



HÖGSKOLAN  
DALARNA

## **Examensarbete**

### **Kandidatexamen**

### **Attrahera och Behålla Sjuksköterskor**

---

#### **I en Offentlig Verksamhet**

#### **Attract and Retain Nurses in a Public Sector**

Författare: Linda Alfredsson och Lina Lissollas  
Handledare: Ann Hedlund  
Examinator: Ing-Marie Andersson  
Ämne/huvudområde: Personal- och Arbetsliv  
Kurskod: PA2004  
Poäng: 15 hp  
Datum: 2014-05-28

Högskolan Dalarna  
791 88 Falun  
Sweden  
Tel 023-77 80 00

## Sammanfattning

---

En problemformulering som ligger till grund för denna studie är att det tycks saknas svensk forskning som belyser faktorer hos olika målgrupper av sjuksköterskor gällande attraktivt arbete. Syftet med denna studie grundar sig i att identifiera betydelsefulla attraktionsfaktorer i sjuksköterskors arbete. Vidare är syftet att se om dessa attraktionsfaktorer har olika betydelse utifrån anställningstid som sjuksköterska. Författarna har för detta använt sig av modellen Attraktivt Arbete med dess kategorier och dimensioner.

Teorier som belyser medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö kan ses ligga till grund för ett attraktivt arbete. Modellen Attraktivt Arbete presenteras samt teorier som handlar om att attrahera, behålla och engagera medarbetare.

Studien bygger på en deduktiv ansats och en kvantitativ metod har använts då datainsamlingen har genomförts utifrån en webbaserad enkät, vilken grundar sig i modellen Attraktivt Arbete. En totalundersökning har utförts på fyra målgrupper; potentiella framtida sjuksköterskor samt sjuksköterskor indelade i tre olika intervaller utifrån anställningstid som sjuksköterska.

Några betydelsefulla attraktionsfaktorer för vad som är attraktivt idag är; social kontakt, stimulans och lojalitet. Några betydelsefulla attraktionsfaktorer för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt är; lön, ledarskap, relationer och stimulans. Anställningstiden har betydelse för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt där lön och ledarskap är dimensioner som utmärker sig. Den offentliga verksamheten bör fokusera primärt på lön och ledarskap för att behålla, attrahera och engagera sjuksköterskor.

**Nyckelord:** Attraktivt arbete, attrahera, behålla, engagera, sjuksköterskor.

## Abstract

---

A problem that is the basis for this study is that it seems to be lacking Swedish research that highlights factors among various target groups of nurses regarding attractive work. The purpose of this study is based on identifying significant attraction factors in nurses' work. An additional purpose is to see if these attraction factors have different meanings based on duration of employment as a nurse. The authors have used the model Attractive Work with its categories and dimensions.

Theories that highlights teamwork, leadership and work environment can be seen to form the basis for an attractive job. The model Attractive Work is presented as well as theories which involve attracting, retaining and engaging employees.

The study is based on a deductive approach and a quantitative method has been used since the data has been collected from a web-based survey, which is based in the model Attractive Work. A comprehensive study has been conducted on four target groups; potential future nurses and nurses divided into three different intervals based on duration of employment as a nurse.

Some significant attraction factors for what is attractive today are; social contact, stimulation and loyalty. Some significant attraction factors for what is important for the work to be attractive are; salary, leadership, relationships and stimulation. Duration of the employment is relevant to what is important for the work to be attractive where salary and leadership are dimensions that excels. The public sector should focus primarily on salary and leadership to retain, attract and engage nurses.

**Keywords:** Attractive work, attract, retain, engage, nurses.

## Tack

---

Först och främst vill vi tacka vår fantastiska handledare Ann Hedlund som har varit vår stöttepelare genom hela studien. Din kunskap, feedback, engagemang och tålamod har varit guld värd för oss.

Vi vill även tacka den offentliga verksamheten att vi fick genomföra vår studie hos Er. Här vill vi rikta ett speciellt tack till personalchefen och HR – specialisten som under studiens gång hjälpt oss med bland annat information, idéer samt utdelning av enkäter.

Tack till våra underbara familjer och släkt som har stöttat oss på alla olika tänkbara sätt genom hela denna resa. Ni är fantastiska!

Slutligen vill ge ett extra stort tack till alla respondenter som har tagit sig tid att medverka i denna studie, vilket gjorde detta genomförbart.

Utan Er alla hade detta varit omöjligt!

Linda Alfredsson och Lina Lissollas

# Innehållsförteckning

---

1. Inledning .....	1
1.1 Problemformulering.....	4
1.2 Syfte.....	4
1.3 Frågeställning .....	4
1.4 Avgränsning.....	4
2. Teoretisk referensram .....	5
2.1 Medarbetarskap och ledarskap .....	5
2.2 Arbetsmiljö .....	6
2.3 Attraktivt Arbete.....	7
2.3.1 En modell.....	7
2.4 Attrahera .....	9
2.4.1 Organisationen attraherar - Employer Branding.....	9
2.4.2 Medarbetaren attraheras – söka sig till .....	10
2.5 Behålla.....	11
2.5.1 Organisationen behåller - Inbäddning.....	11
2.5.2 Behålla och stanna kvar - Psykologiska kontraktet .....	12
2.5.3 Medarbetaren stannar kvar.....	12
2.6 Engagemang .....	13
2.6.1 Vad är engagemang.....	13
2.6.2 Motivation och tillfredsställelse.....	13
2.6.3 Individens känsla av sammanhang.....	14
3. Metod .....	15
3.1 Författarnas kunskapssyn .....	15
3.2 Förberedelser .....	15
3.3 Val av forskningsmetod.....	15
3.4 Attraktivt Arbete.....	16
3.4.1 Modell.....	16
3.4.2 Enkät .....	16
3.5 Genomförande .....	17
3.5.1 Gruppering .....	17

3.5.2 Enkät .....	17
3.5.3 Bearbetning och analys .....	18
3.5.4 Återkoppling .....	19
3.6 Etik.....	19
3.7 Validitet och Reliabilitet.....	20
4. Resultat.....	21
4.1 Svar.....	21
4.1.1 Ålder .....	21
4.2 Inledningsfrågor.....	21
4.3 Vad som är attraktivt idag .....	22
4.4 Vad är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt.....	24
4.5 Anställningstidens betydelse för vad som är viktigt.....	26
4.6 Avslutande fråga.....	26
4.7 Sammanfattning resultat .....	27
5. Analys .....	28
5.1 Vad som är attraktivt idag .....	28
5.1.1 Medarbetarskap och Ledarskap .....	28
5.1.2 Arbetsmiljö .....	29
5.1.3 Attrahera .....	29
5.1.4 Behålla .....	30
5.1.5 Engagemang.....	30
5.1.6 Avslut för denna del.....	31
5.2 Vad är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt.....	31
5.2.1 Medarbetarskap och ledarskap.....	32
5.2.2 Arbetsmiljö .....	32
5.2.3 Attrahera .....	33
5.2.4 Behålla .....	33
5.2.5 Engagemang.....	34
5.2.6 Avslut för denna del.....	35
5.3 Anställningstidens betydelse för vad som är viktigt.....	35
5.3.1 Medarbetarskap och ledarskap.....	35
5.3.2 Arbetsmiljö .....	35
5.3.3 Attrahera .....	36

5.3.4 Behålla .....	37
5.3.5 Engagemang.....	37
5.3.6 Avslut för denna del.....	38
6. Diskussion .....	39
6.1 Resultat- och analysdiskussion.....	39
6.1.1 Vad som är attraktivt idag.....	39
6.1.2 Vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt .....	39
6.1.3 Anställningstidens betydelse för vad som är viktigt .....	40
6.2 Slutsatser.....	40
6.3 Metoddiskussion.....	41
6.4 Vidare forskning .....	42
6.5 Avslutande kommentar .....	43
Referenser .....	44
Bilaga 1 .....	47
Bilaga 2 .....	48
Bilaga 3 .....	49

# 1. Inledning

*Här presenteras introduktion, tidigare forskning, problemformulering och syfte som ligger till grund för vår studie. Genom hela studien benämner vi oss själva som författarna.*

---

Hur ska organisationer arbeta för att attrahera och behålla den moderna människan och hur ska organisationer arbeta för att vara konkurrenskraftiga på dagens arbetsmarknad? En av organisationers kritiska aspekter är att behålla och attrahera värdefulla medarbetare. (Holtom, Mitchell & Lee, 2006)

Ur ett konkurrensperspektiv ska arbetet organiseras så organisationen främjar för sina medarbetare så goda resultat uppnås (Kira, 2003). Ur ett organisationsperspektiv kan detta innebära ekonomiska vinster medans det ur ett medarbetarperspektiv kan innebära varierade arbetsuppgifter och beslutsfattande. Uppskattning, respekt, förståelse, förmåga att se samband mellan det egna arbetet och omvärlden samt att se ljus på framtiden är en del i vad Kira (2003) kallar det goda arbetet. Ett arbete som är meningsfullt, hanterbart och förståeligt är hälsofrämjande och utvecklande. (a.a.)

Organisationer ska arbeta främjande gällande sin attraktivitet och genom att erbjuda ett attraktivt arbete kan organisationers möjligheter att attrahera, behålla samt engagera sina medarbetare öka. Attraktivt arbete definieras av Åteg och Hedlund (2011) som att en arbetssökande söker arbetet på grund av dess positiva jobbegenskaper samt att arbetsplatsen uppfattas som positiv där medarbetarnas erfarenheter främjar för stabilitet i arbetet. På så sätt främjas medarbetarnas engagemang och igenkännande för organisationen. Attrahera, behålla samt engagera är begrepp som ingår i definitionen av attraktivt arbete (a.a.).

För att vara konkurrenskraftig bör organisationen hitta den bästa arbetskraften, behålla samt utveckla den. Kompetensförsörjningen bör vara långsiktig samt innovativ så medarbetarna fortsätter vara de bästa (Lindelöw-Danielsson, 2003). Organisationer behöver kartlägga och analysera kompetensbehovet, vilket görs för att tillgodose behoven samt matcha verksamheten (Andrica, 2000; Granberg, 2003). Med att främja medarbetarnas tillfredsställelse som exempelvis rekrytera rätt kompetens, skapa engagemang, delaktighet, inneha utvecklingsprogram, bonussystem och gemensamma mål skapas förutsättningar för att attrahera och behålla (Andrica, 2000). För att rekrytera rätt person till rätt arbete kan ett bra förarbete i rekryteringsprocessen vara en förutsättning. Förarbetet omfattas vara utformning



av annons, hantering av sökande, referenshantering, förhandling och kommunikation (Lindelöw-Danielsson, 2003). Det är viktigt för HRM-arbetet<sup>1</sup> att ta hänsyn till medarbetarnas värderingar och krav på sin arbetsplats i rekryteringsprocessens förarbete. Flexibla arbetstider, utvecklande arbetsuppgifter, delaktighet samt balans mellan arbete och fritid är några faktorer som HRM-arbetet skall beakta för att uppfattas som en positiv arbetsplats (Lindmark & Önnevik, 2006).

Författarna har undersökt tidigare internationell forskning gällande attraktivt arbete för sjuksköterskor som är av betydelse för denna studie. Detta visar utifrån anställningstid och ålder på olika faktorer som påverkar attraktivitet. En studie från Kanada belyser arbetstillfredsställelse hos olika generationer sjuksköterskor (Wilson, Squire, Widger, Cranley & Tuorangeau, 2008). Åldersintervallen för de studerade generationerna är; 50-68 år, 35-49 år och 34 år eller yngre. Studiens resultat tar upp primära faktorer som; lön, förmåner, utvecklingsmöjligheter, schemaläggning, erkännande, beröm, kontroll och ansvar. Här utmärker sig generation 50-68 år som mest nöjd och för de andra generationerna påvisades inga större skillnader. När det handlar om faktorerna interaktion och relation visades inga utmärkande skillnader mellan generationerna. Arbetstillfredsställelsen för de yngre generationerna bör förbättras (a.a.).

En studie från USA gällande arbetstillfredsställelse hos äldre erfarna sjuksköterskor i pensionsålder menar att fokus bör ligga på strategier som avser flexibilitet och inbäddning (Cohen, 2006). Dessa strategier skapar förutsättningar för att behålla äldre sjuksköterskor inom organisationen. Organisationen bör se till att sjuksköterskor med ledarbefogenheter får resurser för att bli mer utrustade för att kunna hjälpa, stödja och behålla sina äldre medarbetare. Andra strategier för att behålla kan bland annat innebära att ändra anställningsvillkoren, minska fysisk och psykisk stress, erbjuda flexibel arbetstid samt belöning. (a.a.)

En annan studie från Kanada belyser sjuksköterskor med ledarbefogenheter, vilken visar att det finns skilda åsikter mellan sjuksköterskor utan- och med ledarbefogenheter när det handlar om stanna kvar eller avsluta sitt arbete (O'Brian-Pellas, Duffield & Hayes, 2006). Denna studie visar att sjuksköterskor med ledarbefogenheter bör kunna påverka sjuksköterskors beslut att stanna kvar inom sitt yrke, vilket kräver resurser. Förslagsvis skulle ett närmare

---

<sup>1</sup> HRM – Human Resource Management, är ett strategiskt förhållningssätt till organisationens mänskliga resurser (Granberg, 2003).

samarbete med närmsta ledare samt enheter som arbetar med HRM ge resurser och strategier för att behålla sjuksköterskor. (a.a.)

En europeisk studie har genomförts på flera olika offentliga verksamheter i Europa för att identifiera faktorer som kännetecknar en attraktiv kontra en traditionell verksamhet (Stordeur, D'Hoore & Next-Study Group, 2007). En attraktiv verksamhet beskrivs vara en hälsosam arbetsplats som arbetar systematiskt för att maximera medarbetarnas produktivitet och välbefinnande. Detta genom att arbeta för en balans mellan privat- och arbetsliv, karriärmöjligheter, samt sociala relationer. (a.a)

En studie från Sverige har undersökt 1440 anställda, under en utvecklingsperiod, för att ta reda på vad som är viktigt för ett attraktivt arbete kontra nuvarande arbete. Resultatet visar vad som är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt så som lön, tid för reflektion och återhämtning, bra luft, uppskattning och utveckling. I det nuvarande arbetet beskrivs sociala kontakter, relationer, lojalitet till arbetskamrater och arbetsplats samt känslan av att vara behövd som betydelsefulla (Hedlund, Andersson & Rosén, 2010).

Enligt Sveriges Kommuner och Landsting - SKL (2011) råder det en brist på kompetenta medarbetare inom kommunerna samt landstingen. Detta är något som i framtiden kommer öka på grund av bland annat pensionsavgångar vilket gör att arbetsgivare inom offentlig verksamhet behöver se över sitt kompetensbehov. Dessa arbetsgivare behöver se över sin attraktivitet på arbetsmarknaden för att locka till sig kompetenta medarbetare. (a.a.)

Författarna anser att det finns en utmaning i en personalvetares arbetsuppgifter med att arbeta främjande för medarbetarna, då de är en organisations viktigaste resurs. Här ser författarna att ett strategiskt och operativt personalarbete skapar möjligheter för arbetstillfredsställelse, god arbetsmiljö och konkurrenskraft. Författarna håller med Lindmark och Önnevik (2006) som menar att organisationer är, för sin överlevnad, beroende av motiverade medarbetare. Detta bidrar till att det ställs allt högre krav på medarbetarna, vilket medför risker så som utbrändhet, sjukskrivningar och brist på motivation. För att stå emot konkurrens samt kunna utvecklas behöver organisationer ta sig tid och råd att investera i sina medarbetare (a.a.). Att investera i medarbetarna anser författarna är en del i vad som ryms i begreppen attrahera, behålla och engagera, vilket är stor och betydelsefull del i vårt kommande yrke som personalvetare.

## **1.1 Problemformulering**

Ett intresse väcktes hos författarna då det i dagsläget pågår en samhällsdebatt kring yrkesgruppen sjuksköterskor, vilken kan följas i media. Debatten handlar bland annat om sjuksköterskors arbetsmiljö, löner och förmåner där en stor del handlar om ingångslöner för nyutexaminerade samt hur redan anställda uppfattar sin arbetsmiljö (Göteborgsposten, 2014; Vårdförbundet, 2014) [Internet]. Vidare tolkar författarna att det saknas svensk forskning som belyser faktorer hos olika målgrupper av sjuksköterskor gällande attraktivt arbete. Då författarna ser arbete gällande attraktivitet som en stor del av en personalvetares arbetsuppgifter framfördes ett förslag av författarna till en offentlig verksamhet med ambition att utveckla dess attraktivitet, vilket den offentliga verksamheten antog.

Den offentliga verksamheten informerar i dess informationstidning att den största yrkesgruppen är sjuksköterskor och verksamheten behöver arbeta aktivt för att rekrytera samt behålla denna yrkesgrupp. Enligt informationstidningen bör organisationen se över sitt framtidsbehov samt attraktionskraft då pensionsavgångar kommer påverka kompetensförsörjningen (Informationstidning, 2014).

## **1.2 Syfte**

Syftet är att identifiera betydelsefulla attraktionsfaktorer i sjuksköterskors arbeten inom en offentlig verksamhet. Vidare är syftet att se om dessa attraktionsfaktorer har olika betydelse beroende på anställningstid som sjuksköterska.

## **1.3 Frågeställning**

1. Vad är attraktivt idag?
2. Vad är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt?
3. Har anställningstid betydelse för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt?

## **1.4 Avgränsning**

Studien avgränsas mot att gälla sjuksköterskor som arbetar under avdelningschefer inom den offentliga verksamheten, oavsett om sjuksköterskorna är specialiserade eller ej. Författarna har valt att inrikta sig på fyra målgrupper; potentiella framtida sjuksköterskor och sjuksköterskor indelade i tre olika intervaller utifrån anställningstid som sjuksköterska. Till grund för denna studie har författarna valt att använda modellen Attraktivt Arbete.

