt eller för uppdelat. Kan även skilja huruvida en medarbetare utför alla moment i en arbetsuppgift, eller om arbetsuppgiften delas upp bland olika medarbetare.
Ansvar	Omfattar den tillfredsställelse som medarbetare upplever då de har möjlighet att arbeta utan övervakning och kontroll. Att medarbetaren får stå till svars för sitt eget arbete. Medarbetare kan även få tilldelat ansvar som ej är en formell befordran.

Befordran	Avancemang inom organisationen – formell befordran eller degradering.
-----------	---

Kritik mot Herzbergs tvåfaktorsteori

Indelning av yttre och inre motivationsfaktorer har fått kritik då det anses att människors motiv och motivation är för varierade för att endast kunna ingå under två kategorier (Reiss & Havercamp, 1998). Dock utgår Herzberg, Mausner och Snyderman (1993) från yttre och inre motivationsfaktorer när de delat in hygienfaktorerna och motivationsfaktorerna i sin tvåfaktorsteori. Detta har bidragit till förståelsen för faktorer som ökar arbetsmotivation hos människan. Trots att tvåfaktorsteorin är gammal, mer än 50 år, används teorin fortfarande flitigt för att förklara arbetstillfredsställelse samt arbetsmotivation och har fortfarande en stark trovärdighet (Sachau, 2007).

Vidare är det viktigt att medvetandegöra att Herzbergs tvåfaktorsteori är utformad i USA och ger därmed uttryck för amerikanska värden och förväntningar. Då det finns kulturella skillnader mellan USA och Sverige kan Herzbergs tvåfaktorsteori visa på skilda resultat gällande arbetsmotivation länderna emellan.

Kön och motivation

Genom tidigare forskning har det framkommit könsrelaterade skillnader gällande inre - och yttre motivationsfaktorer (Eskildsen, Kristensen & Westlund, 2003; Magee, 2013). Tillfredsställda inre motivationsfaktorer hos såväl kvinnor som män är associerade med förhöjd livstillfredsställelse, vilket indirekt ökar motivationen. Dock frambringar otillfredsställda inre motivationsfaktorer inte mindre livstillfredsställelse eller minskad motivation, däremot sker en direkt negativ inverkan på livstillfredsställelse och motivation om de yttre motivationsfaktorerna inte tillfredsställs (Ferssizidis et al. 2010). Kvinnor uppfattar de inre motivationsfaktorerna, som

exempelvis bekräftelse, på ett mer motiverande sätt än män som istället blir mer motiverade av yttre motivationsfaktorer, så som lön eller hierarkisk status (Ferssizidis et al. 2010; Kusurkar, Ten Cate, Van Asperen & Croiset, 2011; Magee, 2013). Detta innebär enligt Kusurkar et al. (2011) att män inte automatiskt är mindre påverkbara av inre motivationsfaktorer, eller att kvinnor är mindre påverkbara av yttre motivationsfaktorer. Män upplever även en högre motivation för att styra och besitta maktpositioner än kvinnor vilket beror på att de underliggande faktorer som en maktposition innebär tilltalar män i högre grad än kvinnor (Schuh, et al. 2013).

Könsskillnader inom motivation ifrågasätts dock av Chen och Zhaos (2013) studie där det framkommer att både kvinnors och mäns motivationsgrad ökas av produktivitet och möjligheterna till att avancera inom sin yrkesgrupp. Studien visade att både kvinnor och män hade en ökad produktivitet som påverkades av yttre motivationsfaktorer innan de ökade sin befattningsgrad. Efter att deltagarna uppnått sin nya befattning förändrades dock motivationsmönstret, då både männen och kvinnorna bytte ut de yttre motivationsfaktorerna till inre motivationsfaktorer. Utifrån detta menar Chen och Zhao (2013) att någon motivationsskillnad mellan könen inte existerar, utan skillnaden är istället beroende av var individen befinner sig karriärmässigt vilket påverkar såväl män som kvinnors motivationsfaktorer.

Tidigare forskning visar att det finns könsrelaterade skillnader inom motivation. Dock saknas forskning om huruvida det finns könsrelaterade skillnader inom de hygien - och motivationsfaktorer som ingår i Herzbergs tvåfaktorsteori.

Ålder och motivation

Eskildsen, Kristensen och Westlund (2003) menar att ålder är en känd faktor som påverkar arbetsmotivation. Genom Loo's (2001) forskning framkom att yngre vuxna visar ett

högre intresse för sitt arbete och ett större nöje i sina arbetsuppgifter än äldre vuxna, vilket gör att yngre vuxna ofta förknippas med förhöjd arbetsmotivation. Yngre vuxna har även ett mer drivande behov av att lära sig ny kunskap och detta ökar motivationen för att delta i exempelvis kompetensutveckling, vilket resulterar i att unga vuxna har en högre motivation för ökat lärande än äldre vuxna (Ferssizidis et al., 2010; Inceoglu, Segers & Bartram, 2012).

Äldre medarbetare, oavsett kön, är mindre benägna att bli motiverade av arbete som kräver mycket engagemang och energi, som exempelvis att arbeta under stress, långa arbetsdagar eller utmanande arbetsuppgifter (Inceoglu et al., 2012). Dock tänker äldre vuxna mer positivt vilket leder till en arbetsnöjdhet kring de arbetsuppgifter som utförs. Motivationen för att utföra arbetet handlar därmed främst om att fortsätta arbeta på samma sätt som tidigare (Inceoglu et al. 2012; Stamov-Roßnagel & Biemann, 2012). Anledningen till att äldre vuxna inte ser utvecklingsmöjlighet som en motivationsfaktor kan bero på att den kognitiva förmågan minskar och inlärningsförmågan blir lägre med åldern (Kanfer & Ackerman, 2004). Detta gör att äldre vuxna inte är lika hängivna att delta i kompetensutveckling eller vidareutveckling (Inceoglu, Segers & Bartram, 2012). För de äldre medarbetarna är kunskap och vetande något som är inestående och bevarat samtidigt som kognitiva och tidskrävande ansträngningar oftast är något som finns i bristande utsträckning, vilket är direkt motsats till yngre vuxna (Kanfer & Ackerman, 2004). Boumans, De Jong och Janssen (2011) menar att det i en arbetsmiljö med lite utvecklingsmöjligheter inte är de äldre vuxna, utan endast är de yngre vuxna, som drabbas av minskad motivation.

De motivationsfaktorer som säkerställer medarbetarnas välmående och livsstil, t.ex. anställningstrygghet, sociala motiv och interpersonella relationer, är mer betydande hos äldre vuxna samtidigt som behovet för utvecklingsmöjligheter, stöd för självförverkligande samt

känna sig behövd minskar med åldern (Kooij et al., 2011; Stamov-Roßnagel & Biemann, 2012). Detta visar att äldre vuxna blir mer motiverade av inre motivationsfaktorer samtidigt som yngre vuxna får ökad motivation av yttre motivationsfaktorer (Inceoglu et al. 2012; Kanfer & Ackerman, 2004; Kooij, Bal & Kanfer, 2014). Dock menar Bouman et al., (2011) i kontrast till ovan nämnda, att äldre medarbetare behöver både de yttre och inre motivationsfaktorerna för att bli motiverade.

