



CHALMERS

Social hållbarhet för att öka motivationen hos hantverkare

En fallstudie av PEAB Byggservice

*Examensarbete inom kandidatprogrammet
Affärsutveckling och Entreprenörskap inom Samhällsbyggnadsteknik*



SIMON SANDBERG
ELSA BERGMAN

INSTITUTIONEN FÖR ARKITEKTUR OCH SAMHÄLLSBYGGNADSTEKNIK
AVDELNINGEN FÖR ARKITEKTURENS METOD OCH TEKNIK

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige 2022
www.chalmers.se

EXAMENSARBETE ACEX20

Social hållbarhet för att öka motivationen hos hantverkare

En fallstudie av PEAB Byggservice

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och Entreprenörskap inom Samhällsbyggnadsteknik

Simon Sandberg

Elsa Bergman



CHALMERS

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för arkitekturens metod och teknik

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, 2022

Social hållbarhet för att öka motivationen hos hantverkare

En fallstudie av PEAB Byggservice

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och Entreprenörskap inom Samhällsbyggnadsteknik

Simon Sandberg

Elsa Bergman

© SIMON SANDBERG, ELSA BERGMAN, 2022

Examensarbete ACEX20

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Chalmers tekniska högskola 2022

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för arkitekturens metod och teknik

Chalmers tekniska högskola

412 96 Göteborg

Telefon: 031-772 10 00

Omslag:

Tre individer som kommunicerar. Källa: www.canva.se

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Göteborg 2022

Social hållbarhet för att öka motivationen hos hantverkare

En fallstudie av PEAB Byggservice

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

Simon Sandberg

Elsa Bergman

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för arkitekturs metod och teknik

Chalmers Tekniska Högskola

SAMMANFATTNING

I dagens samhälle produceras stora mängder bostäder och i samband med det har missnöjda kunder alltmer blivit ett problem. När man köper eller hyr en nyproducerad bostad är förväntningarna höga och tyvärr möter många kunder bostäder med allvarliga fel som vattenläckor, defekter i ventilation, installation och ytskikt. Undersökningar visar att en betydande del av defekter beror på brist på motivation bland hantverkare. Därav är syftet att undersöka hur det går att förbättra motivationen utifrån väletablerade teorier som self-determination theory och Herzbergs tvåfaktorsteori. Dessa teorier betonar att motivationen beror på det allmänna välmåendet. På grund av det kommer undersökningen att fokusera på att förklara hur företag kan arbeta med social hållbarhet som ett instrument för att nå mer motiverade hantverkare. En fallstudie genomfördes med hjälp av en enkät och semistrukturerade intervjuer som undersökte hantverkarnas allmänna välmående. Slutsatsen blev att det är viktigt att å ena sidan ge hantverkare stor frihet i att genomföra sina arbetsuppgifter och att ge dem support i form av resurser. Å andra sidan är det viktigt att den friheten inte leder till en känsla av ensamhet. Det är viktigt att förstå att alla individer har olika behov av stöd för att de ska känna att de har en bra relation till sin chef och att de är en del av organisationen. Resultatet kommer att fungera som ett incitament för att företag ska arbeta med social hållbarhet.

Nyckelord: social hållbarhet, välmående, self-determination theory, motivation, kvalitet, byggbranschen.

Social sustainability to enhance motivation among construction workers.

A case study of PEAB Byggservice

*Degree Project in the Bachelor's Programme
Business Development and Entrepreneurship*

Simon Sandberg

Elsa Bergman

Department of Architecture and Civil Engineering
Division of the architectural method and technique
Chalmers University of Technology

ABSTRACT

In modern society a large number of dwellings are produced. In conjunction with that, dissatisfied customers have become an extensive problem. When buying or renting a new dwelling the customer expectations are high and unfortunately many dwellings suffer from severe defects such as water leakage, ventilation- and installation problems and defects in the surface layers. Research shows that a significant part of the errors emerge from lack of motivation among the employees. Hence, the purpose of this thesis is to examine how to increase motivation with respect to established theories such as self-determination-theory and Herzberg's two-factor-theory. These theories emphasize that the motivation depends on the general well-being. Due to this knowledge the analysis will mainly focus on how to work towards social sustainability as an instrument to enhance the motivation. A case study with surveys and semistructured interviews was conducted to examine the circumstances regarding the employees' well-being. The conclusion is that, on one hand, it is important to give the construction workers as much freedom as possible to conduct their chores and give support in the form of resources. On the other hand it is important that this freedom does not lead to the feeling of being alone by themselves. It is important to let them know that they belong to the organization and have a close relationship with their leader. The expected results will function as an incentive working towards social sustainability.

Key words: social sustainability, well-being, self-determination theory, motivation, quality, construction.