## 2. Teoretisk referensram

*Författarna har valt att använda sig av Åteg, Hedlund och Ponténs (2004) modell för Attraktivt Arbete, vilken fångar upp kvaliteter för vad som är ett attraktivt arbete. Utifrån denna modell används Åteg och Hedlunds (2011) definition av ett attraktivt arbete. Inom denna del presenteras den teori som ligger till grund för analys av resultatet. Den teoretiska referensramen börjar med att beskriva medarbetarskap och ledarskap samt arbetsmiljö som kan tolkas vara grunden till ett attraktivt arbete. Därefter följer den teoretiska referensramen Åteg och Hedlunds (2011) indelning av ett attraktivt arbete som är; attrahera, behålla och engagera.*

---

### 2.1 Medarbetarskap och ledarskap

*Medarbetare och ledare är organisationen viktigaste resurser, vilket organisationer bör ta i beaktande för utveckling av sin attraktivitet.*

Hällstén och Tengblad (2006) definierar medarbetarskap; ”Med medarbetarskap avses hur medarbetare hanterar relationen till sin arbetsgivare och till det egna arbetet” (a.a., s. 10). Med det egna arbetet menas i vilken utsträckning medarbetare tar ansvar, drar gränser mellan arbete och privatliv, leder sig själv och även hur förhållandet är till ledaren samt till arbetskamrater. Det *myndiga medarbetarskapet* grundas på att medarbetare har en bra balans mellan befogenheter samt ansvar. Det kännetecknas av öppenhet och förtroende, engagemang och meningsfullhet, samarbete och gemenskap samt av initiativförmåga och ansvarstagande. (a.a.)

Ett besläktat begrepp som Yukl (2012) beskriver är empowerment som innefattas av medarbetarnas deltagande i form av självbestämmande och påverkansmöjlighet. Empowerment omfattas även av medarbetarnas inflytande i beslut, arbete, medbestämmande och initiativtagande. Andra förutsättningar för empowerment är ett deltagande ledarskap, arbetets karaktär och en organisation som skapar värden som tilltro, medbestämmande samt betydelsefullt arbete. Ett deltagande ledarskap innebär att ledare främjar och uppmuntrar till delaktighet i beslutsfattande. Även ett relationsorienterat ledarskap innebär att uppmuntra, informera, stödja, erkänna och motivera medarbetarna, vilket kan kombineras med ett deltagande ledarskap. (a.a.)

Medarbetarskapet har en central roll för organisationers utveckling, där medarbetarskap och ledarskap är varandras förutsättningar (Hällstén & Tengblad, 2006). En medarbetare har idag

högre krav på sig än tidigare. Förutom att vara lojal, skötsam samt utföra sitt arbete så krävs andra egenskaper som social kompetens där medarbetaren ska samarbeta och samverka med andra på ett bra vis. Medarbetaren ska även vara förändringsbenägen som innebär att vara beredd att förändra sitt arbetssätt om så krävs samt vara kund- och serviceorienterad vilket innebär att utgå ifrån kundens behov. (a.a.)

## 2.2 Arbetsmiljö

*Alla är varandras arbetsmiljö men det är organisationens yttersta ansvar att erhålla en god arbetsmiljö. En god arbetsmiljö främjar för ett attraktivt arbete.*

Det som påverkar en människa i arbetet, både fysiskt och psykosocialt, ryms i ordet arbetsmiljö (Bohgard, 2010). I Sverige finns en lag - Arbetsmiljölagen som syftar till att erhålla en god arbetsmiljö för att förebygga olycksfall och ohälsa i arbetet. Lagen beskriver bland annat att arbetsmiljön skall vara tillfredsställande där fysiska och psykiska arbetsförhållanden är anpassade efter medarbetarnas förutsättningar (Arbetsmiljöverket, 2014) [Internet]. En god arbetsmiljö innefattar även att det finns sociala kontakter, självbestämmande och utvecklingsmöjligheter (Bohgard, 2010).

Det finns fem faktorer som beskrivs av Rubenowitz (2004), vilka är värdefulla för en god psykosocial arbetsmiljö. Ett *positivt arbetsledningsklimat* är när den närmaste ledaren inger förtroende, pålitlighet, öppen kommunikation, tydlighet och agerande utifrån demokrati. *Egenkontroll i arbetet* innebär att medarbetaren själv inom vissa ramar kan påverka arbetssätt, arbetstakt och arbetsfördelning. *Stimulans* i arbetet innefattar uppgifter där medarbetaren nyttjar sin kunskap och även får utveckla den. *God arbetsgemenskap* främjas genom att förutsättningar skapas för social kontakt, samvaro och trivsel. *Lagom arbetsbelastning* innebär att belastningen är optimal, det vill säga att det varken finns över- eller underkrav utan det är utmanande och hanterbart. (a.a.)

Arbetsmiljön påverkar medarbetare på olika vis utifrån ambition och personliga behov. Vad en medarbetare upplever behöver inte vara detsamma som en annan medarbetare upplever. Faktiska förhållanden på arbetsplatsen förknippas med upplevelsen, vilken styr beteenden och handlingar. (Bohgard, 2010)

En modell som Bohgard (2010) menar belyser den psykosociala arbetsmiljön är Karaseks (1979) *krav-kontroll-stöd-modell* som tar upp arbetets krav samt beslutsutrymme.

Arbetsmängd och arbetsuppgifternas svårighetsgrad innefattar de krav som finns i arbetet, vilka kan vara höga eller låga. Beslutsutrymmet kan vara stort eller litet och innefattar kontroll utifrån uppgift och färdighet. Utifrån denna modell kan risk för ohälsa öka om kraven är höga, det finns litet beslutsutrymme och stödet är lågt. När kraven är höga samt beslutsutrymmet och stödet är stort antas det vara utvecklande. Om kraven är för höga, beslutsutrymmet är för litet och stödet är alltför litet ökar risken för stress. (a.a.)

Bohgard (2010) anser även att individen behöver varierad daglig fysisk aktivitet för att må bra. En balans mellan arbetets fysiska belastning, individens mentala och fysiska förutsättningar samt återhämtning bör finnas. För många individer är arbetet en viktig del för identiteten. Vidare beskrivs utveckling, hälsa, social status, ekonomi samt självförverkligande som viktiga aspekter i arbetssituationen. (a.a.)

## **2.3 Attraktivt Arbete**

*Inom denna del beskrivs vad som är attraktivt arbete utifrån en modell som skapades av Åteg et al. (2004) och som validerades av Åteg och Hedlund (2011).*

### **2.3.1 En modell**

Åteg et al. (2004) har skapat en modell för att få kunskap och förståelse för vad som gör ett arbete attraktivt. Modellen bygger på tre kategorier; *attraktivt arbetsinnehåll, arbetstillfredsställelse samt attraktiva arbetsförhållanden*. Kategorin attraktivt arbetsinnehåll beskriver medarbetarens utförande av arbete utifrån hur och vad som utförs. Kategorin arbetstillfredsställelse omfattas av olika dimensioner som medarbetaren upplever genom sitt arbete som exempelvis erkännande och stolthet. Det som är ömsesidigt för alla medarbetare innefattas i kategorin attraktiva arbetsförhållanden. Varje kategori innehåller i sin tur olika dimensioner vilka sammanlagt är 22 stycken. Modellens dimensioner innefattas även av 80 olika kvaliteter som beskriver vad som gör ett arbete attraktivt. (a.a.)

Modellen från 2004 har kritiskt granskats genom att återigen göra en teoretisk överblick för att identifiera aspekter som ingår i ett attraktivt arbete. Granskningen har bidragit till att stärka modellen ytterligare och teorierna kan ligga till grund för att utveckla attraktiviteten. (Åteg & Hedlund, 2011)

### ***Attraktivt arbetsinnehåll***

Denna kategori består enligt Åteg et al. (2004) av; *arbetstakt* som inkluderar energifyllt tempo, lugna perioder samt pauser, vilka ska komplettera varandra för att arbetet ska vara attraktivt. *Fysisk aktivitet* innehåller rumslig förflyttning och hälsosam belastning där kroppslig aktivitet, så som byte av arbetsposition och motverkande av arbetsskador, ingår i själva arbetsuppgiften. *Förtrogenhet* innebär att medarbetaren vet hur arbetsdagen ser ut och vad som ska göras. *Handlingsfrihet* innebär att medarbetaren har möjlighet att styra, sköta och planera det egna arbetet samt andras. *Praktiskt arbete* innefattar arbetsuppgifter med praktiska moment så som exempelvis arbete med händerna. *Tankearbete* skall ingå i arbetsuppgift, verksamhetsutveckling samt i det egna lärandet och är attraktivt om det sker tillsammans med andra. *Variation* innefattas av flexibilitet, arbetsrotation samt förändrade arbetsuppgifter. (a.a.)

### ***Arbetsstillfredsställelse***

Denna kategori omfattas utifrån Åteg et al. (2004) modell av följande dimensioner; *eftertraktad* innebär att medarbetaren känner sig vara behövd och efterfrågad utifrån kompetens. *Erkänsla* inkluderar både inre; individuell uppfattning och känsla av arbetets resultat, samt yttre; andras uppskattning av individens genomförda arbete. *Status* innebär framgång, yrkesidentitet och stolthet. *Stimulans* gäller medarbetares tillfredsställelse av arbetet som skall vara utmanande, utvecklande och intressant. *Resultat*, vilka kan både vara direkta samt synliga, innebär ökad tillfredsställelse och en känsla av sammanhang. (a.a.)

### ***Attraktiva arbetsförhållanden***

Den sista kategorins dimensioner i modellen beskriver Åteg et al. (2004) vara; *adekvat utrustning* som innebär att arbetet kan utföras hälsosamt med god kvalitet och produktivitet genom att organisationen erbjuder moderna maskiner, verktyg och utrustning. *Arbetstid* beskriver när arbetsdagen börjar och slutar samt medarbetares möjlighet att kunna påverka exempelvis omfattning och ledighet. *Fysisk arbetsmiljö* avser lokaler, inredning, ljudnivå, lokalvård och ventilation. *Ledarskap* omfattas av kommunikation, förtroende och information. Vidare beskrivs ledarskapet inkludera delaktighet, inflytande, uppmuntrande samt delegation av ansvar och befogenheter. *Lojalitet* handlar om medarbetarens pålitlighet till organisationen, mellan olika avdelningar samt till arbetskamrater. *Lokalisering* omfattar den geografiska placeringen där närhet, kostnad, transport, tidsåtgång och läge inkluderas. *Lön* beskrivs vara ersättning för utfört arbete, vilken är betydelsefull om den är efter lönenivå,

prestationsrelaterad och successivt ökande. *Organisation* beskriver dess storlek, framgång, trygghet, karriärmöjligheter och förmåner. *Relationer* avser det sociala i organisationen gällande laganda, samarbete, umgänge, stöd, empati, ärlighet, öppenhet och humor. *Social kontakt* innebär kontakt med arbetskamrater och kunder, vilket kan ske under arbetstid eller vid raster. (a.a.)

## **2.4 Attrahera**

*Under denna del beskrivs teorier som syftar till att attrahera potentiella medarbetare. Inledningsvis kommer Employer branding beskrivas ur ett organisationsperspektiv då organisationer förväntas arbeta strategiskt med sin attraktivitet. Därefter berörs ur ett individperspektiv avgörande orsaker för att söka sig till ett arbete samt tacka ja.*

### **2.4.1 Organisationen attraherar - Employer Branding**

Employer branding – arbetsgivarvarumärke, innebär att internt och externt marknadsföra den egna organisationen (Backhaus & Tikoo, 2004). I och med det kan transparens förmedlas gällande aspekter som gör organisationen önskvärd och annorlunda till både nuvarande och potentiella medarbetare samt intressenter. Employer branding är även en långsiktig och målinriktad strategi för att skapa medvetenhet och tolkningar om organisationen. Även organisationen som varumärke är en viktig aspekt då den beskriver organisationen som arbetsplats och det är utifrån detta organisationen utvecklar sitt arbetsgivarvarumärke. Employer brand omfattas av olika delar så som organisationens värdegrund, policys, målinriktning i hänseende för att motivera och behålla sina medarbetare, men även för att locka till sig nya. (a.a.)

Medarbetarnas känsla för sitt arbete påverkar organisationens attraktivitet (Backhaus & Tikoo, 2004) och positiva associationer bidrar till ett starkt arbetsgivarvarumärke (Parment & Dyhre, 2009). Genom intern och extern marknadsföring attraherar samt behåller organisationen de bästa medarbetarna. Organisationen bör veta sina styrkor och svagheter för att kunna förmedla sitt varumärkes attraktivitet samt identifikation likartat genom kommunikationskanaler. En nöjd medarbetare marknadsför sin arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009).

En modell som Parment & Dyhre (2009) presenterar är; *”The Employer Branding Process”* vilken beskriver arbetsgivarvarumärket som en logisk process för att attrahera de bästa medarbetarna utifrån fem steg:



1. *Research* - samla in information för att ta reda på hur arbetsgivarvarumärket uppfattas internt och externt.
2. *Employer Value Proposition (EVP)* - vilka värden arbetsgivaren kan erbjuda de anställda.
3. *Communication Strategy* – vilka kommunikationskanaler organisationen använder för att sprida sitt budskap.
4. *Communication Material* - uttrycka EVP enhetligt i alla kommunikationskanaler.
5. *Action* - implementera steg 1-4 på ett flexibelt sätt. (a.a.)

EVP beskrivs som ett förmånspaket till både nuvarande och potentiella medarbetare (Moroko & Uncles, 2008). Det tar tid och det är en ständigt pågående process att bygga ett starkt och hållbart arbetsgivarvarumärke där organisationens *identitet* – vad den står för, *profil* – hur den vill uppfattas och *image* – hur andra uppfattar organisationen har stor betydelse för EVP (Parment & Dyhre, 2009). En organisation med ett Employer brand som särskiljer sig attraherar de bästa medarbetarna (Moroko & Uncles, 2008).

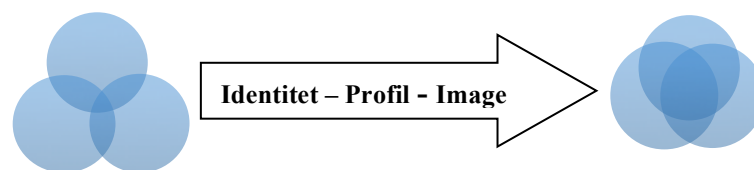


Fig. 2.1 Egen tolkning av hur EVP utvecklas. Inspirerat från [www.employerbrandingtoday.com](http://www.employerbrandingtoday.com)

#### 2.4.2 Medarbetaren attraheras – söka sig till

Organisationer som kan erbjuda trygghet och stabilitet ses som attraktiva hos arbetssökande (Parment & Dyhre, 2009). Den arbetssökandes uppfattning om organisationen gällande den verkliga och uppfattade miljön är av vikt för att attraheras till ett arbete. De signaler som utges av organisationen är av betydelse om arbetet söks eller inte, då den sökande har begränsad information om arbetet (Holcombe-Erhart & Ziegert, 2005). Signaler kan vara attraktiva belöningsystem som lockar till sig arbetssökande (Jacobsen & Thorsvik, 2002). En organisation uppfattas som attraktiv om den arbetssökandes förväntningar tillfredsställs (Parment & Dyhre, 2009).

För att söka och tacka ja till ett anställningserbjudande spelar olika faktorer olika roller (Boswell, Roehling, LePine & Moynihan, 2003). Faktorer så som arbetsuppgifter och organisationskultur tycks vara betydelsefulla dels tidigt i rekryteringsprocessen, men även

längre fram i processen. Faktorer som tycks vara betydelsefulla längre fram i processen är organisationsrykte samt lokalisering av arbetet. Det som är främst avgörande för en sökande att tacka ja eller nej till ett anställningserbjudande är arbetsuppgifterna. En bra lön är inte en avgörande faktor för att tacka ja till ett anställningserbjudande, men däremot är låg lön en avgörande faktor till att tacka nej till ett anställningserbjudande. (a.a.)

Introduktionen är en viktig process för både individ och organisation, vilken skall innefattas av noggrannhet, omtanke och respekt (Lindmark & Önnevik, 2006). Den nyanställdes behov består av att; känna ett välkomnande, bli en del av arbetsgruppen, testa arbetsuppgifter, veta förväntningar och krav, läsa av samt finna sin roll i arbetsgruppen, beakta sin nyfikenhet, informeras om arbetsplatsen samt vara behövd (Granberg, 2003). En nyanställd medarbetare känner anställningstrygghet där arbetsmiljön är god (Lindmark & Önnevik, 2006).

## **2.5 Behålla**

*Under denna del beskrivs teorier som handlar om att behålla medarbetare. Inledningsvis kommer inbäddning beskrivas som syftar till organisationens strategiska arbete för att behålla sina medarbetare. Därefter beskrivs det psykologiska kontraktets betydelse, vilket berör både organisation och medarbetare. Slutligen ur ett individperspektiv beskrivs vad som gör att medarbetaren vill stanna kvar på sin arbetsplats.*

### **2.5.1 Organisationen behåller - Inbäddning**

Tidigare forskning har, genom olika metoder, undersökt tusentals medarbetare och utifrån det har inbäddningsteorin utvecklats som syftar till att behålla medarbetare (Holtom et al., 2006). Flera faktorer beskrivs vara avgörande för medarbetarens beslut att stanna kvar på sin arbetsplats, så som exempelvis samhörighet med andra medarbetare, att den egna kompetensen stämmer överens med arbetets krav samt organisationens sociala ansvarstagande till samhället. När det handlar om att bädda in medarbetare i syfte att behålla dessa kan detta jämföras med ett nät av trådar, där anslutningen av trådarna är ett liv. (a.a.)

En medarbetare som har flera roller, ansvar och förhållanden ses som mer inbäddad i en situation eller i arbetet (Holtom et al., 2006). Om detta nät av trådar skulle brytas upp upplever medarbetaren störningar, som exempelvis när en medarbetare väljer att lämna sin arbetsplats kan denne förlora sitt sociala nätverk samt betydelsefulla förmåner. Detta kräver i sin tur att justeringar och omställningar genomförs för medarbetaren. Beroende på hur stor omställningen är avgör om medarbetaren väljer att avsluta sitt arbete eller inte. En

medarbetare blir inbäddad av olika orsaker, vilka är relaterade både inom och utom arbetet. (a.a.)

### **2.5.2 Behålla och stanna kvar - Psykologiska kontraktet**

Det psykologiska kontraktet är nära relaterat till medarbetarskap samt ledarskap och kontraktet är viktigt för alla som omfattas av det (Backhaus & Tikoo, 2004). Kontraktet innefattar de uttalade förväntningar arbetsgivare och medarbetare har på varandra så som lojalitet, lön för utfört arbete, karriärplanering och arbetstider (Aronsson et al., 2012). Ett brott mot det psykologiska kontraktet kan ge konsekvenser som otillfredsställelse, illojalitet och bristande förväntningar som i värsta fall kan medföra att medarbetaren väljer att avsluta sin anställning. En orsak till detta kan vara bristande information från organisationen (Cable & Judge, 1996; Wanous, Poland, Premack & Davis, 1992).