Enligt Inceoglu et al. (2012) forskning finns det tydliga skillnader på motivationsfaktorer för män över och under 30 år. Män under 30 år har ett större behov av prestation och är mer tävlingsinriktade än män över 30 år. För kvinnor i denna studie var åldersskillnaden inte lika tydlig, men trots detta kunde en viss skillnad upptäckas angående kvinnor efter 55 års ålder och motivationsfaktorn utveckling.

Tidigare forskning visar att det finns åldersrelaterade skillnader inom inre och yttre motivation. Dock saknas forskning om huruvida det finns åldersrelaterade skillnader inom de hygien - och motivationsfaktorer som ingår i Herzbergs tvåfaktorsteori.

Utbildning och motivation

Tidigare forskning om utbildning och arbetsmotivation visar att högre nivå av utbildning har en negativ effekt på arbetsmotivationen (Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000; Wharton, Rotolo & Bird 2000). Eskildsen, Kristensen och Westlund, (2003) utförde en studie i de Nordiska länderna som bekräftar att anställda med högre utbildning är mindre motiverade och även har lägre arbetstillfredsställelse än anställda med lägre utbildning, vilket de anser beror på att de med högre utbildning har uppnått tillfredsställelse med sin prestation. Studien bekräftade även annan tidigare forskning utförd i Norden av Kalleberg och Mastekaasa (2001) att medarbetare inom

ledande positioner, exempelvis chefer, har en större arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse än medarbetare inom lägre position (Eskildsen, Kristensen & Westlund, 2003).

En studie utförd av Kuvaas (2006) visar att högt utbildade personer utför ett bra arbete och blir mer motiverade av inre motivationsfaktorer och arbetet i sig självt, än av lön. Deltagarna med hög utbildning redogjorde även att det är viktigare att uppleva att organisationen är engagerad, intresserad och värdesätter de anställdas bidrag till organisationen, än vad det är att motta årliga bonusar. Kuvaas (2006) diskuterar kring sin studie och menar att detta inte betyder att de yttre motivationsfaktorerna inte är viktiga eftersom de anställda fortfarande önskar att få extra betalt vid väl utfört arbete, men variabeln om prestationsbaserad lön behöver inte vara den ledande faktorn till ett bra arbete.

Tidigare forskning visar att det finns utbildningsnivårelaterade skillnader inom motivation. Dock saknas forskning om huruvida det finns utbildningsrelaterade skillnader inom de hygien - och motivationsfaktorer som ingår i Herzbergs tvåfaktorsteori.

Syfte och hypoteser

Syftet med denna studie är att undersöka köns - ålders - och utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori. Utifrån ovanstående forskning blir hypoteserna följande:

H1: Det finns könsrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori om arbetsmotivation.

H2: Det finns åldersrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori om arbetsmotivation.

H3: Det finns utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori om arbetsmotivation.

Metod

Design

Designen på studien är en kvantitativ tvärsnittsstudie där slutna enkäter använts för att besvara hypoteserna (Andersson, 2006; Bryman, 2008). Enkätens design och layout är enligt Bryman (2008) viktig, vilket fanns i åtanke vid enkätens utformning, då exempelvis endast ett typsnitt använts. Horisontella svarsalternativ användes även för att enkäten upplevs kortare. Vidare utfördes en deduktiv ansats då både Herzbergs tvåfaktorsteori och tidigare forskning används för att härleda flera hypoteser till den empiriska granskningen (Bryman, 2008).

Urval

Organisation 1

Urvalet av deltagarna skedde genom bekvämlighetsurval då det fanns begränsat med tid och resurser. Enkäterna delades ut i organisationens entré i Stockholm när de anställda anlände till arbetsplatsen tidigt på morgonen, vilket bestämdes tillsammans med kontaktpersonen på organisationen. På kontoret arbetar ca 150 medarbetare och 90 stycken enkäter delades ut till de som fanns på plats.

För att öka svarsfrekvensen lades det i förväg ut information på organisationens intranät om att studien skulle utföras, vad enkäten behandlade, att enkäten var frivillig och att deltagandet var anonymt. Deltagarna fick på detta sätt möjlighet att mentalt förbereda sig, vilket troligtvis

ökade antalet deltagare. Vid utdelning av enkäten meddelades att ifylld enkät kunde lämnas till oss under dagen, eller i en låda på HR-avdelningen. På denna organisation mottogs 75 enkäter.

Organisation 2

Även i denna organisation användes bekvämlighetsurval då vi hade bristande tid och resurser. Organisationen var belägen i Jönköping med cirka 40 stycken anställda. Även i denna organisation fick de anställda nödvändig information via intranätet om att enkäten skulle delas ut nästkommande dag. På denna arbetsplats delades 20 stycken enkäter ut till de medarbetare som befann sig på arbetsplatsen. Deltagarna hade möjlighet att lämna in sina ifyllda enkäter anonymt via en svarslåda. Inom denna organisation samlade vi in 18 enkäter.

Svarsfrekvens

Enkäten delades ut till totalt 110 medarbetare och besvarades av 99 stycken deltagare. Av dessa 99 besvarade enkäter föll sex stycken enkäter bort på grund av att de var fel ifyllda eller saknade information vilket resulterade i 93 enkäter för studien med en svarsfrekvens på ca 84,5%. De yngsta deltagarna var mellan 18-25 år och de äldsta 56-65 år. Det var 43 ($n=43$) kvinnor och 50 ($n=50$) män som deltog. Utbildningsnivån mellan de deltagande varierade från grundskoleutbildning till masterutbildning.

Enkätens utformning

Enkäten har utformats utifrån Herzbergs, Mausners och Snydermans (1993) hygienfaktorer och motivationsfaktorer. Då det uppmärksammats att tidigare forskning rörande Herzbergs tvåfaktorsteori valt att endast använda sig av utvalda faktorer, valdes i enkäten att

använda de tio mest intressanta av dessa 14 faktorer (Teck-Hong & Waheed, 2011; Usugami & Park, 2006). Detta resulterade i fem hygienfaktorer och fem motivationsfaktorer.

Enkäten är även inspirerad av Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) som skapats av Weiss, Davis, Englan och Lofquist (1967). Efter kontakt med Organisation 1 uteslöts Herzbergs hygienfaktor ”lön”. Detta innebar att endast en fråga om lön kvarstod och på grund av detta togs beslutet att inte analysera ”lön” då de andra hygien - och motivationsfaktorerna bestod av två eller tre påståenden. Även kontaktpersonen på Organisation 2 fick tillgång till enkäten i förväg men rapporterade inga problem.

Tabell 3.

Utvalda faktorer från Herzbergs tvåfaktorsteori

Motivationsfaktorer	Hygienfaktorer
Prestation	Ledning
Bekräftelse	Utvecklingsmöjligheter
Befordran	Anställningstrygghet
Ansvar	Interpersonella relationer
Själva arbetet	-

Enkäten (Bilaga 1) består av två delar där Del 1 behandlar kön, ålder, utbildningsgrad, anställningsform samt arbetserfarenhet inom nuvarande yrke. Del 2 bestod av 21 påståenden om arbetsmotivation. Påståenden valdes istället för frågor då Likertskala från 1-4, där 1 stod för *inte alls viktigt* och 4 *väldigt viktigt*, användes. Inom denna skala betyder hög poäng att påståendet är starkt för arbetsmotivationen, medan låg poäng betyder det motsatta. Genom Likertskalan kunde graden av deltagarnas motivation studeras och inte endast huruvida de var motiverade eller ej.