Nya psykologiska kontrakt börjar ta form då arbetsmarknaden är föränderlig vilket gör att arbetsgivare ställer andra krav på sina medarbetare än tidigare. Medarbetarna erbjuds bland annat fortbildning i syfte till utveckling i utbyte mot flexibilitet och prestation (Backhaus & Tikoo, 2004). Medarbetarna skall vara i framkant i sitt arbete, kraven är mer spretiga och medarbetarna kan uppleva brist på resurser vilket kan bidra till ohälsa (Kira, 2003). Ett ömsesidigt psykologiskt kontrakt skapar förutsättningar för medarbetarna att vara engagerade och lojala till sin arbetsgivare (Moroko & Uncles, 2008).

### **2.5.3 Medarbetaren stannar kvar**

Holtom et al. (2006) menar att fokus finns på två faktorer som syftar till varför anställda väljer att stanna kvar på sin arbetsplats, vilka är arbetsglädje och jobbalternativ. Det har visat sig att medarbetare som är tillfredsställda med sina jobb utifrån exempelvis lön, karriärvägar, arbetsmiljö och handledning har en större benägenhet att stanna kvar på sin arbetsplats. Medarbetare som upplever en otillfredsställelse och som har andra alternativ avslutar enklare sin anställning i jämförelse med de som har inte lika många alternativ. Vad som orsakar missnöje är vanligen förknippat med repetitivt arbete, stress och otydliga roller. Även ekonomiska faktorer spelar in på tillfredsställelsen så som förmåner, belöningar och lön. (a.a.)

Bra belöningsystem skapar en behållande effekt (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Ett arbete med god arbetsmiljö skapar hög grad av arbetstillfredsställelse, vilket bidrar till att medarbetarna väljer att stanna kvar. Om missnöje uppstår är risken att medarbetaren ser sig

om efter nya jobbalternativ och om nya mer gynnsamma alternativ dyker upp väljer medarbetaren att avsluta sin anställning (Holtom et al., 2006).

## **2.6 Engagemang**

*Under denna del beskrivs teorier som omfattas av engagemang ur ett individperspektiv. Inledningsvis kommer en kortare förklaring av begreppet engagemang och därefter beskrivs vad som motiverar och tillfredsställer medarbetare. Utifrån vad som har beskrivits ovan så är tillfredsställda medarbetare mer lojala sin arbetsgivare.*

### **2.6.1 Vad är engagemang**

Engagemang beskrivs av Hällstén och Tengblad (2006) som en emotionell relation till arbetskollegor, organisation samt till det egna arbetet. Ett organisatoriskt engagemang främjar hög arbetstillfredsställelse. En medarbetare som tar ansvar för sina arbetsuppgifter beskrivs som positivt engagerad. (a.a.)

### **2.6.2 Motivation och tillfredsställelse**

En av de mest primära motivationsteorierna är Maslows (1954) behovstrappa, vars synsätt belyser att individens behov styrs genom fem olika nivåer (Granberg 2003; Lindmark & Önnevik, 2006). Utifrån Maslows behovstrappa har alla individer de behov som teorin beskriver, men det är de behov som är otillfredsställda som skapar motivation (Lindmark & Önnevik, 2006). Den lägsta nivån innefattas av de *fysiologiska behoven*, vilka innebär de grundläggande behoven en individ behöver, så som mat, värme och sömn. Dessa behov bör uppfyllas för att kunna fortsätta till nästa steg som är *trygghetsbehovet* (Granberg, 2003). Den trygghet och säkerhet en individ behöver omfattas av en säker miljö eller tak över huvudet (Lindmark och Önnevik, 2006). Nästa behov i trappan, vilket är de *sociala behoven*, handlar om tillhörighet, kamratskap och acceptering (Granberg, 2003). Lindmark och Önnevik (2006) benämner samma behov som kontaktbehov med att individer behöver få sina sociala behov tillfredsställda genom att umgås med andra individer. Det fjärde steget i trappan, *uppskattning och statusbehov*, handlar om aktning och beröm som exempelvis feedback (a.a.). Detta behov består av bland annat kompetens, kunskap, självförtroende, respekt och ansvar. Det sista och femte steget handlar om behovet *självförverkligande*, som innefattas av individens behov att ständigt utvecklas (Granberg, 2003).

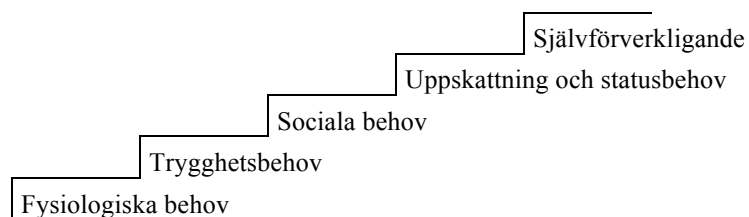


Fig. 2.2 Maslows behovstrappa (Granberg, 2003).

En annan teori som handlar om motivation och tillfredsställelse är Herzbergs (1966) tvåfaktorsteori som beskrivs genom Lindmark och Örnevik (2006), vilken syftar till att individens behov bör uppfyllas för att erhålla motivation och tillfredsställelse. Dessa behov är uppdelade i två delar; *yttre faktorer* (hygienfaktorer) och *inre faktorer* (motivationsfaktorer). De yttre faktorerna beskrivs handla om bland annat individens behov gällande fysisk miljö, personalpolitik, lön, arbetsvillkor och arbetsledning. De inre faktorerna handlar om individens behov så som erkännande, utvecklingsmöjligheter och motiverande arbetsuppgifter som löses på ett framgångsrikt sätt. För att uppnå tillfredsställelse och motivation bör både de inre och yttre faktorerna uppfyllas. (a.a.)

Intressanta arbetsuppgifter efter individens ambitionsförmåga, arbetsklimat, ansvarstagande samt delaktighet bidrar även till en hög motivationsgrad och arbetstillfredsställelse. Den fysiska arbetsmiljön behöver inte vara lika betydande för att erhålla motivation och tillfredsställelse. (Granberg, 2003)

### 2.6.3 Individens känsla av sammanhang

Utifrån ett individperspektiv beskrivs begreppet KASAM – Känsla Av SAMmanhang, med att vissa individer bemöter påfrestningar som exempelvis problem, konflikter, krav och motgångar, på olika vis. Beroende på individens upplevelse av *begriplighet*, *hanterbarhet* och *meningsfullhet* hanteras påfrestningarna olika beroende på hälsa och motståndskraft (Antonovsky, 1991).

KASAM har betydelse för hur medarbetaren mår och fungerar i en organisation. Finns förståelse för organisationens struktur och strategier samt medarbetarens egna mål arbetar medarbetaren för organisationens bästa. Känsla av sammanhang upplevs när medarbetaren har rätt kompetens, vilket skapar motivation, samt får sina behov tillgodosedda genom ett meningsfullt arbete. Detta är grunden för en välmående och produktiv medarbetare. (Bohgard, 2010)

## 3. Metod

*Här beskrivs hur studien genomfördes utifrån bland annat förberedelser, genomförande och forskningsetiska regler för att hjälpa läsaren förstå valet av metod för denna studie.*

---

### 3.1 Författarnas kunskapssyn

Författarna anser sig ha en förförståelse då författarnas kunskapssyn bygger på erfarenheter från offentlig verksamhet samt från Personal- och Arbetslivsprogrammet. Med förförståelse menas att forskarens känslor, kunskap och intryck bidrar till att tolka samt förstå forskningen och utifrån ett hermeneutiskt förhållningssätt kan erfarenheten ses som förförståelse (Patel & Davidson, 2003). Dock ligger tyngden på författarnas kunskapssyn utifrån ett positivistiskt förhållningssätt då denna studie bygger på en kvantitativ metod, men båda förhållningssätten kan existera parallellt med varandra (Patel & Davidson, 2003). Författarna anser sig vara objektiva och osynliga, vilket Patel och Davidson (2003) menar ingår i ett positivistiskt förhållningssätt där helheten bryts ner till delar som analyseras var för sig.

### 3.2 Förberedelser

Inför studien skapade författarna en uppsatsskiss, vilket kan beskrivas som ett forsknings – PM som är en första förberedelse inför en undersökning (Patel & Davidson, 2003). Kontakt togs med den offentliga verksamheten för att undersöka om intresse fanns för studien. Den offentliga verksamheten har enligt dess hemsida cirka 8500 medarbetare inom hela verksamheten varav cirka 2500 är sjuksköterskor. I dagsläget är den offentliga verksamheten länets största arbetsgivare (Verksamhetens hemsida, 2014) [Internet]. Ett preliminärt syfte förankrades med HR - specialist samt personalchef på den offentliga verksamheten, vilka antog det preliminära syftet. En bestämd tidplan har upprättats och följts, vilket ska göras för att på ett enkelt vis strukturera upp studiens olika moment (Patel & Davidsson, 2003).

### 3.3 Val av forskningsmetod

En deduktiv ansats har använts för denna studie, vilket innebär att utifrån befintlig teori, kopplad till modellen Attraktivt Arbete, har författarna samlat resultat. Författarnas val av deduktiv ansats styrks av Patel och Davidson (2003) som menar att objektiviteten stärks då utgångsläget är befintlig teori.

Forskning kan bedrivas genom kvalitativ eller kvantitativ metod, där den kvalitativa metoden innebär att forskaren på en djupare nivå skaffar sig kunskap om ett visst ämne exempelvis

genom olika former av intervjuer eller observationer (Patel & Davidson, 2003). För denna studie har en kvantitativ metod använts då författarna har valt att använda en webbaserad enkät. Enkät, test, prov, frågeformulär och kvasiexperiment är vanliga metoder inom kvantitativ forskning (Backman, 2010). En kvantitativ metod kännetecknas av statistik utifrån insamling, bearbetning och analysering av data (Patel & Davidson, 2003). Genom att redovisa kvantitativ data i form av exempelvis skalor, tabeller, grafer och diagram kan skillnader mellan olika grupper klargöras (a.a.). En fördel med kvantitativ forskning är att forskarens värderingar ställs åt sidan då forskningen baseras på sannolikhet och matematiska principer (Denscombe, 2009).

### **3.4 Attraktivt Arbete**

#### **3.4.1 Modell**

Vid Högskolan Dalarna drevs ett utvecklingsprojekt – så kallat *att... -projektet*, tillsammans med Arbetslivsinstitutet 2001 – 2003 (Åteg et al., 2004). Projektet bedrevs med målet att skapa en utveckling av attraktiva arbetsplatser i Dalarna inom tillverkningsindustrin för mindre företag. Ett syfte med projektet var att ta fram en modell för Attraktivt Arbete, vilken är framtagen utifrån tidigare teorier samt intervjuer med medarbetare inom olika arbetsplatser. Denna modell är en fungerande utgångspunkt för fortsatt utvecklingsarbete eller forskning (a.a.). Författarna har valt att använda den kritiskt granskade modellen då den bidrar till att visa vad som gör ett arbete attraktivt ur ett helhetsperspektiv (Åteg & Hedlund, 2011).

#### **3.4.2 Enkät**

Själva kartläggningen utifrån modellen Attraktivt Arbete kan ske genom en enkät som bygger på frågor kring olika kvaliteter som skall bidra till utveckling av attraktivt arbete ur ett individperspektiv, med modellen Attraktivt Arbete som grund (Hedlund et al., 2010). Den färdigkonstruerade enkäten innehöll fasta svarsalternativ, vilket innebär att respondenter svarar utifrån färdigkonstruerade svarsalternativ. Frågorna var skattade enligt ordinalskala, vilket innebär att respondenter svarar utifrån rangordnade svarsalternativ (Denscombe, 2009).

Enkäten inleds med två frågor varav den ena är; *"Hur viktigt är arbete för dig?"* där svarsskalan baserades på fem alternativ. Det lägsta var *"En av de minst viktiga sakerna i mitt liv"* och det högsta var *"En av de mest viktiga sakerna i mitt liv"*. Den andra frågan är; *"Vilken är den främsta anledningen till att du arbetar?"* Fortsättningsvis är enkäten uppbyggd i två delar där den första delens kvaliteter besvaras; *"I vilken utsträckning tycker du*

*följande är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt?”* Den andra delens kvaliteter besvarar; *”I vilken utsträckning tycker du att följande stämmer med ditt nuvarande arbete?”* och slutar med frågan; *”I vilken utsträckning tycker du att ditt nuvarande arbete är attraktivt?”* För dessa två delar baseras svarsskalan på fem alternativ, där det lägsta är *”inte alls”* och det högsta är *”helt och hållet”*. Enkäten finns inte som bilaga i denna studie, men kontakt kan tas med Tema Arbetsliv på Högskolan Dalarna vid intresse.

## **3.5 Genomförande**

### **3.5.1 Gruppering**

Utifrån studiens syfte valde författarna att studien skulle baseras på två grupper; studenter och anställda. För gruppen studenter tillfrågades samtliga sjuksköterskestudenter från årskurs två och tre utifrån en klasslista som erhöles från det lärosäte som studenterna tillhörde. Anledning till att inte sjuksköterskestudenter från årskurs ett tillfrågades var att författarna ville ha med respondenter med en större förståelse för yrket, vilket författarna anser ökar per studieår. För gruppen anställda är samtliga sjuksköterskor som arbetar under avdelningschefer inom den offentliga verksamheten. Författarnas ambition var att göra en totalundersökning av båda grupperna, vilket innebär en undersökning av hela den grupp som skall ingå i undersökningen (Patel & Davidson, 2003).

### **3.5.2 Enkät**

För att uppfylla frågeställningarna skapades avslutande frågor i enkäten som hade öppna svarsalternativ. Till gruppen anställda ställdes en tilläggsfråga om anställningstid som sjuksköterska för att studien skall följa dess syfte och frågeställning. Genom att ha en öppen fråga gällande anställningstid som sjuksköterska minskar risken för missbedömning som fasta svarsalternativ kan ge när intervall används (Dahmström, 2005). Gruppen studenter har svarat på enkätens första del och gruppen anställda har besvarat enkätens båda delar. Den offentliga verksamheten var intresserad av att få reda på om respondenterna hade förslag på något annat som kunde bidra till ett attraktivt arbete, vilket resulterade i ytterligare en tilläggsfråga.

En vecka innan enkäten mailades ut fick respondenterna ett informationsbrev (se bilaga 1 & 2) via mail som beskrev studiens syfte, frivilligt deltagande och anonymitet. Informationsbrevet beskrev även hur lång tid det skulle ta att fylla i enkäten samt tillvägagångssätt för återkoppling. Det fanns även kontaktuppgifter ifall några funderingar skulle uppstå. Detta styrks av Patel och Davidson (2003) som menar att informationsbrevet



skall vara korrekt och motivera respondenterna att genomföra enkäten. Respondenterna för gruppen studenter, vilket var 208 stycken, blev tilldelade den webbaserade enkäten via mail från författarna och gruppen anställda, vilket motsvarade cirka 1800 faktiska årsarbetare<sup>2</sup>, blev tilldelade enkäten av sin chef via HR – specialisten som i sin tur fick den från författarna. Författarna gav respondenterna möjlighet att besvara enkäten under en veckas tid. En påminnelse skickades ut till båda grupperna efter fyra dagar för att ge möjlighet att öka svarsfrekvensen.

### 3.5.3 Bearbetning och analys

För att starta analysprocessen började författarna med att kontrollera antalet besvarade enkäter, vilket är en del av analysprocessen som innebär att söka och identifiera betydelsefulla beståndsdelar i svaren (Denscombe, 2009). Utifrån tilläggsfrågan i enkäten om anställningstid som sjuksköterska blev urvalet:

- Målgrupp 1 - sjuksköterskestudenter från årskurs två och tre vid ett svenskt lärosäte
- Målgrupp 2 - sjuksköterskor med anställningstid 0-9 år
- Målgrupp 3 - sjuksköterskor med anställningstid 10-19 år
- Målgrupp 4 – sjuksköterskor med anställningstid 20-39 år

Resultaten har automatiskt sammanfattats i ett svarsdokument där varje svar har registrerats på separat rad. Författarna utgick från detta dokument för att göra en slutlig kodning av svaren, vilket innebär att svaren överförs till siffror för att kunna göra en kvantitativ analys (Denscombe, 2009). Författarna har valt att använda sig av medelvärde, då denna metod enligt Denscombe (2009) gör det möjligt för fortsatta matematiska uträkningar, vilket kommer göras för att besvara frågeställning 2.

För frågeställning 1 rangordnade författarna medelvärdena från enkätens andra del och de femton högsta valdes ut för redovisning av resultat. För frågeställning 2 har författarna identifierat skillnaderna mellan enkätens två delar med hjälp av formeln *Attraktivt x* (*Attraktivt – Nuvarande*), vilken är en form av prioriteringsindex (Hedlund, Andersson, Larsson & Stark, 2014). En rangordning gjordes utifrån index och av dessa redovisades de femton högsta kvaliteterna. För frågeställning 3 utgick författarna ifrån rangordningen som gjordes för frågeställning 2 för att se om anställningstiden har betydelse för vad som är viktigt

---

<sup>2</sup> Årsarbetare anger antalet heltidsanställda utifrån den faktiska sysselsättningsgraden för månadsavlönade och arbetade timmar för timavlönade. En heltidsanställd är en årsarbetare (Sveriges Kommuner och Landsting, 2014) [Internet].

för att arbetet ska vara attraktivt. Detta innebär sökning efter samband eller olikheter mellan flera datauppsättningar (Denscombe, 2009). Medelåldern för målgrupp 2, 3 och 4 har för frågeställning 3 räknats ut då författarna anser att anställningstid och ålder är förknippade med varandra. Fullständiga kvaliteter med medelvärde och prioriteringsindex per målgrupp har sammanställts i en frekvenstabell (se bilaga 3).

För själva redovisningen av resultatet har författarna valt att använda sig av tabell och stapeldiagram. Stapeldiagram är enkla att tyda samt att dessa passade in på författarnas val av kategorier (Denscombe, 2009). Till varje stapeldiagram har en beskrivande text utformats för att förklara resultatet ytterligare.

#### **3.5.4 Återkoppling**

För målgrupp 1 skedde återkoppling av sammanställt resultat via mail samt information om att studien kommer att finnas tillgänglig på DiVA som är Högskolan Dalarnas elektroniska arkiv, vilken kan nås via dess hemsida. För målgrupp 2, 3 och 4 mailades en sammanställning av resultatet till de respondenter som frivilligt lämnat sin mailadress på enkäten för återkoppling. Även dessa målgrupper har fått information om att studien kommer att finnas tillgänglig via DiVA.

### **3.6 Etik**

Forskningsetiska principer bör beaktas när forskning bedrivs (Vetenskapsrådet, 2002), vilket författarna för denna studie har tagit hänsyn till. Forskningsetiska principerna omfattas av fyra huvudkrav vilka är:

- Informationskravet
- Samtyckeskravet
- Konfidentialitetskravet
- Nyttjandekravet

*Informationskravet* omfattas av att respondenterna för studien informeras av forskaren om vad som är deras uppgift och villkor för studien. Vidare skall respondenterna informeras att deltagandet är frivilligt och kan avbrytas när som helst. *Samtyckeskravet* innebär att samtycke skall finnas från respondenterna att vilja delta i studien. Om respondenterna är under 15 år krävs samtycke från vårdnadshavare. Respondenterna kan som tidigare nämnts avbryta deltagandet utan negativa påföljder. *Konfidentialitetskravet* handlar om sekretess och

offentlighet, som exempelvis att forskaren har tystnadsplikt samt att personuppgifter skall förvaras på sådant sätt att obehöriga inte kommer åt eller kan identifiera dessa. *Nyttjandekravet* avser att insamlade personuppgifter endast får nyttjas för forskningsändamålet (Vetenskapsrådet, 2002). Författarna har tagit hänsyn till dessa etiska regler genom informationsbrev som informerade respondenterna om deras rättigheter för medverkan genom de fyra huvudkraven. Författarna har även hanterat data på ett säkert sätt så obehöriga ej fått tillgång till materialet.

### **3.7 Validitet och Reliabilitet**

Validitet innebär att vad som avses att undersöka undersöks (Patel & Davidson, 2003). Denscombe (2009) menar att "*Validitet handlar om i vilken utsträckning forskningsdata och metoderna för att erhålla data anses exakta, riktiga och träffsäkra*" (a. a., s.425). Reliabilitet innebär att undersökningen genomförs på ett tillförlitligt sätt, vilket kan beskrivas hur någonting mäts (Patel & Davidson, 2003; Bjereld, Demker & Hinnfors, 2009). Validitet och reliabilitet står i förhållande till varandra samt är lika viktiga att ta hänsyn till när forskning bedrivs (Patel & Davidson, 2003). För denna studie har en webbaserad enkät använts som bygger på en kritiskt granskad modell. Dock har författarna analyserat enkäten genom att gå igenom alla frågor och påståenden för att försäkra att enkätens innehåll passar studiens syfte, teori samt målgrupper för att stärka studiens validitet. Det har även lagts till frågor för att rikta enkäten mer till denna studies syfte och frågeställningar. Både informationsbrev och påminnelser för att besvara enkäten gjordes, vilket förhoppningsvis ökade svarsfrekvensen (Denscombe, 2009). Författarna har tillsammans med en seminariegrupp diskuterat studien under ett flertal tillfällen för att få feedback och tips på hur studien skulle kunna utvecklas och förbättras. Med det anser författarna att studiens validitet och reliabilitet har stärkts.

## 4. Resultat

I detta avsnitt presenteras resultatet från enkäten som börjar med antal svar samt medelålder för målgrupp 2, 3 och 4. Därefter redovisas enkätens två första frågor för att övergå till att redovisa enkätens två delar som följer studiens frågeställningar. Resultatet avslutas med en sammanställning av tilläggsfrågorna. Målgrupp 1 har endast svarat på frågor som berör vad som är viktigt för ett attraktivt arbete och målgrupp 2, 3 och 4 har även svarat på frågor som berör vad som är attraktivt på nuvarande arbete.

### 4.1 Svar

Här presenteras antal svarade respondenter för varje målgrupp. Även ålder kommer att redovisas för målgrupp 2, 3 och 4.

Av 208 respondenter för målgrupp 1 svarade 29 stycken, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 13,9 % och ett bortfall på 86,1 %. För målgrupp 2 svarade 63 respondenter, för målgrupp 3 svarade 60 respondenter och för målgrupp 4 svarade 57 respondenter. Totalt för målgrupp 2, 3 och 4 svarade 180 stycken av cirka 1800 respondenter. För att räkna på svarsfrekvens kontra bortfall har författarna räknat på 1800 stycken, vilket blir en svarsfrekvens på 10 % och ett bortfall på 90 %.

#### 4.1.1 Ålder

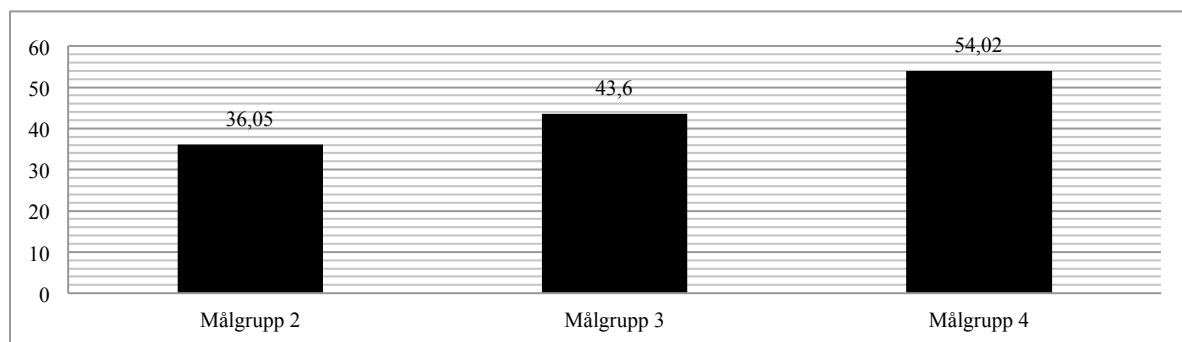


Fig. 4.3 Medelålder.

Figur 4.3 visar medelåldern för målgrupp 2, 3 och 4 där svarsskalan visar år. Lägst medelålder har målgrupp 2 (36,05 år) och högst medelålder har målgrupp 4 (54,02 år).

### 4.2 Inledningsfrågor

Här redovisas enkätens två första frågor och för den första frågan redovisas målgrupperna var för sig utifrån medelvärde. Den andra frågan redovisas utifrån antal svar per alternativ. Med samtliga målgrupper menas målgrupp 1, 2, 3 och 4.

*”Hur viktigt är arbete för dig?”*

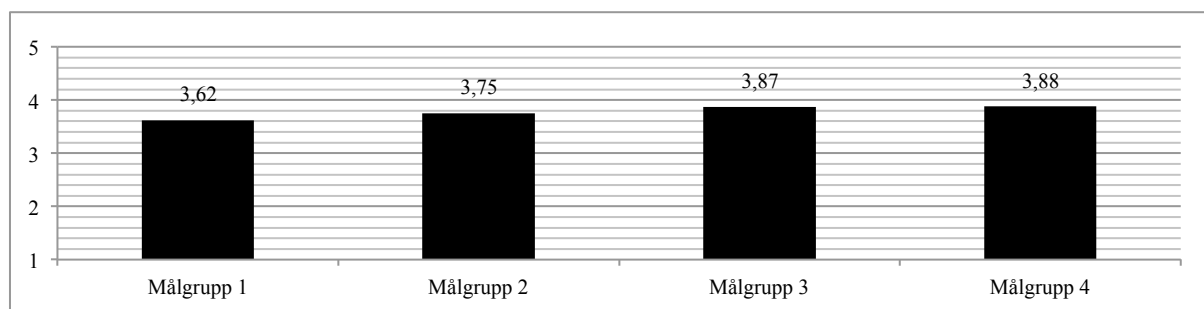


Fig. 4.4 Samtliga målgrupper, hur viktigt är arbete för dig.

Figur 4.4 visar inledningsfrågan *”Hur viktigt är arbete för dig?”* där målgrupp 4 svarar högst (3,88) och målgrupp 1 lägst (3,62). Svarsskalan visar från 1 (en av de minst viktiga sakerna i mitt liv) till 5 (en av de mest viktiga sakerna i mitt liv).

*”Vilken är främsta anledningen till att du arbetar?”*

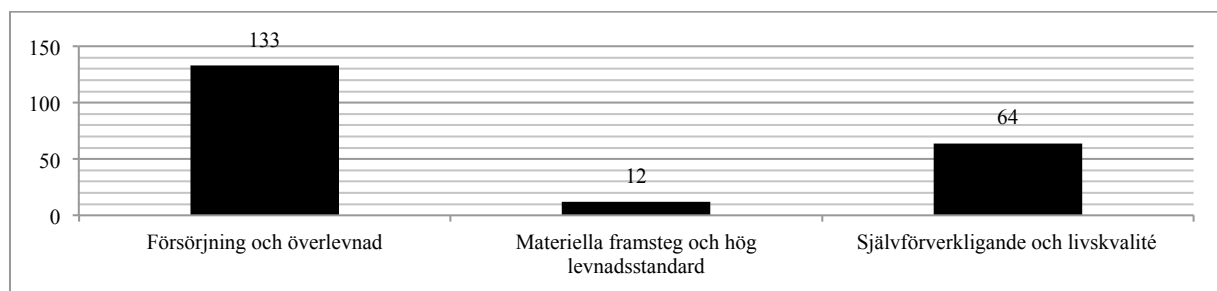


Fig. 4.5 Antal personer samtliga målgrupper, främsta anledning till arbete.

Figur 4.5 visar inledningsfrågan *”Vilken är främsta anledningen till att du arbetar?”* där svarsskalan visar antal personer. Av totalt 209 respondenter anser flest (133 stycken) *”försörjning och överlevnad”* som främsta anledning till att arbeta. *”Materiella framsteg och hög levnadsstandard”* anses som minsta (12 stycken) anledning till att arbeta.

### **4.3 Vad som är attraktivt idag**

*Här redovisas de femton kvaliteter som har högst medelvärde utifrån frågan ” I vilken utsträckning tycker du följande stämmer med ditt nuvarande arbete?” Målgrupperna 2, 3 och 4 redovisas tillsammans. Kvaliteterna kopplas till respektive dimension i modellen Attraktivt Arbete. Denna del avslutas med att redovisa enkätens fråga ”I vilken utsträckning tycker du att ditt nuvarande arbete är attraktivt?”*

*”I vilken utsträckning tycker du följande stämmer med ditt nuvarande arbete?”*

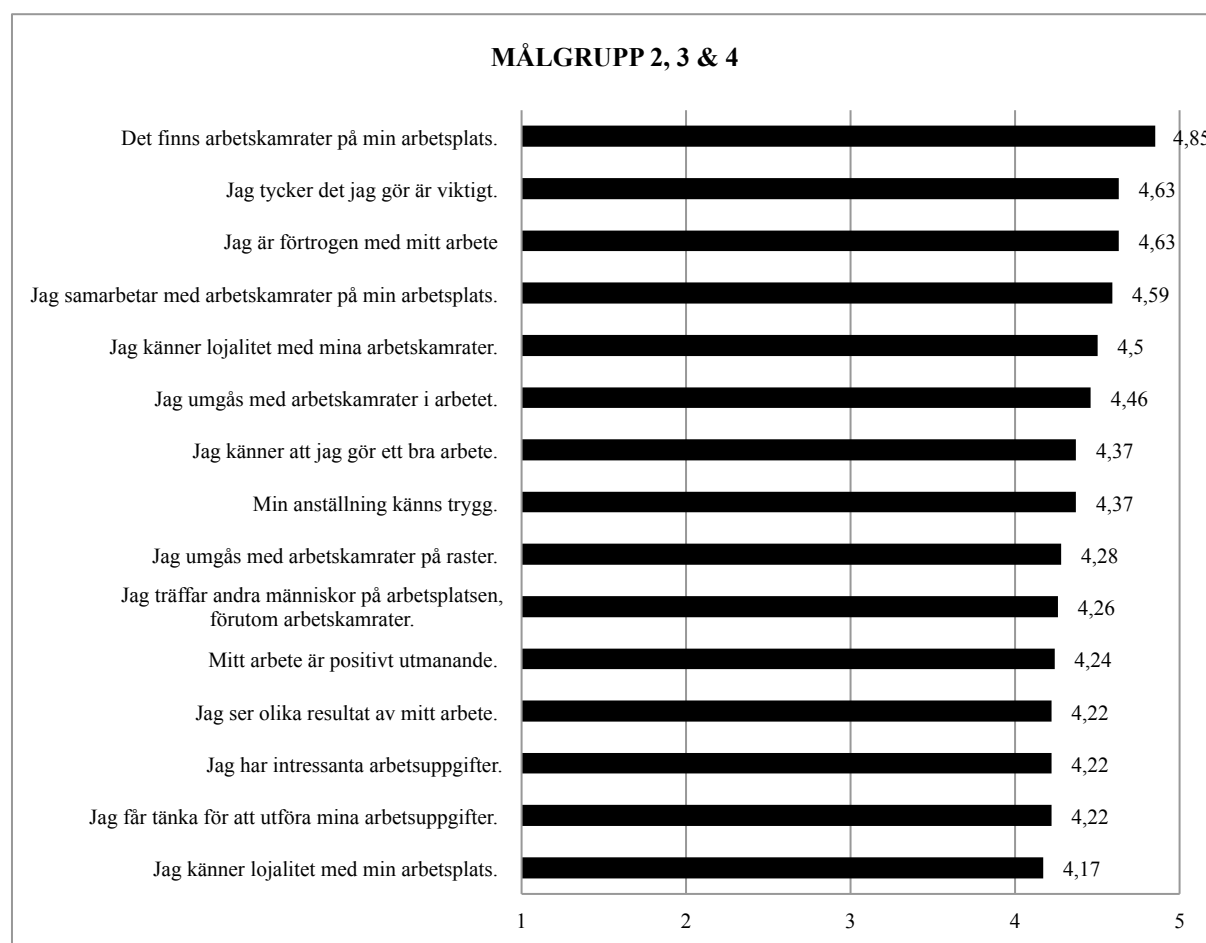


Fig. 4.6 Målgrupp 2,3 & 4, vad som är attraktivt idag.

*”I vilken utsträckning tycker Du att ditt nuvarande arbete är attraktivt?”*

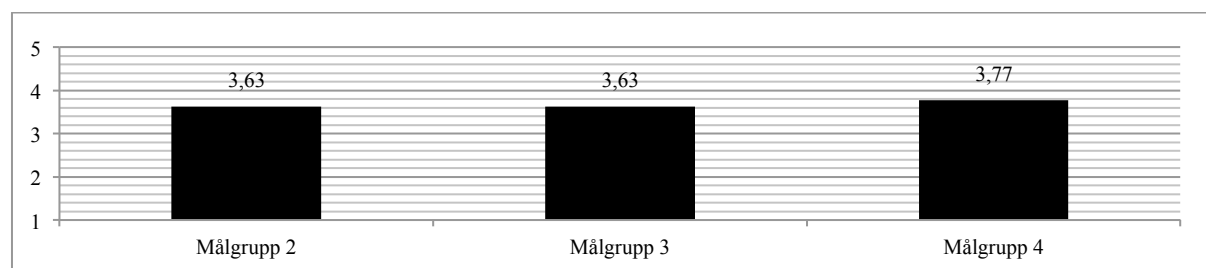


Fig. 4.7 Målgrupp 2, 3 & 4, attraktivitet nuvarande arbete.

Figur 4.6 visar de femton högsta kvaliteterna som omfattas av dimensionerna social kontakt (4 st.), stimulans (2 st.), lojalitet (2 st.), resultat (2 st.), eftertraktad (1 st.), förtrogenhet (1 st.), relationer (1 st.), organisation (1 st.) och tankearbete (1 st.). Den kvalitet som har det högsta medelvärdet (4,85) gällande nuvarande arbete för målgrupp 2, 3 och 4 är *”Det finns arbetskamrater på min arbetsplats”*, vilket ingår i dimensionen social kontakt. Det lägsta medelvärdet (4,17) av de femton kvaliteterna har kvaliteten *”Jag känner lojalitet med min*

arbetsplats”, vilket ingår i dimensionen lojalitet. Svarsskalan visar från 1 (inte alls) till 5 (helt och hållet).

Figur 4.7 visar tilläggsfrågan ”I vilken utsträckning tycker Du att ditt nuvarande arbete är attraktivt?” där målgrupp 4 svarar högst (3,77) och målgrupp 2 och 3 svarar lägst (3,63). Svarsskalan visar från 1 (inte alls) till 5 (helt och hållet).

#### 4.4 Vad är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt

Här redovisas de femton kvaliteter som har högst medelvärde för målgrupp 1 utifrån frågan ”I vilken utsträckning tycker du följande är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt för dig?” Därefter redovisas de femton kvaliteter för målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans som är viktigast för att arbetet ska vara attraktivt, vilka redovisas som index. Dessa kvaliteter är mest prioriterade att förändra för att öka attraktiviteten. Kvaliteterna kopplas till respektive dimension i modellen Attraktivt Arbete.

”I vilken utsträckning tycker du följande är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt för dig?”

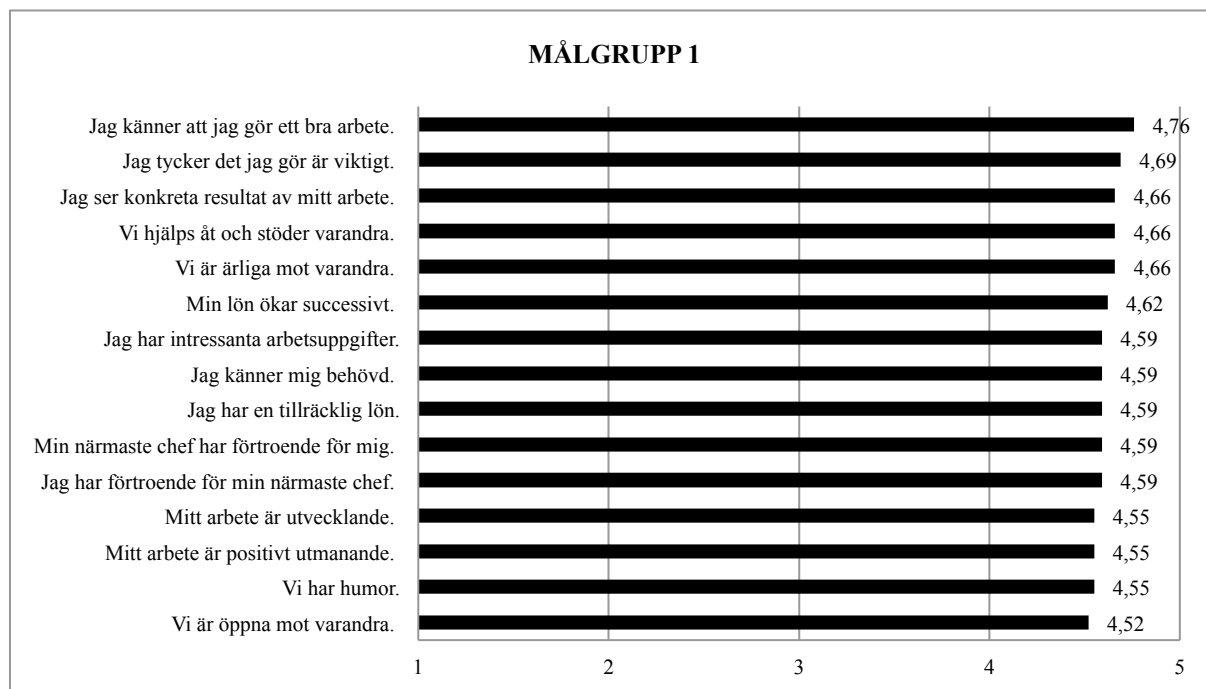


Fig. 4.8 Målgrupp 1, önskvärd attraktivitet.