Administrering

Enkäten delades ut vid två olika tillfällen på Organisation 1 och Organisation 2 under morgon och efterkommande förmiddag för att nå så många medarbetare som möjligt med enkäten. Genom att dela ut enkäten på morgonen när medarbetarna kom till arbetsplatsen fanns förhoppningen att nå ut till så många som möjligt, vilket även var syftet med att följande eftermiddag finnas tillgängliga för frågor.

Analys

Vid kontroll av enkäterna upptäcktes att det var sex enkäter som endast blivit delvis ifyllda. Dessa uppfyllde därför inte kriterierna för fullföljd enkät och plockades ur studien. Den insamlade rådatan från deltagarnas enkäter matades in i statistikprogrammet Statistical Package for the Social Sciences 20.0 (SPSS). För att få en bättre svarsfördelning inom ålder och utbildningsgrad omformades grupperna. De olika kategorierna inom ålder ändrades från sex till fyra kategorier: 18-25 år, 26-35 år, 36-45 år, äldre än 45 år. De olika utbildningsgraderna omfördelades från sex grupper till två grupper: gymnasium som högsta utbildning, samt gymnasium som lägsta utbildning.

Analysmetoden One-Way ANOVA användes för att se huruvida det finns könsrelaterade, åldersrelaterade och utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs hygien - och motivationsfaktorerna.

Forskningskvalitet

Reliabilitet

Bryman (2008) förklarar reliabilitet som studiens pålitlighet; Studien skall visa på liknande resultat vid upprepat utförande. För att samla in information till enkäten på ett objektivt

sätt valdes att inspireras av de frågor som finns i originalutgåvan av MSQ (Weiss, Davis, England & Lofqvist, 1967). I enlighet med Brymans (2008) rekommendationer sammanställdes påståendena oberoende av egna åsikter och föreställningar. Något som är av yttersta vikt vid en enkätstudie är att de påståenden som ingår i enkäten uppfattas på det sätt som forskarna tänkt sig (Patel & Davidsson, 2011). För att försäkra oss om detta i studien valdes att utföra en pilotstudie av enkätens utformning. På grund av tidsbrist hann analys av resultat inte utföras och därmed kunde intern reliabilitet inte undersökas. Pilotstudien utfördes på sammanlagt 15 deltagare och resultatet från denna studie visade att påståendena uppfattats på det sätt som tänkts. För att försäkra oss om att enkäten skulle besvaras så smidigt som möjligt valdes även att ha en tydlig instruktion i början, vilket Patel och Davidsson (2011) rekommenderat. Den tydliga instruktionen formulerades även för att minska risken för att deltagarna exempelvis skulle ringa in flera svarsalternativ, vilket skulle resulterat i bortfall och risken att gå miste om information (Bryman, 2008).

När enkäterna sammanställts kontrollerades reliabiliteten med Cronbach alfa (Tabell 4) där gränsen för låg reliabilitet enligt Bryman (2008) går vid 0,7. I denna studie sattes gränsen för reliabilitet vid 0,6 då Cronbach alfa påverkas starkt av antalet påståenden inom varje faktor. Dock visade faktorerna ”interpersonella relationer” och ”ansvar” på något lägre resultat än 0,6 vilket förbisågs då det i tidigare forskning visats vara viktiga faktorer.

Motivationsfaktorn ”själva arbetet” hade för låg Cronbachs alfa (0,50) och togs bort från studien. Detta kan ha påverkats av att Cronbachs alfa visar på högre reliabilitet ju högre antal påståenden inom vardera faktor. Även inom subskalorna ”prestation”, ”bekräftelse” och ”utvecklingsmöjligheter” fanns påståenden med låg reliabilitet och dessa togs därmed bort vilket resulterade i att dessa subskalor hade två påståenden istället för tre som resterande.

Tabell 4.

Resultat av Cronbach alfa reliabilitet

Hygienfaktorer	$\alpha=0,80$	Motivationsfaktorer	$\alpha=0,76$
Utvecklingsmöjligheter	$\alpha=0,66$	Prestation	$\alpha=0,63$
Anställningstrygghet	$\alpha=0,88$	Bekräftelse	$\alpha=0,72$
Ledning	$\alpha=0,66$	Ansvar	$\alpha=0,59$
Interpersonella relationer	$\alpha=0,58$	Befordran	$\alpha=0,61$

Validitet

Med en god validitet i arbetet säkerställs att studien mäter det som forskaren önskar att mäta. Detta görs genom att rätt påstående finns och undersöker det som krävs för att kunna besvara formulerade hypoteser (Bryman, 2008). För att säkerställa detta inspirerades enkäten av originalenkäten MSQ (Weiss, Davis, England & Lofqvist, 1967).

Etiska hänsynstaganden

För att uppfylla de etiska krav som finns inom forskning valdes att på framsidan av enkäten ha information om vad som skulle undersökas samt syftet med studien. Där tydliggjordes även att deltagandet i enkäten var frivilligt och att deltagarna själva bestämde huruvida de ville delta eller ej. Vidare fick deltagarna även information om att både organisationen och deltagarna var anonyma och enkäterna behandlas konfidentiellt. Genom att göra detta uppfylldes de etiska krav som finns: informationskravet, nyttjandekravet, konfidentialitetskravet och samtyckeskravet (Bryman, 2008). Utöver detta fick deltagarna även information på organisationens intranät i förväg där det stod mer utförligt om enkätens syfte och att de kunde vända sig till oss eller organisationens kontaktperson vid frågor. När deltagarna fyllt i den utdelade enkäten kunde de sedan lämna enkäten i en svarslåda på HR-avdelningen och på

så sätt inte känna oro för sin anonymitet i deltagandet. Deltagarna hade även möjlighet att lämna enkäten personligen till oss.

Resultat

Kön och motivation

Den första hypotesen handlar om könsrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs hygien - och motivationsfaktorer. Analysmetoden One-Way ANOVA visade på en signifikant skillnad mellan kvinnor och män i samband med ”anställningstrygghet” ($F(1,91)=6,216, p=0,014; \eta^2=0,064$) och i samband med ”interpersonella relationer” ($F(1,91)=3,965, p=0,049; \eta^2=0,042$). Kvinnor hade även högre poäng än män på faktorerna ”anställningstrygghet” och ”interpersonella relationer” (Tabell 5), vilket visar att kvinnor blir mer motiverade av ”anställningstrygghet” och ”interpersonella relationer” än män. I och med detta accepteras Hypotes 1. Dock visade analysresultat att det inte finns en signifikant skillnad mellan kvinnor och män med avseende på ”utvecklingsmöjligheter”, ”ledning”, ”prestation”, ”bekräftelse”, ”ansvar” och ”befordran”.

Tabell 5.