Figur 4.8 visar de femton högsta kvaliteterna som omfattas av dimensionerna relationer (4 st.), stimulans (3 st.), resultat (2 st.), lön (2 st.), eftertraktad (2 st.) och ledarskap (2 st.). Den kvalitet som har det högsta medelvärdet (4,76) gällande önskvärd attraktivitet för målgrupp 1

är ”Jag känner att jag gör ett bra arbete”, vilket ingår i dimensionen resultat. Utifrån de femton kvaliteterna har kvaliteten ”Vi är öppna mot varandra” det lägsta medelvärdet (4,52), vilket ingår i dimensionen relationer. Svarsskalan visar från 1 (inte alls) till 5 (helt och hållet).

”Prioriterade kvaliteter att förändra för att öka attraktiviteten.”

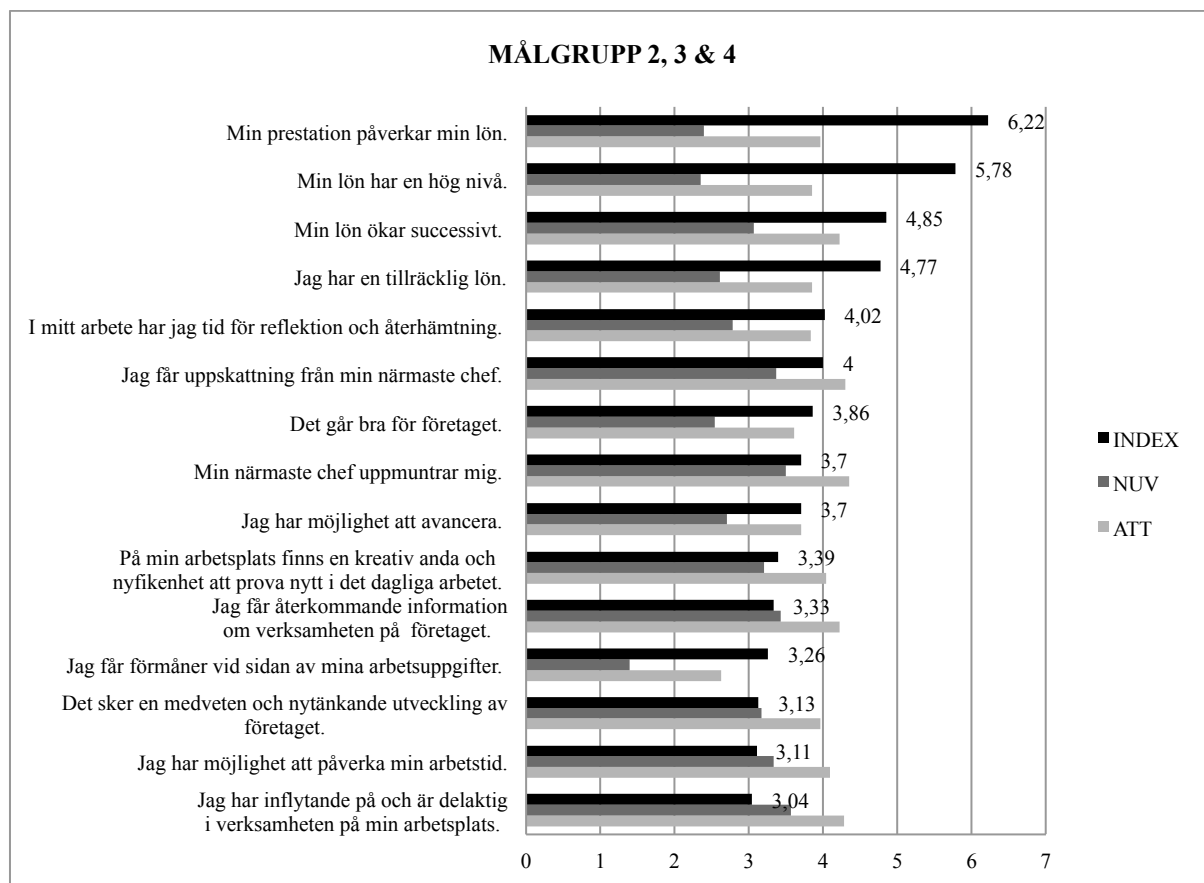


Fig. 4.9 Målgrupp 2, 3 & 4, utifrån index.

Figur 4.9 visar de femton kvaliteter som är viktigast för att arbetet ska vara attraktivt för målgrupp 2, 3 och 4. Dessa omfattas av dimensionerna ledarskap (5 st.), lön (4 st.), organisation (3 st.), arbetstakt (1 st.), arbetstid (1 st.) och erkänsla (1 st.). Den kvalitet som anses mest viktig (6,22) är ”Min prestation påverkar min lön”, vilken ingår i dimensionen lön. Av dessa femton kvaliteter anses kvaliteten ”Jag har inflytande på och är delaktig i verksamheten på min arbetsplats” som minst viktig (3,04), vilken ingår i dimensionen ledarskap. Svarsskalan visar index.



## 4.5 Anställningstidens betydelse för vad som är viktigt

Här redovisas de femton kvaliteter utifrån figur 4.9 för att se om anställningstiden har betydelse. Målgrupp 2, 3 och 4 redovisas var för sig utifrån index. Dessa kvaliteter är mest prioriterade att förändra för att öka attraktiviteten.

KVALITET	MÅLGRUPP 2	MÅLGRUPP 3	MÅLGRUPP 4
Min prestation påverkar min lön.	9,1	6,84	5,71
Min lön har en hög nivå.	8,23	4,96	4,24
Min lön ökar successivt.	9,61	6,16	5,66
Jag har en tillräcklig lön.	9,61	7,26	4,78
I mitt arbete har jag tid för reflektion och återhämtning.	3,73	2,87	3,79
Jag får uppskattning från min närmaste chef.	-0,53	2,28	3,72
Det går bra för företaget.	4,01	2,95	3,38
Min närmaste chef uppmuntrar mig.	3,51	3,63	3,36
Jag har möjlighet att avancera.	3,78	3,18	3,6
På min arbetsplats finns en kreativ anda och nyfikenhet att prova nytt i det dagliga arbetet.	4,32	3,46	3,17
Jag får återkommande information om verksamheten på företaget.	2,44	3,16	2,87
Jag får förmåner vid sidan av mina arbetsuppgifter.	4,79	5,06	3,03
Det sker en medveten och nytänkande utveckling av företaget.	4,4	3,88	2,9
Jag har möjlighet att påverka min arbetstid.	4,31	3,32	2,83
Jag har inflytande på och är delaktig i verksamheten på min arbetsplats.	3,42	3,3	2,67

Fig. 4.10 Anställningstidens betydelse utifrån index.

Figur 4.10 visar de femton kvaliteter utifrån index för målgrupp 2, 3 och 4 som främst kopplas till dimensionerna ledarskap, lön och organisation. Kvaliteterna som visar högst index (9,61) för målgrupp 2 är "Min lön ökar successivt" samt "Jag har en tillräcklig lön" och lägst index (-0,53) för samma målgrupp har kvaliteten "Jag får uppskattning från min närmaste chef". För målgrupp 3 visar kvaliteten "Jag har tillräcklig lön" högst index (7,26) och kvaliteten "Jag får uppskattning från min närmaste chef" lägst index (2,28). Kvaliteten som visar högst index (5,71) för målgrupp 4 är "Min prestation påverkar min lön" och lägst index (2,67) har kvaliteten "Jag har inflytande på och är delaktig i verksamheten på min arbetsplats".

## 4.6 Avslutande fråga

Nedan redovisas den sista frågan i enkäten utifrån respondenternas egna kommentarer.

*”Ser du något annat som kan bidra till ett Attraktivt arbete?”*

- Inte lika tung arbetsbelastning
- Friskvård på arbetstid, mental eller fysisk träning
- Bättre arbetsmiljö, vår arbetsplats behöver nya lokaler, få möjlighet till återkoppling på resultatet av patienter vi behandlar
- Alla ska känna att de hinner med att ta ut sin rast
- Viktigt med god stämning bland kollegor då dålig stämning suger energi
- En bra (fysisk och psykisk) arbetsmiljö
- Höjda löner, bättre ob-tillägg, större personaltäthet
- Uppskattning och feedback från till exempel chefer
- Frihet under ansvar
- Personalförmaner som till exempel dagis eller ännu viktigare "nattis" för nattarbetande par i hälso- och sjukvården
- Bättre schema. Mer förmaner som skulle locka till att ta på sig extraarbete, jobba helger och storhelger
- Utveckling och utbildning. Möjlighet att avancera och få nya arbetsuppgifter, till exempel avlasta läkare med vissa uppgifter
- Minska stressen, men där kan vi självklart se över vårt sätt att arbeta
- Belöningsystem för nytänkande och utveckling borde premieras
- Små överraskningar med gofika, sommarlunch som sätter guldkant på tillvaron

#### **4.7 Sammanfattning resultat**

Resultatet visar för samtliga målgrupper att målgrupp 4 anser arbetet vara viktigast. Av samtliga målgrupper ser flest antal respondenter att den främsta anledningen till att arbeta är försörjning och överlevnad. Vad som är attraktivt idag omfattas främst av dimensionerna social kontakt, stimulans, lojalitet och resultat. Av målgrupp 2, 3 och 4 är det målgrupp 4 som ser sitt nuvarande arbete som mest attraktivt. Önskvärd attraktivitet för målgrupp 1 omfattas främst av dimensionerna relationer och stimulans. För målgrupp 2, 3 och 4 är det främst dimensionerna ledarskap, lön och organisation som är viktiga för att arbetet ska vara attraktivt. Dessa dimensioner skiljer sig åt utifrån anställningstid, men lön är den dimension som målgrupperna gemensamt ser som mest prioriterad att förändra för att öka attraktiviteten.

## 5. Analys

*Här analyserar författarna resultatet utifrån vald teori för att svara på studiens syfte och frågeställningar. För att följa en röd tråd har författarna valt att använda samma struktur som finns i resultatdelen, vilket följer studiens frågeställningar. Detta delas sedan upp utifrån den teoretiska referensramen som är; medarbetarskap och ledarskap, arbetsmiljö, attrahera, behålla samt engagera. Varje del inleds med en koppling till modellen Attraktivt Arbete och avslutas med en koppling till Hedlund et al. (2010) tidigare forskning.*

---

### 5.1 Vad som är attraktivt idag

*Här analyseras svaren för vad som är attraktivt idag för målgrupperna 2, 3 och 4 tillsammans utifrån frågan ” I vilken utsträckning tycker du följande stämmer med ditt nuvarande arbete”?*

Utifrån modellen Attraktivt Arbete kan de femton högsta kvaliteterna i resultatet för vad som är attraktivt idag kopplas till kategorin *attraktiva arbetsförhållanden* utifrån dimensionerna; social kontakt, relationer, organisation, tankearbete och lojalitet. Även kategorin *arbetstillfredsställelse* återfinns med dimensioner så som; eftertraktad, resultat och stimulans. För kategorin *attraktivt arbetsinnehåll* finns dimensionen; förtrogenhet (Åteg et al., 2004).

#### 5.1.1 Medarbetarskap och Ledarskap

För målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans i det nuvarande arbetet är förtrogenhet, social kontakt, relationer och eftertraktad dimensioner som kan kopplas till medarbetarskap och ledarskap. Här finns liknelser som ingår i det myndiga medarbetarskapet som kännetecknas bland annat av öppenhet, förtroende, samarbete och gemenskap (Hällstén & Tengblad, 2006). Kvaliteten *”Jag tycker det jag gör är viktigt”* ingår i dimensionen eftertraktad, vilket utifrån begreppet empowerment kan tolkas som att arbetet upplevs betydelsefullt (Yukl, 2012). Utifrån dimensionerna social kontakt och relationer, som innebär att umgås samt samarbeta med arbetskamrater kan det tolkas att sjuksköterskorna har en social kompetens (Hällstén & Tengblad, 2006).

Av de femton högsta kvaliteterna omfattas inte någon av dimensionen ledarskap, utan denna återfinns i mitten av den totala rangordningen. Det hade varit intressant att fördjupa sig i hur ledarskapet ser ut samt hur det uppfattas inom den offentliga verksamheten. Detta då medarbetarskap och ledarskap beskrivs vara varandras förutsättningar som tillsammans bidrar till organisationens utveckling (Hällstén & Tengblad, 2006). Genom att främja för en balans

mellan medarbetarskap och ledarskap kan den offentliga verksamheten öka sin konkurrenskraft (Kira, 2003).

### 5.1.2 Arbetsmiljö

Det är mycket som ryms under begreppet arbetsmiljö och i det nuvarande arbetet för målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans finns det dimensioner som social kontakt, relationer, organisation och förtroenhet. Arbetsmiljön påverkar medarbetaren i arbetet både fysiskt och psykosocialt och därför bör organisationen erhålla en så god arbetsmiljö som möjligt (Bohgard, 2010). Då dimensionerna främst omfattas av psykosocial arbetsmiljö kan paralleller dras till Rubenowitz (2004) fem faktorer som är värdefulla för att erhålla en god psykosocial arbetsmiljö. Utifrån faktorn *god arbetsgemenskap* tolkas det som att sjuksköterskorna trivs på sina arbetsplatser i och med att det finns social kontakt och relationer. Dimensionerna stimulans, tankearbete och resultat kan kopplas till faktorn *stimulans*. Dimensionen förtroenhet tolkas vara en del av faktorn *egenkontroll i arbetet*. Faktorn *lagom arbetsbelastning* kan även härledas till dimensionen stimulans. Bland de femton högsta kvaliteterna finns ingen dimension som kan kopplas till faktorn *positivt arbetsledningsklimat* och även här hade det varit intressant att få en fördjupning i hur ledarskapet ser ut och uppfattas inom den offentliga verksamheten.

### 5.1.3 Attrahera

Ur ett organisationsperspektiv är Employer branding ett strategiskt tillvägagångssätt för att marknadsföra sitt varumärke med syfte att attrahera samt behålla medarbetare. För detta behöver organisationen veta sina styrkor och svagheter för att kunna förmedla sin attraktivitet (Backhaus & Tikoo, 2004). Resultatet visar för målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans att kvaliteter som omfattas av dimensionerna relationer och social kontakt är betydelsefulla i det nuvarande arbetet. Ur ett Employer branding-perspektiv kan detta vara en styrka för den offentliga verksamheten och enligt Backhaus och Tikoo (2004) marknadsför en nöjd medarbetare sin arbetsgivare. Det kan tolkas att det finns en organisationskultur där relationer och sociala kontakter ses som betydelsefulla för sjuksköterskorna. Utifrån Boswell et al (2003) kan organisationskulturen vara av betydelse både för att söka sig till samt för att tacka ja till ett anställningserbjudande vilken kan tydliggöras tidigt i rekryteringsprocessen för att attrahera.

Dimensionen organisation med dess kvalitet *"Min anställning känns trygg"* är något som den offentliga verksamheten kan ta i beaktande i sin marknadsföring av sitt Employer brand, då det ses som attraktivt för arbetssökande om organisationen kan erbjuda trygghet och stabilitet

(Parment & Dyhre, 2009). Detta beskriver även Granberg (2003) samt Lindmark och Önnevik (2006) är något som skall finnas genom hela introduktionen för en nyanställd då anställningstrygghet bidrar till en god arbetsmiljö.

#### **5.1.4 Behålla**

För målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans är dimensionen social kontakt betydelsefull i det nuvarande arbetet, som exempelvis kvaliteten *"Det finns arbetskamrater på min arbetsplats"*. Paralleller kan dras till Holtom et al. (2006) och inbäddningsteorin genom att sociala nätverk och samhörighet med andra medarbetare har en behållande effekt. Resultatet för målgrupperna visar kvaliteter som *"Jag har intressanta arbetsuppgifter"* och *"Mitt arbete är positivt utmanande"*, vilka ingår i dimensionen stimulans. Även detta kan ha en behållande effekt då den egna kompetensen stämmer överens med arbetets krav (Holtom et al., 2006).

Resultatet för målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans visar kvaliteterna *"Jag känner lojalitet med mina arbetskamrater"* samt *"Jag känner lojalitet med min arbetsplats"*, men kvaliteten *"Jag känner lojalitet med företaget"* återfinns i den nedre delen av den totala rangordningen. Dessa kvaliteter är samtliga en del av dimensionen lojalitet. Lojalitet är en del av det psykologiska kontraktet och om kontraktet bryts kan det ge konsekvenser (Cable & Judge, 1996; Wanaous, Poland, Premack & Davis, 1992). Då det psykologiska kontraktet innefattar uttalade förväntningar som medarbetare och arbetsgivare har på varandra (Backhaus och Tikoo 2004), så är det kritiskt att resultatet för kvaliteten *"Jag känner lojalitet med företaget"* inte är bättre. Här finns risken att sjuksköterskor väljer att avbryta sin anställning då kontraktet inte ses som ömsesidigt mellan arbetsgivare och medarbetare (Moroko & Uncles, 2008).

#### **5.1.5 Engagemang**

Kvaliteter som tillhör dimensionerna förtrogenhet, relationer och lojalitet kan kopplas till engagemang. Utifrån dimensionen förtrogenhet kan det tolkas att medarbetarna är positivt engagerade, vilket främjar för hög tillfredsställelse och ett organisatoriskt engagemang (Hällstén & Tengblad, 2006).

Kvaliteter som *"Det finns arbetskamrater på min arbetsplats"*, *"Jag är förtrogen med mitt arbete"* och *"Mitt arbete är positivt utmanande"* kan förknippas med medarbetare som har en emotionell relation till det egna arbetet, arbetskamrater och arbetsgivare som bidrar till engagemang (Hällstén & Tengblad, 2006).