Kvinnors och mäns hygien- och motivationsfaktorers poäng

	Grupper	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Utvecklingsmöjligheter	Man	50	3,200	0,655
	Kvinna	43	3,349	0,613
Anställningstrygghet	Man	50	3,040	0,755
	Kvinna	43	3,450	0,829
Ledning	Man	50	3,087	0,583
	Kvinna	43	3,302	0,572

Interpersonella relationer	Man	50	3,273	0,480
	Kvinna	43	3,465	0,443
Prestation	Man	50	3,370	0,493
	Kvinna	43	3,326	0,586
Bekräftelse	Man	50	2,960	0,570
	Kvinna	43	3,012	0,482
Ansvar	Man	50	3,293	0,455
	Kvinna	43	3,364	0,508
Befordran	Man	50	2,807	0,599
	Kvinna	43	2,853	0,699

Ålder och motivation

Studiens andra hypotes handlar om åldersrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs hygien – och motivationsfaktorer. Resultatet analyserades genom One-Way ANOVA och visade att ålder har en signifikant skillnad i samband med ”ansvar” ($F(3,89) = 2,993$, $p=0,035$; $\eta^2=0,092$) och ”befordran” ($F(3,89)=3,080$, $p=0,032$; $\eta^2=0,094$). Detta gör att Hypotes 2 accepteras. För att upptäcka var skillnaderna fanns genomfördes Bonferroni post-hoc-test som visade att i samband med ”ansvar” var skillnader mellan 26-35 års ålder och 36-45 års ålder signifikant. Deltagarna som var mellan 26-35 års ålder hade färre poäng än deltagarna som var mellan 36-45 år. Deltagarna som var mellan 36-45 år såg därmed ”ansvar” som en stor motivationsfaktor till skillnad från deltagarna som var mellan 26-35 år. I samband med ”befordran” var skillnaden mellan 18-25 års ålder och äldre än 45 års ålder signifikant. Deltagarna som var mellan 18-25 års ålder hade högre poäng än deltagarna som var äldre än 45 år. Deltagarna som hade högre poäng (18-25 år) såg alltså ”befordran” som mer motiverande än de som var äldre än 45 år. I samband med ”utvecklingsmöjligheter”, ”anställningstrygghet”,

”ledning”, ”interpersonella relationer”, ”prestation” och ”bekräftelse” visade One-Way ANOVA inte någon signifikant åldersrelaterad skillnad.

Tabell 6.

Åldersgruppernas hygien- och motivationsfaktorerers poäng

	Grupper	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Utvecklingsmöjligheter	18-25 års ålder	15	3,533	0,582
	26-35 års ålder	21	3,191	0,750
	36-45 års ålder	17	3,235	0,640
	högre än 45 års ålder	40	3,225	0,588
Anställningstrygghet	18-25 års ålder	15	3,222	0,742
	26-35 års ålder	21	3,111	0,871
	36-45 års ålder	17	3,157	0,898
	högre än 45 års ålder	40	3,325	0,786
Ledning	18-25 års ålder	15	3,422	0,367
	26-35 års ålder	21	3,206	0,726
	36-45 års ålder	17	3,020	0,533
	högre än 45 års ålder	40	3,158	0,580
Interpersonella relationer	18-25 års ålder	15	3,444	0,371
	26-35 års ålder	21	3,286	0,570
	36-45 års ålder	17	3,314	0,533
	högre än 45 års ålder	40	3,392	0,426
Prestation	18-25 års ålder	15	3,100	0,431

	26-35 års ålder	21	3,310	0,487
	36-45 års ålder	17	3,441	0,527
	högre än 45 års ålder	40	3,425	0,583
Bekräftelse	18-25 års ålder	15	3,133	0,611
	26-35 års ålder	21	3,000	0,548
	36-45 års ålder	17	3,029	0,544
	högre än 45 års ålder	40	2,900	0,483
Ansvar	18-25 års ålder	15	3,200	0,516
	26-35 års ålder	21	3,111	0,509
	36-45 års ålder	17	3,451	0,440
	högre än 45 års ålder	40	3,433	0,428
Befordran	18-25 års ålder	15	3,178	0,665
	26-35 års ålder	21	2,857	0,563
	36-45 års ålder	17	2,941	0,517
	högre än 45 års ålder	40	2,633	0,674

Inom åldersgruppen 18-25 var ”interpersonella relationer” ($M=3,444$) den högsta motivationsfaktorn. Denna åldersgrupp hade lägst på ”prestation” som motivationsfaktor ($M=3,100$). Inom åldersgruppen 26-35 var däremot ”prestation” den motivationsfaktorn som medelvärdet av deltagarna upplevde sig mest motiverade av ($M=3,310$). Den lägsta motivationsfaktorn för denna åldersgrupp var ”befordran” ($M=2,857$). Inom åldersgruppen 36-45 var den ledande motivationsfaktorn ”ansvar” ($M=3,451$). Den motivationsfaktorn som var lägst för denna åldersgrupp var ”befordran” ($M=2,941$). Inom den sista åldersgruppen där deltagare

över 45 år ingick, visades att ”ansvar” ($M=3,433$) var den mest ledande motivationsfaktorn, samtidigt som ”befordran” var den minst motiverande faktorn ($M=2,633$).

Utbildning och motivation

Den tredje hypotesen handlar om huruvida det finns utbildningsnivårelaterade skillnader gällande hygien- och motivationsfaktorerna i Herzbergs tvåfaktorsteori. Resultatet från One-Way ANOVA visade ingen signifikant utbildningsnivårelaterad skillnad med utgångspunkt från Herzbergs hygien – och motivationsfaktorer (Tabell 7) vilket innebär att Hypotes 3 förkastas. Deltagare med högre utbildningsnivå visade sig mest motiverade av ”prestation” ($M=3,380$). Inom denna faktor hade deltagare med lägre utbildningsnivå ett lägre medelvärde ($M=3,314$). Deltagare med låg utbildningsnivå hade ”interpersonella relationer” som mest motiverande faktorn ($M=3,380$), medan deltagare med högre utbildning hade ett lägre medelvärde ($M=3,347$).

Tabell 7.

Olika utbildningsgraders hygien- och motivationsfaktorers poäng

	Grupper	<i>n</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Utvecklingsmöjligheter	Lägre utbildning	43	3,240	0,479
	Högre utbildning	50	3,113	0,586
Anställningstrygghet	Lägre utbildning	43	3,256	0,842
	Högre utbildning	50	3,207	0,794
Ledning	Lägre utbildning	43	3,186	0,627

	Högre utbildning	50	3,187	0,552
Interpersonella relationer	Lägre utbildning	43	3,380	0,480
	Högre utbildning	50	3,347	0,466
Prestation	Lägre utbildning	43	3,314	0,500
	Högre utbildning	50	3,380	0,567
Bekräftelse	Lägre utbildning	43	2,965	0,493
	Högre utbildning	50	3,000	0,562
Ansvar	Lägre utbildning	43	3,360	0,462
	Högre utbildning	50	3,300	0,496
Befordran	Lägre utbildning	43	2,961	0,609
	Högre utbildning	50	2,713	0,656

Diskussion

Kön och motivation

Utifrån resultatet framkommer signifikanta könsrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs hygien - och motivationsfaktorer. Detta innebär att Hypotes 1 accepteras.