Kvaliteten *"Min anställning känns trygg"* som ingår i dimensionen organisation, kan kopplas till första steget i Maslows (1954) behovstrappa som är *trygghetsbehovet* (Lindmark & Önnevik, 2006). Nästa steg i trappan är de *sociala behoven*, vilket innefattas av kamratskap och tillhörighet (Granberg, 2003). Detta är något som kan tolkas ingå i dimensionerna social kontakt och relationer. Dimensionerna förtrogenhet och eftertraktad kan med kvaliteter som *"Jag är förtrogen med mitt arbete"* och *"Jag tycker det jag gör är viktigt"* kopplas till det fjärde steget i trappan som är *uppskattning och statusbehov* som består av bland annat kompetens och ansvar (Granberg, 2003). Kvaliteter som *"Mitt arbete är positivt utmanande"* och *"Jag har intressanta arbetsuppgifter"* ingår i dimensionen stimulans. Dessa kvaliteter kan tolkas handla om utveckling, vilka förknippas med trappans femte steg som är behovet *självförverkligande* (Granberg, 2003).

Utifrån Herzbergs (1996) tvåfaktorsteori kan det tolkas att de inre faktorerna är tillfredsställda då resultatet för målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans visar dimensioner som stimulans och eftertraktad. Något som inte framkommer bland de femton högsta kvaliteterna i resultatet är faktorer som kan kopplas till de yttre faktorerna (Lindmark & Önnevik, 2006), vilket tyder på att det finns ett behov av att utveckla exempelvis lön och ledarskap.

### **5.1.6 Avslut för denna del**

Denna studies resultat för de femton högsta kvaliteter i det nuvarande arbetet stärks av Hedlund et al. (2010) studie som även den har identifierat betydelsefulla dimensioner för det nuvarande arbetet så som; social kontakt, relationer, lojalitet, erkänsla och eftertraktad.

## **5.2 Vad är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt**

*Här analyseras svaren för målgrupp 1, 2, 3 och 4. Målgrupp 1 svarar på frågan "I vilken utsträckning tycker du följande är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt för dig?". Svaren för målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans indikerar det som är mest prioriterat att förändra för att öka attraktiviteten. Även respondenternas egna kommentarer för frågan "Ser du något annat som kan bidra till ett Attraktivt arbete?" kommer att analyseras under denna del.*

Utifrån modellen Attraktivt Arbete kan de femton högsta kvaliteterna i resultatet för målgrupp 1 gällande vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt kopplas till kategorin *attraktiva arbetsförhållanden* utifrån dimensionerna; lön, relationer och ledarskap. Även kategorin *arbetstillfredsställelse* återfinns med dimensionerna; eftertraktad, stimulans och resultat (Åteg et al., 2004).

För målgrupp 2, 3 och 4 kan de femton högsta kvaliteterna i resultatet kopplas till modellens kategori *attraktiva arbetsförhållanden* med dimensionerna; ledarskap, organisation, lön och arbetstid. För kategorin *attraktivt arbetsinnehåll* återfinns dimensionen; arbetstakt och inom kategorin *arbetstillfredsställelse* återfinns dimensionen; erkänsla (Åteg et al., 2004).

### **5.2.1 Medarbetarskap och ledarskap**

Bland de femton högsta kvaliteterna för målgrupp 1 finns kvaliteter som ingår i dimensionerna ledarskap och relationer, vilka kopplas till det myndiga medarbetarskapet (Hällstén & Tengblad, 2006). Dimensionen ledarskap med kvaliteterna *"Min närmsta chef har förtroende för mig"* och *"Jag har förtroende för min närmaste chef"* är något som kan förknippas med ett deltagande ledarskap, vilket är en förutsättning i begreppet empowerment genom att tilltro skapas (Yukl, 2012).

Även hos målgrupp 2,3 och 4 tillsammans återfinns dimensionen ledarskap med kvaliteterna *"Min närmaste chef uppmuntrar mig"* och *"Jag har inflytande på och är delaktig i verksamheten på min arbetsplats"* och dimensionen erkänsla med kvaliteten *"Jag får uppskattning från min närmaste chef"*. Om dessa kvaliteter förbättras kan både ett deltagande- och relationsorienterat ledarskap utvecklas som uppmuntrar, erkänner och motiverar medarbetarna (Yukl, 2012). Bättre uppskattning och feedback från chefer var även något som påpekades i respondenternas egna kommentarer. Om ovanstående kvaliteter uppfylls främjas empowerment genom att medarbetarna har inflytande, medbestämmande samt möjlighet att påverka (Yukl, 2012).

### **5.2.2 Arbetsmiljö**

Dimensioner som återfinns för målgrupp 1 är resultat, relationer, ledarskap och stimulans. Dessa kan kopplas till en god arbetsmiljö som omfattas av sociala kontakter och utvecklingsmöjligheter (Bohgard, 2010).

För målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans omfattas de femton högsta kvaliteterna av bland annat dimensionen lön med kvaliteten *"Min prestation påverkar min lön"*. Kvaliteten *"På min arbetsplats finns en kreativ anda och nyfikenhet att prova nytt i det dagliga arbetet"* ingår i dimensionen ledarskap och kvaliteten *"I mitt arbete har jag tid för reflektion och återhämtning"* ingår i dimensionen arbetstakt. Dessa kvaliteter kan vara viktiga aspekter för arbetssituationen men även för den egna identiteten, vilken varierar utifrån personlighet och ambition (Bohgard, 2010). Andra kvaliteter som behöver utvecklas är *"Min närmaste chef*

*uppmuntrar mig*” och *”Jag får uppskattning från min närmaste chef”* som ingår i dimensionen ledarskap. Då många kvaliteter i resultatet omfattas av dimensionen ledarskap kan det tolkas finnas ett behov av att utveckla ledarskapet. Utifrån Karaseks (1979) *Kravkontroll-stöd-modell* finns det en risk för psykosocial ohälsa så som stress om bland annat utmaning, utveckling, beslutsutrymme samt stöd skulle vara för stort eller för litet (Bohgard, 2010). Detta kan ske om ledarskapet inte utvecklas.

### **5.2.3 Attrahera**

För målgrupp 1 är dimensioner som relationer, eftertraktad, lön och stimulans viktiga för att attraheras till ett arbete. Dessa dimensioner kan tolkas vara signaler som är avgörande om arbetet söks eller ej och om dessa tillfredsställs kan arbetet ses som attraktivt (Holcombe et al., 2005; Parment & Dyhre, 2009). Kvaliteter som *”Jag har en tillräcklig lön”* och *”Min lön ökar successivt”* ses som önskvärdt av denna målgrupp och detta bör tas i beaktande av den offentliga verksamheten då en låg lön kan vara en avgörande faktor för att tacka nej till ett arbete (Boswell et al., 2003).

Dimensioner som lön och ledarskap ses som behov av förändring för målgrupp 2, 3 och 4. Utveckling av dessa dimensioner kan göras genom exempelvis god lönepolitik samt ledarpolicys. Detta kan hjälpa den offentliga verksamheten att strategiskt stärka sitt arbetsgivarvarumärke för att attrahera (Backhaus & Tikoo, 2004), då medarbetarnas positiva associationer till sitt arbete stärker arbetsgivarvarumärket (Parment & Dyhre, 2009).

### **5.2.4 Behålla**

Alla femton kvaliteter för målgrupp 1 som visar på vad som är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt har en behållande effekt. Kvaliteter så som *”Vi är ärliga mot varandra”* och *”Vi hjälps åt och stöder varandra”* ingår i dimensionen relationer. Dessa kvaliteter kan tolkas som viktiga utifrån inbäddningsteorin som belyser faktorer som samhörighet med andra medarbetare samt sociala nätverk är (Holtom et al., 2006). Genom att stärka dessa kvaliteter skapas förutsättningar för den offentliga verksamheten att attrahera samt behålla denna målgrupp.

För målgrupp 2, 3 och 4 tillsammans finns det bland de femton kvaliteter dimensioner så som lön, arbetstakt och organisation. Arbetstakt innefattas av kvaliteten *”Jag har möjlighet att påverka min arbetstid”* och organisation innefattas av kvaliteten *”Jag får förmåner vid sidan av mina arbetsuppgifter”*. Med att arbeta främjande med dessa kvaliteter skapas



tillfredsställelse hos medarbetarna, vilket kan bidra till att medarbetare väljer att stanna kvar på sin arbetsplats (Holtom et al., 2006). I de egna kommentarerna hos målgrupp 2, 3 och 4 finns en efterfrågan på förmåner så som friskvård på arbetstid, höjda löner, förskola, små överraskningar som exempelvis fika samt belöningssystem. Den offentliga verksamheten kan ta denna efterfrågan i beaktande då belöningssystem har en behållande effekt (Jacobsen & Thorsvik, 2002) samt att en god arbetsmiljö skapar arbetstillfredsställelse (Holtom et al., 2006).

### **5.2.5 Engagemang**

Kvaliteter så som *"Mitt arbete är positivt utmanande"* och *"Jag ser konkreta resultat av mitt arbete"* ingår i dimensionerna stimulans och resultat. Dessa kvaliteter är några av de femton högsta kvaliteterna som målgrupp 1 ser som viktiga för att ett arbete ska vara attraktivt. Utifrån Herzbergs (1966) tvåfaktorsteori ses detta som inre faktorer som erkännande och utvecklingsmöjligheter (Lindmark & Önnevik, 2006). Andra kvaliteter som förekommer för denna målgrupp är *"Min lön ökar successivt"*, *"Min närmaste chef har förtroende för mig"* och *"Jag har förtroende för min närmaste chef"*. Dessa kvaliteter ingår i dimensionerna lön och ledarskap, vilket utifrån Herzbergs (1966) tvåfaktorsteori kan kopplas till de yttre faktorerna. Både de inre och yttre faktorerna ska vara uppfyllda för att erhålla motivation och tillfredsställelse (Lindmark & Önnevik 2006).

För målgrupp 2, 3 och 4 finns bland de femton kvaliteter som är av stort behov av utveckling kvaliteter som *"Min närmaste chef uppmuntrar mig"*, *Jag har möjlighet att avancera"* och *"Jag har möjlighet att påverka min arbetstid"*. Dessa kvaliteter ingår i dimensionerna ledarskap, organisation och arbetstid. Med att utveckla dessa kvaliteter ökar medarbetarnas arbetstillfredsställelse och motivation (Granberg, 2003). Denna målgrupp prioriterar även att kvaliteten *"Jag får återkommande information om verksamheten på företaget"* utvecklas. Genom att utveckla denna kvalitet ökar medarbetarnas förståelse för organisationsstruktur samt strategier där medarbetarna arbetar för organisationens bästa (Bohgard, 2010). Om sjuksköterskorna inom den offentliga verksamheten inte får återkommande information om verksamheten, kan det utifrån KASAM få en negativ betydelse gällande produktivitet och välmående (Bohgard, 2010).

### **5.2.6 Avslut för denna del**

Resultatet i denna studie för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt styrks av Hedlund et al. (2010), vars studie visar att dimensioner som lön, arbetstakt, erkänsla och ledarskap är av betydelse för att ett arbete ska vara attraktivt.

## **5.3 Anställningstidens betydelse för vad som är viktigt**

*För att se om anställningstiden har betydelse för hur de kvaliteter som är i mest behov av att förändras analyseras svaren för målgrupp 2, 3 och 4 var för sig.*

### **5.3.1 Medarbetarskap och ledarskap**

Kvaliteter som omfattas av medarbetarskap och ledarskap är *"Jag får uppskattning från min närmaste chef"*, *"Min närmaste chef uppmuntrar mig"*, *"Jag får återkommande information om verksamheten på företaget"* och *"Jag har inflytande på och är delaktig i verksamheten på min arbetsplats"*. Kvaliteten *"Jag får uppskattning från min närmaste chef"* kan för målgrupp 2 bibehållas och utvecklas då resultatet visar att i det nuvarande arbetet ses detta redan som attraktivt. Däremot tolkas det som att målgrupp 4 önskar utveckling av denna kvalitet. Genom att utveckla kvaliteten kan ett deltagande- och relationsorienterat ledarskap skapas (Yukl, 2012), som är viktigt för att göra arbetet attraktivt. Detta påvisas även i tidigare forskning, som menar att äldre sjuksköterskor bör få mer stöd och hjälp av chef för att inte lämna sin arbetsplats (Cohen, 2006).

### **5.3.2 Arbetsmiljö**

Dimensioner så som arbetstakt och arbetstid med kvaliteterna *"I mitt arbete har jag tid för reflektion och återhämtning"* samt *"Jag har möjlighet att påverka min arbetstid"* ingår i begreppet arbetsmiljö. Detta är något som omfattas av Arbetsmiljölagen som säger att arbetsförhållandena ska vara anpassade till medarbetarnas förutsättningar för att erhålla tillfredsställelse (Arbetsmiljöverket, 2014) [internet]. Det ska finnas en balans mellan fysisk och psykisk belastning så möjlighet för återhämtning ges (Bohgard, 2012). Som tidigare nämnts i respondenternas egna kommentarer finns en önskan om friskvård på arbetstid, vilket ur ett arbetsmiljöperspektiv är positivt för att erhålla daglig fysisk aktivitet (Bohgard, 2010). Målgrupp 2 och 4 ser kvaliteten *"I mitt arbete har jag tid för reflektion och återhämtning"* mer prioriterat än målgrupp 3. Gällande kvaliteten *"Jag har möjlighet att påverka min arbetstid"* är målgrupp 4 den målgrupp som prioriterar detta minst. Detta styrks av tidigare forskning som visar att den äldre generationen sjuksköterskor (50-68 år) är den generation

som är mest tillfredsställd gällande arbetstid så som schemaläggning (Wilson et al, 2008). För att förbättra arbetsmiljön kan den offentliga verksamheten arbeta strategiskt för att skapa tid för reflektion och återhämtning samt möjlighet att påverka arbetstid för sjuksköterskorna. Genom att skapa balans mellan privat- och arbetsliv kan en hälsosam arbetsplats utvecklas, vilket kännetecknar en attraktiv verksamhet (Stordeur et al., 2007). Detta styrks även av Lindmark och Önnevik (2006) som menar att flexibla arbetstider ska beaktas om arbetsplatsen ska uppfattas som positiv.

### 5.3.3 Attrahera

Dimensionerna lön och organisation är prioriterade att förändra där kvaliteterna *"Min prestation påverkar min lön"*, *"Min lön har en hög nivå"*, *"Min lön ökar successivt"* och *"Jag har en tillräcklig lön"* är mest prioriterade av målgrupp 2, 3 och 4. Av dimensionen organisation återfinns kvaliteterna *"Det går bra för företaget"* och *"Jag får förmåner vid sidan av mina arbetsuppgifter"*. En verksamhet som vet sina svagheter och styrkor kan förmedla attraktivitet genom sitt varumärke (Parment & Dyhre, 2009). Det kan tolkas att dessa kvaliteter är några svagheter som den offentliga verksamheten bör förbättra för att stärka sin attraktivitet. Gällande dimensionen lön prioriterar målgrupp 2 dessa kvaliteter mest och målgrupp 4 dessa minst. Återigen är det den äldre generationen som är mest tillfredsställd gällande detta (Wilson et al., 2008). Men dock är det dimensionen lön av de prioriterade dimensionerna som ses som mest viktig för att arbetet ska vara attraktivt för målgrupp 4.

Lön och förmåner är viktigt för att ett arbete ska vara attraktivt (Hedlund, et al., 2010). För målgrupp 3 beskrivs kvaliteten *"Jag får förmåner vid sidan av mina arbetsuppgifter"* som mest prioriterad att förbättra och minst prioriterad för målgrupp 4. Utifrån Employer branding marknadsför en nöjd medarbetare sin arbetsgivare (Parment & Dyhre, 2009). Här kan större insatser från den offentliga verksamheten göras för målgrupp 3 gällande förmåner för att utveckla sin attraktivitet och sitt varumärke.

Målgrupp 2 är den av målgrupperna som ser det mest prioriterat att kvaliteten *"Det går bra för företaget"* förbättras. Företagets rykte är betydelsefullt under rekryteringsprocessen (Boswell et al., 2003) och det är viktigt att arbetsgivarvarumärket associerar en attraktiv arbetsplats för att locka till sig nya medarbetare (Backhaus & Tikoo, 2004). Den offentliga verksamheten bör utveckla sitt arbetsgivarvarumärke så att målgrupp 2 kan marknadsföra sin arbetsgivare positivt.

#### **5.3.4 Behålla**

Kvaliteter som är prioriterade att förbättra är *”Jag har möjlighet att avancera”*, *”Det sker en medveten och nytänkande utveckling av företaget”* och *”På min arbetsplats finns en kreativ anda och nyfikenhet att prova nytt i det dagliga arbetet”*. Den första kvaliteten ingår i dimensionen organisation och de två andra kvaliteterna ingår i dimensionen ledarskap. Om dessa kvaliteter ej förbättras kan sjuksköterskorna uppleva att det saknas resurser, vilket kan bidra till ohälsa (Kira, 2003). Ohälsa och bristande resurser kan tolkas vara orsaker till att medarbetare väljer att avsluta sin anställning.

Kvaliteten *”På min arbetsplats finns en kreativ anda och nyfikenhet att prova nytt i det dagliga arbetet”* ser målgrupp 2 som mest prioriterat av målgrupperna där målgrupp 4 ser detta som minst prioriterat. Jobbalternativ är en faktor till att medarbetare väljer att stanna kvar (Holtom et al., 2006), vilket kan vara önskvärt för målgrupp 2 för att erhålla kreativ anda och nyfikenhet. Kvaliteten *”Jag har möjlighet att avancera”* kan även den kopplas till jobbalternativ och här särskiljer sig ingen av målgrupperna i större bemärkelse.

Gällande kvaliteten *”Det sker en medveten och nytänkande utveckling av företaget”* ser även här målgrupp 2 det som mest prioriterat och målgrupp 4 det som minst prioriterat. Då målgrupp 2 är den målgrupp som har kortast anställningstid kan utveckling av denna kvalitet tolkas vara betydelsefull för att behålla målgrupp 2. En aspekt utifrån anställningstid är att denna målgrupp kan anses stanna kvar längst av samtliga målgrupper. Detta kan göras genom att gå från en traditionell verksamhet till en attraktiv sådan där medarbetarnas välbefinnande och produktivitet maximeras (Stordeur et al., 2007).

#### **5.3.5 Engagemang**

Dimensioner som lön, arbetstid och ledarskap är i behov av förbättring. Hög arbetstillfredsställelse främjas av ett organisatoriskt engagemang (Hällstén & Tengblad, 2006). För att erhålla tillfredsställelse och motivation ska både de yttre och de inre faktorerna uppfyllas där de yttre faktorerna omfattas av lön och arbetsvillkor. Inre faktorer omfattas av utvecklingsmöjligheter och erkännande (Lindmark & Önnevik, 2006). Genom att förbättra de prioriterade dimensionerna kan den offentliga verksamheten erhålla motivation och tillfredsställelse så engagemang skapas hos sjuksköterskorna. Då målgrupp 2 utmärker sig gällande ovanstående dimensioner bör fokus ligga på denna målgrupp.