Tidigare forskning visar att kvinnor motiveras mer av inre motivationsfaktorer medan män motiveras mer av yttre motivationsfaktorer (Ferssizidis et al. 2010; Kusukar et al. 2011; Magee, 2013). Den utförda studien visar att det finns en signifikant skillnad mellan män och

kvinnors motivation inom ”anställningstrygghet” och ”interpersonella relationer”, där kvinnor har hög poäng inom båda och därmed har dessa som starka faktorer till arbetsmotivation. Båda dessa faktorer ingår i Herzbergs hygienfaktorer, som är yttre motivation. Detta innebär att uppnått resultat går emot tidigare forskning. En teori till att män inte motiveras av ”interpersonella relationer” i samma grad som kvinnor kan vara att kvinnor är mer sociala varelser som har ett större behov av och värdesätter kommunikation med andra människor mer än män.

Det redogjorda resultat som skiljer sig från tidigare forskning kan grundas i valet att utgå från Herzbergs motivationsfaktorer inom tvåfaktorsteorin, vilket bakgrundsforskningen inte gjort. Möjlig anledning till att resultatet visar att kvinnor ser ”anställningstrygghet” och ”interpersonella relationer” som mer motiverade än män kan ha sin grund i att tidigare forskning är utförd i andra länder än Sverige. Enligt studien motiveras kvinnor mer av faktorer som handlar om att undvika missnöje på arbetsplatsen, vilket kan bero på att de ser arbetsplatsen som mer än bara en plats för arbete. En teori för detta är att svenska kvinnor inte är lika benägna att arbeta i hemmet som kvinnor i andra länder, exempelvis USA, där tidigare forskning utförts. Kvinnor motiveras av att känna sig trygga i sin anställning och ha möjlighet att skapa god kontakt med kollegor.

Vid de övriga motivations - och hygienfaktorerna har inte någon signifikant könsrelaterad skillnad funnits med avseende på motivation. Detta kan bero på flera faktorer, vilket diskuteras nedan under allmän diskussion.

I Schuh et al. (2013) studie framkom att män har en högre motivation för att besitta maktpositioner än kvinnor. I utförd studie redogörs ingen signifikant skillnad på de inre motivationsfaktorerna ”befordran” och ”ansvar”. Utifrån ovanstående resultat (Tabell 5) kan

ingen slutsats dras om vilken hygien- och motivationsfaktor som män anser sig bli mest motiverade av, inte heller huruvida det finns en skillnad mellan män och kvinnor rörande dessa motivationsfaktorer.

Ålder och motivation

I resultatet framkommer åldersrelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs hygien - och motivationsfaktorer. Detta innebär att hypotes 2 accepteras då det finns en signifikant åldersrelaterad skillnad mellan de inre motivationsfaktorerna ansvar och befordran.

Forskarna Kanfer och Ackerman (2004) menar att äldre vuxna blir mer motiverade av inre motivationsfaktorer, samtidigt som yngre vuxna får ökad motivation av yttre motivationsfaktorer. Resultatet visade att åldersgruppen 36-45 år motiveras signifikant mer av ”ansvar” än de som är 26-35 år, men det finns ingen signifikant skillnad mellan 26-35 år och äldre än 45 år. Utifrån detta kan slutsatsen dras att uppnått resultat inte stärker Kanfer och Ackermans forskning (2004), detta då åldersgruppen 36-45 inte anses som äldre vuxen i utförd studie. Anledning till resultatets skillnader kan bero på att Kanfer och Ackerman (2004) kategoriserat åldersgrupperna yngre vuxna och äldre vuxna annorlunda, exempelvis under 35 år och över 35 år.

Inom motivationsfaktorn ”befordran” sågs den signifikanta skillnaden mellan 18-25 år och de som var äldre än 45 år. Deltagarna mellan 18-25 år hade högre poäng och därmed mer motiverade av ”befordran” än de deltagande som var äldre än 45 år. Resultatet om åldersrelaterade skillnader och ”befordran” går därmed emot Kanfer och Ackermans (2004) forskning, som menar att yngre vuxna motiveras mer av hygienfaktorer än av motivationsfaktorer. Skillnaderna i studierna kan bero på att Kanfer och Ackerman inte har utgått från Herzbergs hygien – och motivationsfaktorer när de utförde sin studie.

Studiens resultat visade inte på en signifikant åldersrelaterad skillnad på de övriga av Herzbergs hygien - och motivationsfaktorer. Detta kan bland annat bero på att tidigare forskning inte har definierat åldern på äldre vuxna och yngre vuxna i sin studie vilket gör det svårare för oss att analysera resultatet. Fler faktorer som kan ha påverkat studiens resultat diskuteras nedan under allmän diskussion.

Utförd studies resultat går emot tidigare forskning om att motivationsfaktorn ”prestation” var den mest motiverande motivationsfaktorn bland yngre män. Även motivationsfaktorn ”bekräftelse” går emot tidigare forskning rörande åldersrelaterade skillnader och motivation, som säger att de yngre deltagarna motiveras mest av denna motivationsfaktor. Studien visar att såväl yngre som äldre motiveras av dessa faktorer. En anledning till resultatet kan bero på att motivationsfaktorn ”prestation” i dagens samhälle inte är kopplat till ålder, utan till det arbete som utförs och oavsett ålder måste man prestera för att kunna avancera. Yngre har möjlighet att söka samma tjänster som de äldre om dem har liknande erfarenhet och kunskap och på så sätt motiveras de till att prestera. När det gäller motivationsfaktorn ”bekräftelse” finns en möjlighet att behovet av bekräftelse är lika stort oavsett ålder då bekräftelse ger en känsla av väl utfört arbete, att man har rätt kompetens för arbetet, samt att man upplever sig behövd inom organisationen.

Huruvida yngre deltagare blir mer motiverade av yttre motivationsfaktorer så som Herzbergs hygienfaktorer ”utvecklingsmöjligheter”, ”anställningstrygghet”, ”ledning” och ”interpersonella relationer” visades enligt utförd studie ingen signifikant skillnad på. Studien visar inte samma resultat som tidigare forskning där det framgår att det finns åldersrelaterade skillnader mellan dessa hygienfaktorer (Boumans et al. 2011; Ferssizidis et al. 2010, Inceoglu et al. 2012; Kanfer & Ackerman, 2004).

Gällande ”utvecklingsmöjligheter” menar forskarna Boumans et al. (2011) att yngre medarbetare drabbas av minskad motivation vid minskade utvecklingsmöjligheter, vilket betyder att ”utvecklingsmöjligheter” är en viktig faktor för unga vuxnas motivation. Även forskning utförd av Loo's (2001) visade att yngre vuxna hade en högre motivation rörande kompetensutveckling och en högre motivation för att utvecklas inom sitt arbete, samt att yngre medarbetare har ett högre behov och en mer drivande motivation för att utvecklas och lära sig nya arbetsuppgifter (Ferssizidis et al. 2010; Inceoglu, Segers & Bartram, 2012).

En möjlig anledning till att ingen signifikant åldersrelaterad skillnad med avseende på ”utvecklingsmöjligheter” finns kan bero på att män och kvinnor i dagens Sverige generellt arbetar upp till högre ålder än tidigare. Anställda kan därmed motiveras av att ha utvecklingsmöjligheter från ung ålder för att ha möjlighet till varierande arbetsuppgifter under hela arbetslivet.