### **5.3.6 Avslut för denna del**

Målgrupp 2 är den av målgrupperna som kan tolkas önska mer utveckling av kvaliteterna än de övriga målgrupperna där målgrupp 4 är den målgrupp som ser dessa som minst prioriterade. Målgrupp 4 är den målgrupp som tolkas uppleva högre tillfredsställelse i förhållande till de andra målgrupperna förutom kvaliteterna *"Jag får uppskattning från närmaste chef"* och *"Jag har möjlighet att avancera"*.

## 6. Diskussion

*Här diskuterar författarna helheten av studien utifrån dess syfte och frågeställningar. Resultat och metod diskuteras och författarna presenterar slutsatser för studien samt förslag till fortsatt forskning*

---

Syftet för denna studie var att identifiera betydelsefulla attraktionsfaktorer i sjuksköterskors arbeten inom en offentlig verksamhet. Vidare var syftet att se om dessa attraktionsfaktorer har olika betydelse beroende på anställningstid som sjuksköterska.

### 6.1 Resultat- och analysdiskussion

#### 6.1.1 Vad som är attraktivt idag

Social kontakt, relationer, organisation, tankearbete, lojalitet, eftertraktad, resultat, stimulans och förtroendet är identifierade dimensioner som redan är attraktiva i det nuvarande arbetet och som den offentliga verksamheten bör arbeta strategiskt med för att bibehålla och utveckla för att vara en attraktiv arbetsgivare. Författarna anser det vore intressant att fördjupa sig i den offentliga verksamhetens ledarskap då kvaliteter gällande ledarskap ej förekommer bland de femton högsta. En subjektiv tanke författarna har är att bristande ledarskap skapar en stark vi-känsla mellan sjuksköterskorna som i sin tur kan bidra till grupperingar mellan olika befattningar. I och med detta ser författarna brister i balansgången mellan medarbetarskap och ledarskap, vilket är varandras förutsättningar (Hällstén & Tengblad, 2006). Om balans skapas tror författarna att möjligheter för arbetstillfredsställelse ökar och attraktiviteten stärks ytterligare.

#### 6.1.2 Vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt

Lön, relationer, ledarskap, eftertraktad, stimulans och resultat är identifierade dimensioner som målgrupp 1 anser som viktiga för att arbetet ska vara attraktivt. För målgrupp 2, 3 och 4 är lön, ledarskap, erkänsla, organisation, arbetstid och arbetstakt identifierade dimensioner som är viktiga för att arbetet ska vara attraktivt. Utifrån detta återkommer lön och ledarskap hos dessa målgrupper och författarna anser att den offentliga verksamheten bör se dessa dimensioner primära att åtgärda.

För att återkoppla till problemformuleringen så pågår idag en debatt kring nyutexaminerade sjuksköterskor gällande lön och förmåner (Göteborgsposten, 2014; Vårdförbundet, 2014) [internet]. Målgrupp 1 anser lön som viktigt för att arbetet ska vara attraktivt och detta

stämmer överens med debatten. En fråga författarna ställer sig är om en låg ingångslön påverkar löneutvecklingen negativt då även målgrupp 2, 3 och 4 såg detta som viktigt? Då dimensionen organisation, som omfattas av kvaliteten ”*Jag får förmåner vid sidan av mina arbetsuppgifter*”, anses som viktig av målgrupp 2, 3 och 4 ställer författarna sig frågande till vilka förmåner som den offentliga verksamheten erbjuder idag? Utifrån Employer branding bör den offentliga verksamheten marknadsföra sina nuvarande förmåner till sjuksköterskorna så transparens förmedlas (Backhaus & Tikoo, 2004). I respondenternas egna kommentarer framkommer en önskan av förmåner så som friskvård på arbetstid och fika. Är dessa önskemål om förmåner något som ej förekommer i det nuvarande arbetet eller finns dessa redan men behöver förtydligas?

Dimensionen ledarskap återfanns ej bland de femton högsta för vad som är attraktivt idag, men ses som viktigt för samtliga målgrupper för att arbetet ska vara attraktivt. En chef inom denna offentliga verksamhet kan vara sjuksköterska och enligt O`Brian-Pellas et al. (2006) behöver en sjuksköterska med ledarbefogenheter rätt resurser för att kunna påverka sina anställda att stanna kvar. Här håller författarna med O`Brian-Pellas et al. (2006) att resurser och HRM-strategier krävs.

### **6.1.3 Anställningstidens betydelse för vad som är viktigt**

Det finns skillnader gällande anställningstid och vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt, vilket främst förekommer mellan målgrupp 2 och 4. Målgrupp 4 anses vara den av målgrupperna som tolkas vara mest tillfredsställda och orsaker för detta tror författarna kan vara dels lång anställningstid, men även ålder då denna målgrupp samtidigt är den av målgrupperna som är närmast pension. Den offentliga verksamheten kan dra nytta av denna målgrupp för att utveckla sitt Employer brand. Pensionsavgångar kommer drabba den offentliga verksamheten i framtiden (SKL, 2011) och för att vara konkurrenskraftig bör kompetensförsörjningen vara långsiktig och innovativ (Lindelöw-Danielsson, 2003). Därför kan den offentliga verksamheten redan i dagsläget fokusera på vad målgrupp 2 ser som viktigt för att arbetet ska vara attraktivt.

## **6.2 Slutsatser**

Identifierade attraktionsfaktorer för vad som är attraktivt idag är; social kontakt, relationer, organisation, tankearbete, lojalitet, eftertraktad, resultat, stimulans och förtrogenhet.

Identifierade attraktionsfaktorer för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt är; lön, relationer, ledarskap, erkänsla, eftertraktad, stimulans, resultat, organisation, arbetstid och arbetstakt.

Lön och ledarskap återfinns inte bland de femton högsta kvaliteterna i det nuvarande arbetet, men är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt. Detta innebär att den offentliga verksamheten bör fokusera på dessa attraktionsfaktorer både för att behålla och attrahera medarbetare.

Anställningstiden har betydelse för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt. Sjuksköterskor med kortast anställningstid prioriterar lön främst av de identifierade attraktionsfaktorerna. Sjuksköterskor med längst anställningstid är överlag mest tillfredsställda.

Avslutningsvis anser författarna att studiens syfte och frågeställningar har uppfyllts då betydelsefulla attraktionsfaktorer har identifierats samt att anställningstiden har betydelse för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt.

### **6.3 Metoddiskussion**

En aspekt som är värd att diskutera är att kvantitativ forskning anses baseras på objektivitet (Denscombe, 2009). Författarna ställer sig frågande till sin egen kunskapssyn då både subjektivitet och objektivitet föreligger, dock anser sig författarna som mest objektiva på grund av valet av metod samt sammanställning. När det gäller analys av data kan författarna förförståelse delvis ha påverkat analysen.

Författarna anser att urvalet kunde ha gjorts annorlunda. En önskan fanns till den offentliga verksamheten att genom dess personalsystem identifiera två målgrupper utifrån anställningstid, med kortare intervaller än vad som blev. Tyvärr fanns inte denna möjlighet, vilket gjorde att urvalet fick göras i efterhand utifrån en tilläggsfråga i enkäten. Intervallerna för målgrupperna blev istället större än vad författarna förväntade sig. Även antalet respondenter hade tydliggjorts genom dess personalsystem.

Svarsfrekvensen är låg trots påminnelser och detta tror författarna kan bero på olika orsaker. Dels genom urvalet, men även att det är den offentliga verksamheten som har förmedlat enkäten till respondenterna. Detta tillvägagångssätt har gjort det svårt för författarna att veta vilken målgrupp som har högst eller lägst svarsfrekvens. En fråga som författarna ställer sig är om svarsfrekvensen hade sett annorlunda ut om författarna själva hade mailat ut enkäten?



Författarna har i efterhand fått veta genom HR – specialisten att en chef inte förmedlade enkäten vidare till sina anställda sjuksköterskor, då de ej ansågs ha tid att besvara enkäten. Ambitionen var att göra en totalundersökning, men utifrån detta tillvägagångssätt ställer författarna sig frågande till om inslag av ett bekvämlighetsurval föreligger för denna studie? Bekvämlighetsurval bygger på att välja det alternativ som är mest fördelaktigt (Denscombe, 2009).

Positivt är att alla frågor i den webbaserade enkäten måste besvaras för att kunna gå vidare till nästa fråga, vilket gör att svaren var fullständiga. En synpunkt från en av respondenterna är att enkäten tar lång tid att besvara och det vore bra om det gick att spara sina svar för att återkomma till enkäten vid ett senare tillfälle. Författarna ställer sig även här frågande till om detta påverkade svarsfrekvensen? Ytterligare en fråga författarna ställer sig är om svarsfrekvensen hade blivit högre om författarna hade besökt respondenternas arbetsplatser och själva delat ut enkäten i pappersformat? Då hade författarna kunnat invänta respondenternas svar.

En fördjupning av studien i form av en metodkombination/triangulering, vilket menas att flera metoder används för samma studie (Denscombe, 2009), skulle kunna bidra för en bredare bild och träffsäkerhet av denna studie. I detta avseende kunde fokusgrupper ha används, men valdes bort av författarna då enkäten ansågs vara tillräcklig. Avslutningsvis anser författarna att studiens reliabilitet är hög, men validiteten hade kunnat stärkas genom högre svarsfrekvens. Dock visar tidigare forskning (Hedlund et al., 2010) på liknade resultat, vilket författarna anser stärker studiens validitet. Om en annan forskare vill genomföra en liknande studie kan denna studie vara replikerbar, då författarna anser att studiens syfte har besvarats utifrån val av metod.

Modellen Attraktivt Arbete är enligt författarna bra och välutvecklad för att bedriva utvecklingsarbete. Dock anser författarna att den webbaserade enkäten skulle kunna vara färdigkodad för att underlätta sammanställningen.

## **6.4 Vidare forskning**

Förslag för vidare forskning är att gå ett steg längre med denna studie genom exempelvis fokusgrupper för att göra en fördjupning i de betydelsefulla attraktionsfaktorerna. En fokusgrupp kan förslagsvis vara en av målgrupperna och genom denna intervjuform kan en mer ökad förståelse för de olika kvaliteterna skapas för ett fortsatt förbättringsarbete. Ett

befintligt material finns för detta som med fördel kan användas, där metoden ”Fokusgrupper Attraktivt Arbete” förklaras med att fokusgruppen kommer fram till förbättringsförslag utifrån vad som är attraktivt i nuvarande arbete samt vad som är viktigt att förbättra (Högskolan Dalarna, 2014) [internet]. Då författarna påpekade i analysen att det vore intressant att veta mer om hur ledarskapet ser ut och uppfattas inom den offentliga verksamheten vore förslagsvis en fördjupning i attraktionsfaktorn ledarskap betydelsefullt för utvecklingsarbetet.

Det har även väckts ett intresse hos författarna gällande ålderns betydelse för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt. Detta är inget som författarna fokuserar primärt på under studiens gång, men det vore intressant att fördjupa sig i ålderns betydelse. En framtida forskningsfråga är om ålder har betydelse för vad som är viktigt för att arbetet ska vara attraktivt?

## **6.5 Avslutande kommentar**

Utifrån förslag för vidare forskning kan den offentliga verksamheten använda ”*The Employer Branding Process*” (Parment & Dyhre, 2009) för att marknadsföra de förbättringsförslag som vidare forskning kommer fram till. I denna process kan den offentliga verksamheten fokusera på dess identitet, profil och image för att bygga ett starkt och hållbart arbetsgivarvarumärke (Moroko & Uncles, 2008). I och med detta anser författarna att den offentliga verksamheten kan bli en attraktivare arbetsgivare. Författarna håller med Kira (2003) att en attraktiv arbetsgivare främjar för sina medarbetare genom uppskattning, respekt, förståelse, meningsfullhet och hanterbarhet. En attraktiv arbetsgivare erbjuder ett attraktivt arbete genom positiva jobbegenskaper, vilken främjar för medarbetarnas engagemang (Åteg & Hedlund, 2011). Genom att göra ovanstående anser författarna att den offentliga verksamheten skapar förutsättningar för att attrahera, behålla och engagera sjuksköterskor.

## Referenser

---

- Antonovsky, A. (1991) *Hälsans mysterium*. Natur och Kultur. Stockholm.
- Andrica, D. C. (2000) Employee satisfaction. *Nursing economics*. November–December, Vol. 18, No. 6.
- Aronsson, G., Hallgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M. & Torbiorn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi - individ och organisation i samspel*. Natur och Kultur. Stockholm.
- Backhaus, K., Tikoo, S. (2004) Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International* Vol. 9, No. 5, pp. 501-517.
- Backman, J. (2010) *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur. Lund
- Bjereld, U., Demker, M., Hinnfors, J. (2009) *Varför vetenskap?* Studentlitteratur. Lund.
- Bohgard, M (2010). *Arbete och teknik på människans villkor*. 2uppl. Prevent. Stockholm.
- Boswell, W. R., Roehling, M. V., LePine, M. A. & Moynihan, L. M. (2003). Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: A longitudinal field study. *Human Resource Management* Vol. 42, No. 1, pp. 23-37.
- Cable, D.M., Judge, T.A. (1996) Person-organization fit, job choice decisions and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 67, pp. 294-311.
- Cohen, D. (2006) How aging Nursing workforce: How to Retain Experienced Nurses. *Journal of Healthcare Management* Vol. 51, No. 4, pp. 233-245.
- Dahmström, K. (2005) *Från datainsamling till rapport – att göra en statistisk undersökning*. Studentlitteratur. Lund.
- Denscombe, M. (2009) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur. Lund.
- Granberg, O. (2003). *PAOU – Personaladministration och organisationsutveckling*. Natur och Kultur. Stockholm.
- Hedlund, A., Andersson, I.M., Fällstrand-Larsson, N., Stark, A. (2014) *Studenters, anställdas och företags syn på arbete – En pilotstudie av Turism/Besöksnäring, Material, Energi & Miljö samt IT & Media*. Working papers in transport, tourism, information, technology and microdata analysis. Nr:2014:02. Högskolan Dalarna.
- Hedlund, A., Andersson, I.M., Rosén G. (2010) Är dagens arbeten attraktiva? Värderingar hos 1440 anställda. *Arbetsmarknad och arbetsliv*, Årg. 16, Nr. 4.
- Holcombe-Erhart, K., Ziegert J-C, (2005) Why Are Individuals Attracted to Organizations? *Journal of Management* Vol. 31, No. 6, pp. 901-919.

- Holtom, B., C., Mitchell, T. R., Lee, T. W. (2006) Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*, Vol. 35, No. 4, pp. 316-331.
- Hällstén, F., Tengblad, S. (2006) *Medarbetarskap i praktiken*. Studentlitteratur. Lund.
- Jacobsen, D.T., Thorsvik, J. (2002) *Hur moderna organisationer fungerar*. 2 uppl. Studentlitteratur. Lund.
- Kira, M (2003). *From good work to sustainable development: human resources consumption and regeneration in post-bureaucratic working life*. Tekniska högskolan; Institutionen för industriell ekonomi och organisation. Stockholm.
- Lindelöw-Danielsson, M. (2003) *Kompetensbaserad rekrytering, intervjuteknik och testning*. Natur och Kultur. Stockholm.
- Lindmark, A., Önnevik, T. (2006) *Human Resource Management – Organisationens hjärta*. Studentlitteratur. Lund.
- Moroko, K., Uncles, M-D. (2008) Characteristics of successful employer brands. *Brand Management* Vol. 16, No. 3, pp. 160-175.
- O'Brian-Pellas L., Duffield C. & Hyes L. (2006) Do we really understand how to retain nurses? *Journal of Nursing Management*. No. 14, pp. 262-270.
- Parment, A., Dyhre, A. (2009). *Sustainable Employer Branding*. Liber AB. Malmö.
- Patel, R., Davidsson, B. (2003) *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3 uppl. Studentlitteratur. Lund.
- Rubenowitz, S. (2004) *Organisationspsykologi och ledarskap*. Studentlitteratur. Lund.
- Storedeur, S., D'Hoore, W., & NEXT-Study Group (2007) Organizational configuration of hospitals succeeding in attracting and retaining nurses. *Journal of Advanced Nursing* Vol. 57, No. 1, pp. 45-58.
- Sveriges Kommuner och Landsting (2011). *Här finns Sveriges viktigaste jobb – en rekryteringsprognos för välfärdssektorn*. ETC Kommunikation.
- Vetenskapsrådet (2002) *Forskningsetiska principer – inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Vetenskapsrådet.
- Wanous, J.P., Poland, T.D., Premack, S.L., Davis, K.S. (1992) The effects of met expectations on newcomer attitudes and behaviors: a review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 77, pp. 288-97.
- Wilson, B., Squires, M., Widger, K., Cranley, L., Tourangeau, A. (2008) Job satisfaction among a multigenerational nursing workforce. *Journal of Nursing Management*. No. 16, 716-723.
- Yukl, G (2012) *Ledarskap i organisationer*. Bearbetad av Matti Kaulio. Prentice Hall.

Åteg, M., Hedlund, A. (2011). *Researching attractive work – analyzing a model of attractive work using theories on applicant attraction, retention and commitment*. Arbetsliv i omvandling. Nr 02/2011.

Åteg M., Hedlund A., Pontén B. (2004) *Attraktivt arbete - från anställdas uttalanden till skapandet av en modell*. Stockholm. Arbetslivsinstitutet. Arbetsliv i omvandling 2004:1.