Tidigare forskning visar att ”interpersonella relationer” och ”anställningstrygghet” är mer betydande hos äldre medarbetare (Stamov-Roßnagel & Biemann, 2012). ”Interpersonella relationer” och ”anställningstrygghet” är enligt utförd studie lika viktigt för såväl yngre som äldre vuxna. Uppnått resultat kan bero på att de flesta yngre i dagens samhälle har utbildat sig och därmed har ett ökat behov av känslan för anställningstrygghet när de börjar arbeta på grund av konkurrens. Det kan även bero på att svenska invånare behöver ha en tillsvidareanställning för att ha möjlighet till en permanent bostad.

Av tabell 6 kan det utläsas en trend i att åldern 26-35 inte följer det mönster som finns mellan ålderskategorierna. Ålderskategorin har på ”interpersonella relationer”, ”ansvar”, ”utvecklingsmöjlighet” och ”anställningstrygghet” ett lägre medelvärde än förväntad trend. Detta

kan bero på att deltagare inom 26-35 år är i början av familjelivet och därför inte upplever lika stark arbetsmotivation för ovanstående faktorer.

Utbildning och motivation

Utifrån resultatet redogörs att det inte finns några signifikanta utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från Herzbergs hygien - och motivationsfaktorer. Detta innebär att Hypotes 3 inte stämmer och därmed förkastas. Teorier om anledning till uppnått resultat diskuteras under rubriken allmän diskussion.

Tidigare forskning visar att högre nivå av utbildning har en negativ inverkan på arbetsmotivation (Eskildsen, Kristensen & Westlund, 2003; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000; Wharton, Rotolo & Bird 2000).

Då utförd studie inte fann någon signifikant utbildningsnivårelaterad skillnad på yttre och inre motivation kan detta bero på att motivation är individuell oavsett utbildningsnivå. Genom att utbilda sig kan individen skapa större möjligheter till att utvecklas samt försäkra sin plats inom yrkesverkslivet, men motivationsgraden ökar inte endast för att individen har en utbildning. Däremot kan individens motivation för att utbilda sig variera.

Vidare visar Kuvaas (2006) studie att högt utbildade personer utför ett bra arbete och blir mer motiverade av inre motivationsfaktorer som ”bekräftelse”, ”prestation”, ”ansvar” och ”befordran” än de blir av ”lön”, vilket vår studie inte visade. Anledning till detta kan enligt oss bero på att såväl yttre som inre motivationsfaktorer i dagens samhälle är lika viktiga oavsett utbildningsnivå för att medarbetaren ska uppleva arbetsmotivation. Vid såväl hög - som låg utbildningsnivå blir individen motiverad av det arbete som utförs, men även av de faktorer som undviker missnöje på arbetsplatsen. En möjlighet är även att individen önskar få ”bekräftelse” från organisationen vid ett väl utfört arbete oavsett utbildningsgrad. Detta gäller även

”prestation” då det är viktigt för individen att ha rätt kompetens för att kunna lösa sin arbetsuppgift.

Allmän diskussion

Då uppnått resultat på många sätt skiljer sig från tidigare resultat kan en bidragande faktor vara att tidigare forskning inte använt sig av Herzbergs tvåfaktorsteori och de hygien- och motivationsfaktorerna som ingår. Skillnaderna kan även bero på de kulturella skillnaderna mellan USA, där Herzbergs tvåfaktorsteori är utformad och Sverige.

Resultat kan även ha påverkats av enkätens utformning då vi själva har skrivit påståendena utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori, samt inspirerats av frågeformuläret MSQ som översatts direkt från förstahandskällan från år 1967 (Weiss, Davis, England & Lofqvist, 1967). Genom att tolka och översätta de frågor från originalenkäten som ansågs relevant för den utformade enkäten minimerades risken för att resultatet av studien skulle påverkas av frågor som översatts och tolkats av andra forskare. Översättningen av frågorna kan möjligtvis ha påverkat frågornas reliabilitet.

Resultatet av studien kan ha sin grund i att enkätstudien endast undersöktes inom två organisationer, samt enkätens begränsade antal påståenden där endast fåtalet av dessa var kopplade till vardera hygien- och motivationsfaktor. En annan faktor som kan ha påverkat resultatet är att bekvämlighetsurval utförts. Bryman (2008) menar att det “... är omöjligt att generalisera resultaten eftersom vi inte vet vilken population detta stickprov är representativt för” (sid 194). Bekvämlighetsurval går trots ovanstående problem bra att utföra om man utför en pilotstudie.

Då majoriteten av tidigare forskning som använts för att jämföras med utförd enkätstudie inte är utförd i Sverige kan detta vara en bidragande faktor till att resultatet skiljer sig från

tidigare forskning. Detta då betydelsen av motivationsfaktorerna kan skilja länder emellan. Herzbergs tvåfaktorsteori är grundad i USA vilket även kan ha en inverkan på studiens resultat på grund av de kulturella skillnader länderna emellan.

Begränsningar i utförd forskning

Inom den utförda studien har begränsningar av vissa delmoment varit nödvändiga på grund av tidsbrist. Exempel på detta är split-half test, test-retest, pilotstudien vars resultat inte analyserades, samt att endast två organisationer har deltagit i enkäten. Tidsbristen påverkade även att det inte fanns tid att granska anställningsform och arbetserfarenhet med utgångspunkt från Herzbergs tvåfaktorsteori.

Studien har fått låg reliabilitet i Cronbach alfa på flertalet av de hygien - och motivationsfaktorer som använts från Herzbergs tvåfaktorsteori. Motivationsfaktorn ”själva arbetet” fick väldigt låg Cronbachs alfa, och uteslöts därmed. Då Cronbach alfa påverkas starkt av antalet påstående hade låg reliabilitet kunnat undvikas genom fler frågor. Dock finns det förståelse för att antalet påstående inte kan vara för hög då det ökar risken för att deltagarna inte orkar fullfölja enkäten.

Faktorerna ”lön” och ”själva arbetet” togs bort av olika anledningar och analyserades därför inte. Detta kan ha påverkat studiens resultat då det finns mycket tidigare forskning om huruvida ”lön” påverkar arbetsmotivationen och denna faktor hade kunnat visa på signifikanta skillnader inom alla tre kategorier. Även faktorn ”själva arbetet” hade kunnat påverka resultatet och visat på signifikanta skillnader.

Vidare forskning

Vidare generell forskning inom könsrelaterad, åldersrelaterad och utbildningsnivårelaterade skillnader med utgångspunkt från motivationsfaktorerna inom Herzbergs tvåfaktorsteori bör göras då vi ser en saknad. Nedan redogörs förslag på vidare forskning:

Chen och Zao (2013) menade att det inte finns någon skillnad mellan kön och motivation då både män och kvinnor motiveras av yttre och inre faktorer beroende på var i karriären de befinner sig och därmed påverkas motivationsfaktorerna. Utifrån Tabell 6 kan medelvärdet ses på respektive faktor för män och kvinnor, men det kan inte avgöras var i karriären respektive deltagare befinner sig och därmed se vad som motiverar dem inom denna del av karriären. Detta är dock en intressant syn på huruvida kön påverkar motivationsfaktorer och vidare forskning inom ämnet skulle kunna vara att studera om Herzbergs hygien - och motivationsfaktorer påverkas av karriärposition istället för kön.

Då majoriteten av den tidigare forskning som finns tillgänglig rörande åldersrelaterade skillnader på motivationsfaktorer upplevs som entydig, visar utförd forskning på vissa motsägande resultat. Det behövs generellt mer forskning rörande åldersrelaterade skillnader på motivationsfaktorer. Inceoglu et al. (2012) redogör en skillnad på motivationsfaktorer för män över och under 30 års ålder och forskarna menar att det finns en viss skillnad mellan motivationsfaktorer för kvinnor efter 55 års ålder. Utifrån denna forskning anses det inte finnas nämnvärt mycket forskning inom åldersrelaterade skillnader för män och kvinnors motivation, vilket därför skulle kunna vara ett lämpligt och intressant område för vidare forskning. Vidare forskning kan även vara hur organisationer kan öka motivationen för anställda inom ålderskategorin 26-35, då utförd studie visar att dessa deltagare inte motiveras enligt samma

trend som övriga deltagarna. Detta är något organisationer bör vara intresserade av för att behålla effektiviteten.

Det finns mängder med möjligheter för vidare forskning gällande utbildningsnivå och motivationsfaktorer, då det till denna studie varit svårt att hitta forskning inom ämnet. Utbildning kan anses tillhöra socioekonomisk status och kan därför mätas på flertalet olika sätt, bland annat genom var deltagarna bor, familj och barn, tjänstegrad, samt hälsa. Största delen av den befintliga forskningen inom detta område berörde motivation till utbildning eller vidareutbildning, inte utbildningsnivåns påverkan på motivation. Genom detta understryks att vidare forskning rörande utbildningsgradens påverkan på faktorer inom Herzbergs tvåfaktorsteori är högaktuellt.

Som redogjort i allmän diskussion framkommer det att kulturella skillnader kan ha påverkat studiens resultat. Vidare forskning kan därför vara att granska arbetsmotivation med avseende på kulturella skillnader. Utöver att granska detta i olika länder, hade det även varit intressant att se kulturella skillnader inom en mångkulturell organisation.

Tillkännagivanden

Först och främst vill vi rikta ett stort tack till de två organisationerna som vi gjorde vår studie hos för att de varit öppna och hjälpsamma, samt de respondenterna i organisationerna som har deltagit i studien. Vi vill även rikta ett stort tack till vår handledare Vezir Aktas som varit ett stort stöd för oss i arbetet med sin erfarenhet. Slutligen vill vi även särskilt tacka våra familjer som har stöttat oss i arbetet, samt arbetat för att få ihop livspusslet på hemmaplan.

Referenser

- Andersson, I. (2006). *Epidemiologi för hälsovetare – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur AB
- Bassett-Jones, N., & Lloyd, C.G. (2005). Does Herzberg's Motivation Theory have Staying Power? *Journal of Management Development*, 24, 929-943.
- Boumans, N. P. G., De Jong, A. H. J., & Janssen, S. M. (2011). Age-Differences in Work Motivation and Job Satisfaction. The Influence of Age on the Relationship Between Work Characteristics and Workers' Outcomes. *Aging and human development*, 73, 331-350.
- Bryman, A. (2008). *Samhällsvetenskapliga metoder. 2., [rev.] uppl.* Malmö: Liber.
- Chen, Y., & Zhao, Q. (2013). Gender Differences in Business Faculty's Research Motivation. *Journal of education for business*, 88, 314-324.
- Chiu, R. (1999). Does perception of pay equity, pay satisfaction, and job satisfaction mediate the effect of positive affect on work motivation? *Social Behavior and Personality*. 28(2), 177-184.
- Eskildsen, J.K., Kristensen, K., & Westlund, A. (2003). Work motivation and job satisfaction in the nordic countries. *Employee Relations*, 26, 122-136.
- Ferssizidis, P., Adams, L. M., Kashdan, T. B., Plummer, C., Mischra, A., & Ciarrochi, J. (2010). Motivation for and commitment to social values: The roles of age and gender. *Springer*, 34, 354-362.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business*

- Review*, (Januari- februari), 53-62.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch Snyderman, B. (1993). *The motivation to work*. [New ed.] New Brunswick, N.J.:Transaction Publisher.
- Inceoglu, I., Segers, J., & Bartram, D. (2012). Age-related differences in work motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 300-329.
- Kalleberg, A., & Mastekaasa, A. (2001). Satisfied movers, committed stayers: The impact of job mobility on work attitudes in Norway. *Work and Occupations*, 28(2), 183-209.
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, Adult Development, and Work Motivation. *Academy of Management Review*, 29, 440-458.
- Kooij, D. A. M., Bal, P. M., & Kafner, R. (2014). Future Time Perspective and Promotion Focus as Determinants of Intraindividual Change in Work Motivation. *Psychology and Aging*, 29, 319-328.
- Kooij, D. T. A. M., DE Lange, A. H., Jansen, P. G. W., Kanfer, R., & Dikkers, J.S.E. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 197-225.
- Kuskar, R. A., Ten Cate, TH. J., Van Asperen, M., & Croiset, G. (2011). Motivation as an independent and a dependent variable in medical education: A review of the literature. *Medical Teacher*, 33, 242-262.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 365-385.

- Loo, R. (2001). Motivational orientations toward work: An Evaluation of the Work Preference Inventory. *Measurement and Evaluation in Counselling and Development*, 33(4), 222-233.
- Magee, W. (2013). Anxiety, Demoralization, and the Gender Difference in Job Satisfaction. *Springer*, 69, 308-322.
- Notz, W.W. (1975). Work Motivation and the Negative effects of Extrinsic Rewards. *American Psychologist*, september, 884-891.
- Patel, R., & Davidsson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur AB: Lund.
- Pinder, C. (2008). *Work Motivation in Organizational Behaviour*. UK: RefineCatch Limited
- Reiss, S. (2012). Intrinsic and Extrinsic Motivation. *Teaching of Psychology*, 39(2), 152-156.
- Reiss, S. Havercamp, S. (1998). Toward a comprehensive assessment of fundamental motivation: Factor structure of the Reiss Profiles. *Psychological Assessment*, 10(2), 97-106.
- Sachau, D.A. (2007). Resurrecting the Motivation-Hygiene Theory: Herzberg and the Positive Psychology Movement. *Human Resource Development Review*, december, 377-393.
- Schou, P (2007). *medarbetarundersökningar - som verktyg för företagsstyrning och förändring*. Lund: Studentlitteratur.
- Schuh, S. C., Bark, A. S. H., Van Quaquebebe, N., Hossiep, R., Frieg, P., & Van Dick, R. (2013). Gender Differences in Leadership Role Occupancy: The Mediating Role of Power Motivation. *Springer*, 120, 363-379.
- Shipley, D. & Kiely, J. (1988). Motivation and Dissatisfaction Industrial salespeople – how Relevant is Herzberg’s Theory? *European Journal of Marketing*, 22, 17-30.
- Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A.A. (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29, 517-38.