Arbetsmiljöverket (2014)

<http://av.se/lagochratt/aml/> Hämtad 2014-03-07

Den offentliga verksamhetens hemsida (2014) Hämtad 2014-02-10

Den offentliga verksamhetens informationstidning, Nr 1 januari 2014

Employer branding today (2014)

[www.employerbrandingtoday.com/wp-content/uploads/2011/11/EVP-development-Strong.jpg](http://www.employerbrandingtoday.com/wp-content/uploads/2011/11/EVP-development-Strong.jpg)

Hämtad 2014-02-12

Göteborgsposten (2014)

[www.gp.se/nyheter/debatt/1.2217644-vi-kampar-pa-men-ingen-kampar-for-oss](http://www.gp.se/nyheter/debatt/1.2217644-vi-kampar-pa-men-ingen-kampar-for-oss) Hämtad 2014-02-14

Högskolan Dalarna (2014)

<http://www.du.se/sv/Samverkan/Samverkansprojekt/Tema-Arbetsliv/Metoder/Attraktivt-arbete/>

Hämtad 2014-05-18

Vårdförbundet (2014)

<https://www.vardforbundet.se/Vardfokus/Webbnyheter/2014/Januari/Nyfordiga-sjukskoterskor-vagrar-acceptera-lonelaget-pa-Sahlgrenska> Hämtad 2014-02-14



HÖGSKOLAN  
DALARNA

## Bilaga 1

Linda: h09lialf@du.se, 070 273 72 14

Lina: h10lilis@du.se, 073 554 37 35

### Hejsan!

Vi är två studenter på Personal- och Arbetslivsprogrammet vid Högskolan Dalarna som gör vårt examensarbete mot en offentlig verksamhet som vill vara anonym. Syftet med studien är att undersöka den offentliga verksamhetens attraktivitet som arbetsgivare för yrkesgruppen sjuksköterskor, vilket omfattas av att locka till sig, behålla samt engagera sjuksköterskor. Vårt mål med denna studie är att ge den offentliga verksamheten ett underlag för fortsatt utvecklingsarbete kring ett attraktivt arbete. Genom att bidra med dina erfarenheter har du möjlighet att påverka vad du anser är betydelsefullt för trivsel på ett framtida arbete som sjuksköterska, vilket skapar förutsättningar för ett attraktivt arbete. För att ta reda på vad du anser är ett attraktivt arbete behöver vi din hjälp att svara på frågor kring arbetsförhållanden, arbetsinnehåll och arbetstillfredsställelse. Dina synpunkter är värdefulla.

Inom en vecka kommer du få ett mail från; **Linda & Lina PALuppsats (paluppsats@gmail.com)** med en länk till en enkät som tar ca 20 minuter att besvara. Undersökningen är frivillig och anonym, vilket innebär att ingen information kan härledas till enskild person. Undersökningen kommer att redovisas utifrån tre olika målgrupper:

- Sjuksköterskestudenter
- Sjuksköterskor med kortare anställningstid
- Sjuksköterskor med längre anställningstid

Studien beräknas vara klar i juni 2014 och självklart kommer du att få ta del av resultatet. Vår studie kommer att kunna läsas på DiVA som är Högskolan Dalarnas elektroniska arkiv som du når via [www.du.se/sv/Bibliotek](http://www.du.se/sv/Bibliotek). Vi kommer även att maila dig en sammanfattning av resultatet.

Vid frågor och funderingar får du gärna höra av dig till oss.

Tack på förhand! Hoppas Du vill hjälpa till!

Med Vänliga Hälsningar, Linda Alfredsson och Lina Lissollas



HÖGSKOLAN  
DALARNA

## Bilaga 2

Linda: h09lialf@du.se, 070 273 72 14

Lina: h10lilis@du.se, 073 554 37 35

### Hejsan!

Vi är två studenter på Personal- och arbetslivsprogrammet vid Högskolan Dalarna som gör vårt examensarbete mot Landstinget Dalarna. Syftet med studien är att undersöka Landstinget Dalarnas attraktivitet som arbetsgivare för yrkesgruppen sjuksköterskor, vilket omfattas av att locka till sig, behålla samt engagera sjuksköterskor. Vårt mål med denna studie är att ge Landstinget Dalarna ett underlag för fortsatt utvecklingsarbete kring ett attraktivt arbete. Genom att bidra med dina erfarenheter har du möjlighet att påverka vad du anser är betydelsefullt för din trivsel på arbetet som sjuksköterska, vilket skapar förutsättningar för ett attraktivt arbete. För att ta reda på vad du anser är ett attraktivt arbete behöver vi din hjälp att svara på frågor kring arbetsförhållanden, arbetsinnehåll och arbetstillfredsställelse. Dina synpunkter är värdefulla.

Inom en vecka kommer du få ett mail från din chef med en länk till en enkät som tar ca 20 minuter att besvara. Undersökningen är frivillig och anonym, vilket innebär att ingen information kan härledas till enskild person. Undersökningen kommer att redovisas utifrån tre olika målgrupper:

- Sjuksköterskestudenter
- Sjuksköterskor med kortare anställningstid
- Sjuksköterskor med längre anställningstid

Studien beräknas vara klar i juni 2014 och självklart kommer du att få ta del av resultatet. Vår studie kommer att kunna läsas på DiVA som är Högskolan Dalarnas elektroniska arkiv som du når via [www.du.se/sv/Bibliotek](http://www.du.se/sv/Bibliotek). Om du personligen vill få en sammanfattning av resultatet vänligen fyll i din mailadress i enkäten. Vi har tystnadsplikt, vilket innebär att din identitet ej avslöjas för någon om du vill få personlig sammanfattning.

Vid frågor och funderingar får du gärna höra av dig till oss.

Tack på förhand! Hoppas du vill hjälpa till!

Med Vänliga Hälsningar, Linda Alfredsson och Lina Lissollas

## Bilaga 3

PÅSTÅENDEN	Målgrupp									
	ATT	NUV	ATT	INDEX	NUV	ATT	INDEX	NUV	ATT	INDEX
	1	2	2		3	3		4	4	
Arbetsplatsen ligger i en tilltalande omgivning.	3,1	3,08	3	-0,15	3,27	3	-0,73	3,33	2,9	-1,17
Jag har lätt att ta mig från arbetet till annat jag vill göra.	3,1	3,95	3,2	-2,30	3,62	3,2	-1,26	3,74	3,2	-1,81
Jag har lätt att ta mig till och från arbetet.	4	4,08	4,1	0,00	4,02	4,1	0,45	3,98	4	0,20
Kostnaden för resorna till och från arbetet är låg.	3,6	3,17	3,6	1,43	3,25	3,6	1,14	3,43	3,4	-0,07
Tiden det tar att komma till och från arbetet är kort.	3,8	3,56	3,7	0,52	3,53	3,7	0,71	3,62	3,8	0,53
Jag vet när min arbetsdag börjar och slutar.	4	3,79	4	0,97	3,82	4	0,85	3,83	4,1	0,98
Jag har möjlighet att påverka min arbetstid.	4,1	3,1	4,1	4,31	3,17	4	3,32	3,41	4,1	2,83
Jag kan ta kortare ledigt om jag behöver.	3,8	3,21	4,2	4,21	3,25	4,1	3,49	3,57	4,1	2,04
Ljudnivån är bra där jag arbetar.	3,7	3,86	3,9	0,32	3,42	3,8	1,44	3,55	3,9	1,20
Lokaler och inredning är bra.	3,6	3,13	4	3,24	3,15	3,9	2,93	3,33	4	2,59
Luften är bra.	4,2	2,87	4,2	5,37	3,03	4,1	4,23	3,22	3,9	2,56
Det är rent i lokalerna.	4,1	3,57	4,2	2,84	3,2	4,1	3,59	3,76	4,3	2,37
Jag kan med den utrustning jag använder utföra ett bra arbete (tex maskiner, apparater och datorer).	4,3	4,05	4,6	2,48	3,98	4,2	1,01	4,07	4,3	1,03
Utrustningen är modern.	3,4	3,78	4,1	1,45	3,68	4	1,19	3,88	4,2	1,53
Jag kan med lagom fysisk arbetsbelastning utföra ett bra arbete.	4	4,21	4,3	0,17	3,7	4,1	1,42	4,12	4,3	0,82
Jag kan med lagom mental arbetsbelastning utföra ett bra arbete.	4,3	3,94	4,4	2,07	3,7	4,2	1,96	3,97	4,3	1,47
Det går bra för företaget (eller motsvarande inom skola, sjukvård och andra offentliga och privata verksamheter).	3,7	2,59	3,7	4,01	2,47	3,4	2,95	2,66	3,6	3,38
Min arbetsplats har en lämplig storlek.	3,5	3,76	3,6	-0,58	3,85	3,6	-0,90	3,86	3,8	-0,19
Min anställning känns trygg.	4,4	4,21	4,5	1,40	4,25	4,4	0,43	4,38	4,6	0,87
Jag har möjlighet att avancera.	4,2	3,03	4	3,78	3	3,8	3,18	2,84	3,8	3,60
Jag får förmåner vid sidan av mina arbetsuppgifter.	3,4	1,57	3,1	4,79	1,62	3,2	5,06	1,52	2,7	3,03
Jag får återkommande information om verksamheten på företaget (eller motsvarande inom skola, sjukvård och andra offentliga och privata verksamheter).	4	3,32	3,9	2,44	3,33	4,1	3,16	3,47	4,2	2,87
Det sker en medveten och nytänkande utveckling av företaget.	4	3,14	4,2	4,40	3,13	4,1	3,88	3,24	4	2,90
På min arbetsplats finns en kreativ anda och nyfikenhet att prova nytt i det dagliga arbetet.	4,1	3,06	4,1	4,32	3,28	4,1	3,46	3,29	4,1	3,17
Jag har inflytande på och är delaktig i verksamheten på min arbetsplats.	4,1	3,35	4,2	3,42	3,32	4,1	3,30	3,69	4,3	2,67
Kommunikationen med min närmaste chef fungerar bra.	4,5	4,06	4,6	2,28	3,8	4,5	2,99	3,9	4,5	2,45
Jag har förtroende för min närmaste chef.	4,6	3,95	4,6	2,99	3,75	4,5	3,53	3,95	4,5	2,48
Min närmaste chef har förtroende för mig.	4,6	4,29	4,7	1,83	4,02	4,6	2,56	4,03	4,5	1,87
Min närmaste chef ställer lämpliga krav på det arbete jag ska utföra.	4,5	4,02	4,5	2,36	3,85	4,4	2,57	3,95	4,4	1,98
Min närmaste chef delegerar ansvar och befogenheter till mig.	4,1	3,67	4,3	2,71	3,72	4,2	1,92	3,88	4,3	1,95
Min närmaste chef uppmuntrar mig.	4,2	3,65	4,4	3,51	3,48	4,3	3,63	3,59	4,4	3,36
Jag känner lojalitet med företaget (eller motsvarande inom skola, sjukvård och andra offentliga och privata verksamheter).	3,8	3,52	4	2,01	3,35	3,9	1,93	3,4	3,8	1,65
Jag känner lojalitet med min arbetsplats.	4,1	3,9	4,2	1,31	3,92	4,2	1,04	4,16	4,5	1,29
Jag känner lojalitet med mina arbetskamrater.	4,5	4,38	4,5	0,63	4,43	4,6	0,78	4,5	4,6	0,55
Det finns arbetskamrater på min arbetsplats.	4,3	4,84	4,5	-1,36	4,68	4,7	0,00	4,84	4,7	-0,47
Jag umgås med arbetskamrater i arbetet.	4	4,71	4,4	-1,49	4,37	4,3	-0,17	4,55	4,4	-0,66
Jag umgås med arbetskamrater på raster.	3,8	4,44	4,2	-1,16	4,37	4,2	-0,79	4,4	4,1	-1,08
Jag umgås med arbetskamrater på fritiden.	2,3	2,44	2,7	0,64	2,48	2,6	0,39	2,5	2,6	0,23



	Målgrupp									
	ATT	NUV	ATT	INDEX	NUV	ATT	INDEX	NUV	ATT	INDEX
	1	2	2		3	3		4	4	
<b>PÅSTÅENDEN</b>										
Jag träffar andra människor på arbetsplatsen, förutom arbetskamrater.	3,9	4,32	3,7	-2,26	4,25	3,9	-1,54	4,31	4,3	-0,21
Jag samarbetar med arbetskamrater på min arbetsplats.	4,5	4,71	4,6	-0,42	4,57	4,6	0,28	4,6	4,6	0,09
Vi har en bra laganda.	4,5	4,32	4,7	1,79	4,15	4,7	2,48	4,03	4,4	1,77
Vi är ärliga mot varandra.	4,7	3,84	4,6	3,66	3,92	4,6	3,29	3,69	4,3	2,67
Vi är öppna mot varandra.	4,5	3,83	4,6	3,54	3,82	4,4	2,70	3,69	4,3	2,53
Vi har humor (skrattar och har roligt).	4,6	4,49	4,7	0,89	4,28	4,8	2,34	4,12	4,4	1,28
Vi hjälps åt och stöder varandra.	4,7	4,4	4,8	1,82	4,3	4,7	1,98	4,07	4,4	1,59
Jag har en tillräcklig lön.	4,6	2,05	4,3	9,61	2,33	4,1	7,26	2,53	3,8	4,78
Min prestation påverkar min lön.	4,1	2,02	4,3	9,61	2,32	3,9	6,16	2,45	3,9	5,66
Min lön ökar successivt.	4,6	2,7	4,5	8,23	2,98	4,2	4,96	3,14	4,2	4,24
Min lön har en hög nivå.	4,1	1,63	3,9	9,10	2,03	3,8	6,84	2,34	3,8	5,71
Jag vet vad som väntar mig under arbetsdagen.	3	3,3	3,2	-0,44	3,13	3,1	-0,18	3,76	3,3	-1,43
Jag är förtrogen med mitt arbete (vet vad och hur arbets-uppgifterna ska göras).	4,1	4,22	4,3	0,48	4,27	4,2	-0,29	4,57	4,3	-1,04
Jag organiserar och styr mitt arbete.	3,9	3,83	4	0,56	3,73	4	0,87	4,09	4,2	0,29
Jag organiserar och styr andras arbete.	2,8	2,68	2,8	0,37	2,6	2,8	0,41	3,02	3,2	0,48
Jag rör mig så att jag mår bra i mitt arbete.	3,9	3,52	3,9	1,31	3,23	3,8	2,08	3,43	3,7	1,08
Jag rör mig mellan olika ställen på min arbetsplats.	3,6	3,56	3,4	-0,64	3,55	3,5	-0,17	3,72	3,6	-0,43
Jag får tänka för att utföra mina arbetsuppgifter.	4	3,95	4,2	1,09	4,13	4,2	0,21	4,26	4,2	-0,38
Jag får lära nytt.	4,5	4,17	4,6	1,83	4,05	4,4	1,31	4,07	4,4	1,36
Jag är med och utvecklar verksamheten.	3,9	3,22	4,1	3,66	3,53	4	1,88	3,64	4,2	2,45
Jag tillåts lösa problem i mitt arbete.	4,1	3,94	4,3	1,69	4,22	4,3	0,13	4,12	4,4	1,37
Jag har ett tänkande skapande arbete.	3,9	3,54	3,9	1,24	3,88	4	0,56	3,95	4,2	1,14
Jag har ett praktiskt skapande arbete.	3,9	3,43	3,8	1,45	3,7	3,9	0,78	3,34	3,9	2,01
Jag jobbar med händerna och använder mina praktiska färdigheter.	4	3,76	3,9	0,51	3,7	3,8	0,38	3,21	3,6	1,21
Mitt arbete är intensivt, men innehåller också lugna perioder och pauser.	4,1	3,89	4,2	1,48	3,75	4	0,92	4,09	4,3	0,72
I mitt arbete har jag tid för reflektion och återhämtning.	4,2	3,24	4,1	3,73	3,02	3,8	2,87	2,84	3,8	3,79
Jag roterar mellan olika arbetsuppgifter.	3,9	3,7	4	1,07	3,62	3,9	0,89	3,67	4	1,23
Jag kan välja hur jag utför mina arbetsuppgifter.	4	3,03	3,8	2,97	3,37	3,9	1,94	3,36	3,8	1,84
Mitt arbete förändras (arbetsuppgifterna utökas eller byts ut).	3,7	3,11	3,6	1,89	3,4	3,6	0,61	3,5	3,8	0,98
Min kompetens är efterfrågad.	4,3	4,14	4,5	1,82	4,07	4,3	1,13	4,14	4,5	1,72
Jag känner mig behövd.	4,6	4,13	4,7	2,52	4,1	4,4	1,41	4,16	4,6	1,77
Jag tycker det jag gör är viktigt.	4,7	4,56	4,7	0,66	4,53	4,6	0,42	4,62	4,7	0,19
Mitt arbete är positivt utmanande.	4,6	4,19	4,5	1,59	4,1	4,5	1,65	4,26	4,5	1,22
Jag har intressanta arbetsuppgifter.	4,6	4,19	4,7	2,24	4,15	4,6	1,97	4,24	4,6	1,66
Mitt arbete är utvecklande.	4,6	4,08	4,5	2,04	3,98	4,5	2,09	4,1	4,5	1,95
Jag ser olika resultat av mitt arbete.	4,5	4,08	4,4	1,27	3,95	4,2	1,18	4,21	4,5	1,16
Jag ser konkreta resultat av mitt arbete.	4,7	3,94	4,4	1,78	3,88	4,4	2,04	4,12	4,4	1,23
Jag ser resultaten av mitt arbete direkt.	3,6	3,46	3,7	1,01	3,65	3,8	0,45	3,62	3,8	0,72
Jag kan se att resultatet av mitt arbete har betydelse för helheten.	4,3	4,06	4,4	1,64	4,02	4,3	0,98	4,05	3,4	-2,32
Jag känner att jag gör ett bra arbete.	4,8	4,41	4,8	1,67	4,17	4,5	1,63	4,34	4,6	1,20
Jag får uppskattning från mina arbetskamrater.	4,2	4,03	4,5	1,92	3,93	4,2	0,91	3,93	4,2	1,31
Jag får uppskattning från min närmaste chef.	4,2	4,52	4,4	-0,53	3,6	4,2	2,28	3,47	4,3	3,72
Jag får uppskattning i mitt arbete från andra människor, förutom arbetskamrater och närmaste chef.	4	3,92	4,2	1,04	3,85	4,1	0,94	3,79	4,2	1,91
Jag får extra uppskattning för mitt arbete genom belöningar vars storlek beror på vad jag presterar.	3,2	1,41	3	4,63	1,52	2,7	3,19	1,29	2,4	2,66
Jag får extra uppskattning för mitt arbete genom belöningar utvalda speciellt åt mig.	2,8	1,27	2,6	3,54	1,35	2,5	2,80	1,19	2	1,62
På min arbetsplats förekommer sociala aktiviteter som skiljer sig från det dagliga arbetet.	2,8	2,35	3	1,84	2,43	3,1	2,19	2,55	3,1	1,71
Jag känner mig stolt över mitt arbete, inför andra människor.	4,4	4	4,5	2,35	4,05	4,1	0,20	4,19	4,3	0,61
Mitt arbete gör att andra människor uppfattar att jag har hög status.	2,7	2,48	2,8	0,93	2,78	3	0,50	2,95	3,1	0,37
Mitt arbete stärker min yrkesidentitet.	3,9	3,65	4,1	1,66	3,7	4	1,11	4	4,1	0,49
<b>MEDELVÄRDE TOTALT</b>		<b>3,57</b>	<b>4,1</b>		<b>3,56</b>	<b>4</b>		<b>3,66</b>	<b>4</b>	