- Stamov-Roßnagel, C., & Biemann, T. (2012). Ageing and work motivation: a task-level perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 27, 459-478.
- Teck-Hong, T. & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*. 16(1), 73-94
- Thomas, K.W. (1943). *Intrinsic motivation at work: building energy and commitment*. San Francisco, CA.
- Usugami, J. Park. K-Y. (2006). Similarities and differences in employee motivation viewed by Korean and Japanese executives: Empirical study on employee motivation management of Japanese-affiliated companies in Korea. *The International Journal of Human Resource Management*, (februari 2006), 280-294
- Weiss, D., Davis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota: Industrial Relations center.
- Wharton, A.S., Rotolo, T., & Bird, S.R. (2000). Social context at work: a multilevel analysis of job satisfaction. *Sociological Forum*, 15, 65-90.
- Winer, L. & Schiff, J.S. (1980). Industrial Salespeople's Views on Motivation. *Industrial Marketing Management*, 9, 319-323

Bilaga 1.

Hej!

Vi är två studenter som skriver kandidatuppsats i psykologi på Högskolan för Lärande och Kommunikation i Jönköping och behöver din hjälp med att fylla i denna enkät om arbetsmotivation. Att delta i studien är frivilligt och alla respondenter svarar anonymt. Dina svar kommer att behandlas konfidentiellt och svaren kommer inte kunna härledas till enskilda personer. Vi ber dig fylla i enkäten då det skulle vara till stor hjälp för datainsamlingen till examensarbetet.

Tack på förhand!

Liv Hargeby och Maria Sjöman

Liv_harg@hotmail.com Maria_sjoman@msn.com

Besvara följande frågor genom att ringa in det svarsalternativ som passar dig!

Kön:

Man Kvinna

Ålder:

18-25 26-35 36-45 46-55 56-65 Annan: _____

Högsta grad av utbildning:

Grundskola Gymnasium Kandidatexamen

Magisterexamen Masterexamen Annan: _____

Anställningsform:

Fast anställning Visstidsanställning Konsultanställning

Timanställning Annan anställningsform: _____

Arbetserfarenhet inom nuvarande yrkesgrupp:

0-3 år 4-6 år 7-9 år 10-12 år 13-15 år Annan: _____

Besvara följande frågor genom att ringa in det svarsalternativ som du anser passar bäst!

Svarsalternativ

1. Inte alls viktigt
2. Inte så viktigt
3. Viktigt
4. Väldigt viktigt

Hur viktigt är följande påstående för din arbetsmotivation?

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1. Det finns möjlighet till kompetensutveckling | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2. Känslan av anställningstrygghet | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. Min chef kan hantera klagomål från anställda på ett bra sätt | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4. Det finns möjlighet för mig att vägleda andra medarbetare | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5. Jag har möjlighet att skapa en nära kontakt med kollegor | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6. Jag har en fast anställning | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7. Det finns en vilja bland kollegor att samarbeta | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8. Min chef delegerar arbete till andra på ett bra sätt | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9. Min lön och den mängden arbetet jag utför är jämställt | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10. Det finns möjligheter till utveckling inom organisationen | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. Jag känner mig trygg i min anställning | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. Jag och min chef har god kommunikation | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13. Min chef har god ledningskompetens | 1 | 2 | 3 | 4 |

Besvara följande frågor genom att ringa in det svarsalternativ som du anser passar bäst!

Hur viktigt är följande påstående för din arbetsmotivation?

14. Det finns möjlighet för mig att använda mina förmågor på bästa sätt	1	2	3	4
15. Jag får beröm vid väl utfört arbete	1	2	3	4
16. Det finns möjlighet till varierande arbetsuppgifter	1	2	3	4
17. Det finns möjlighet till självständigt arbete	1	2	3	4
18. Jag har möjlighet att söka högre tjänster på andra avdelningar	1	2	3	4
19. Det finns möjlighet för mig att utföra ett arbete som passar min kompetens	1	2	3	4
20. Jag har möjlighet att se resultatet av mitt utförda arbete	1	2	3	4
21. Jag har möjlighet att planera mitt arbete	1	2	3	4
22. Det finns möjlighet att ta egna beslut	1	2	3	4
23. Det finns liten risk för degraderad vid misstag i mitt arbete	1	2	3	4
24. Jag känner mig nöjd efter utfört arbete	1	2	3	4
25. Jag får erkännande för de arbetsuppgifter jag utför	1	2	3	4
26. Jag ställs inför utmanande arbetsuppgifter	1	2	3	4
27. Organisationen har förtroende för att jag utför mitt arbete på korrekt sätt	1	2	3	4
28. Det finns möjlighet till befordran	1	2	3	4

Ifylld enkät lämnas i lådan på HR-avdelningen.

Tack för din medverkan!

Liv Hargeby och Maria Sjöman

Facit till enkät

Hur viktigt är följande påstående för din arbetsmotivation?

1. Det finns möjlighet till kompetensutveckling	Hygienfaktor	Utvecklingsmöjligheter
2. Känslan av anställningstrygghet	Hygienfaktor	Anställningstrygghet
3. Min chef kan hantera klagomål från anställda på ett bra sätt	Hygienfaktor	Ledning
4. Det finns möjlighet för mig att vägleda andra medarbetare	Hygienfaktor	Utvecklingsmöjligheter
5. Jag har möjlighet att skapa en nära kontakt med kollegor	Hygienfaktor	Interpersonella relationer
6. Jag har en fast anställning	Hygienfaktor	Anställningstrygghet
7. Det finns en vilja bland kollegor att samarbeta	Hygienfaktor	Interpersonella Relationer
8. Min chef delegerar arbete till andra på ett bra sätt	Hygienfaktor	Ledning
9. Min lön och den mängden arbetet jag utför är jämförbart	Hygienfaktor	Lön
10. Det finns möjligheter till utveckling inom organisationen	Hygienfaktor	Utvecklingsmöjligheter
11. Jag känner mig trygg i min anställning	Hygienfaktor	Anställningstrygghet
12. Jag och min chef har god kommunikation	Hygienfaktor	Interpersonella Relationer
13. Min chef har god ledningskompetens	Hygienfaktor	Ledning

Hur viktigt är följande påstående för din arbetsmotivation?

14. Det finns möjlighet för mig att använda mina förmågor på bästa sätt	Motivationsfaktor	Prestation
15. Jag får beröm vid väl utfört arbete	Motivationsfaktor	Bekräftelse
16. Det finns möjlighet till varierande arbetsuppgifter	Motivationsfaktor	Själva arbetet
17. Det finns möjlighet till självständigt arbete	Motivationsfaktor	Ansvar
18. Jag har möjlighet att söka högre tjänster på andra avdelningar	Motivationsfaktor	Befordran
19. Det finns möjlighet för mig att utföra ett arbete som passar min kompetens	Motivationsfaktor	Prestation
20. Jag har möjlighet att se resultatet av mitt utförda arbete	Motivationsfaktor	Bekräftelse
21. Jag har möjlighet att planera mitt arbete	Motivationsfaktor	Själva arbetet
22. Det finns möjlighet att ta egna beslut	Motivationsfaktor	Ansvar
23. Det finns liten risk för degraderad vid misstag i mitt arbete	Motivationsfaktor	Befordran
24. Jag känner mig nöjd efter utfört arbete	Motivationsfaktor	Prestation
25. Jag får erkännande för de arbetsuppgifter jag utför	Motivationsfaktor	Bekräftelse
26. Jag ställs inför utmanande arbetsuppgifter	Motivationsfaktor	Själva arbetet
27. Organisationen har förtroende för att jag utför mitt arbete på korrekt sätt	Motivationsfaktor	Ansvar
28. Det finns möjlighet till befordran	Motivationsfaktor	Befordran