Innehåll

1. Inledning	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Syfte	7
1.3 Frågeställning	8
1.4 Avgränsningar	8
2. TEORETISK REFERENSRAM	9
2.1 Källan till fel	9
2.2 Motivation kopplat till resultat	9
2.3 Self determination theory (SDT)	10
2.4 Herzbergs tvåfaktorsteori	12
2.5 Rättvisa	14
2.6 Situationsanpassat ledarskap	14
2.7 Extrinsic incentive bias	15
2.8 Sammanfattning teoretisk referensram	15
3. Metod	16
3.1 Undersökningsstrategi	16
3.2 Undersökningsdesign	16
3.3 Undersökningsmetoder	17
4. TILLÄMPNING AV TEORI	18
4.1 Enkät	18
4.2 Intervjuer	19
5. Enkätresultat	20
5.1 Bakgrund enkät	20
5.2 Resultat påståenden	20
5.2.1 Motivationsindex	21
5.2.2 Inställning till PEAB	21
5.2.3 Autonomi	22
5.2.4 Kompetens	22
5.2.5 Social trygghet	23
5.3 Öppen fråga	24
5.4 Statistisk analys	26
5.5 Bortfall	28
6. Intervjuer	29
6.1 Motivation	29
6.2 Autonomi	33
6.3 Kompetens	34
6.4 Social trygghet	35

6.5 Övriga tillägg	40
7. Diskussion	42
7.1 Tillförlitlighet	42
7.1.1 Urval	42
7.1.2 Utförande	42
7.2 Motivationsnivå	43
7.3 Enkät	43
7.4 Förbättringsområden	44
7.5 Framgångsområden	45
7.6 Arbeta med förbättringar	45
8. Slutsats	48
9. Framtida forskning	49
Referenser	50
Bilagor	52

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Mathias Gustafsson på Chalmers. Tack för kloka råd och svar på alla frågor som uppkommit under examensarbetets tid.

Vi vill också tacka Christopher Andresen på PEAB Byggservice som har hjälpt till att driva arbetet framåt. Även tack till de övriga på PEAB Byggservice som har hjälpt till inklusive respondenter som deltog i intervjuer och enkäten.

Tack till Tomas Karlsson för vägledning och råd.

Göteborg juni 2022

Simon Sandberg, Elsa Bergman

Beteckningar

R Square	Testar hur stor andel av variationen de oberoende variablerna beskriver
F	Testar om R Square är signifikant
p	Signifikans
t	Ett test av huruvida beta koefficienten är statistiskt signifikant
r	Korrelation
b	Standardiserad coefficient beta
α	Cronbach's Alpha
M	Medelvärde
sd	Standardavvikelse

1. Inledning

I det här avsnittet beskrivs varför just social hållbarhet valdes som ämne och vad ambitionerna med examensarbetet är.

1.1 Bakgrund

Initiativet till examensarbetet kommer från egna erfarenheter av att köpa en nyproducerad lägenhet och att prata med bekanta som har haft liknande upplevelser. Uppfattningen är att det generellt blir mycket fel i nyproducerade lägenheter och att det oftast är rena slarvfel, som beror på mänskliga faktorer.

Efter att ha undersökt ämnet djupare har hypotesen om att majoriteten av felen beror på mänskliga faktorer bekräftats. Josephson (1998) undersökte i en artikel sju projekt och analyserade alla 3000 fel som uppstod. Det visar sig att 50% av kostnaden kring felen grundar sig i motivation att utföra sitt arbete och inte tidspress eller brist på kompetens. Nyare forskning visar på liknande tendenser, Boverket (2018) visar att motivationsbrist är den tredje största bidragande faktorn till att det blir fel.

Flera motivationsteorier har utgångspunkten att motivationen beror på sociala faktorer och mjuka värden och inte externa medel som belöningar. Med det i åtanke finns det en koppling mellan social hållbarhet och motivation. Social hållbarhet syftar på att sätta hantverkarnas välmående i fokus.

Examensarbetet genomförs tillsammans med PEAB Byggservice, fortsatt kallat PEAB. De är inte verksamma inom nyproduktion av bostäder, de utför renoveringsarbeten och försäkringsarbeten. Dock är PEAB verksamma inom samma bransch som Boverkets rapport undersöker. Dessutom gav personlig kommunikation med en platschef på PEAB bilden att även de har liknande utmaningar med att skapa motivation hos hantverkare. Det finns ett värde av att undersöka hur det går att förbättra motivationen hos hantverkare då det kan minska brister och fel samt minska omsättningen av personal.

1.2 Syfte

Examensarbetets syfte är att undersöka vad som påverkar motivationen hos hantverkare på PEAB. Därefter är ambitionen att presentera vad det finns för styrkeområden eller förbättringsområden samt hur PEAB kan arbeta med dessa. Förbättringarna ska förankras i vedertagna metoder och teorier inom ledarskap och psykologi. De psykologiska förutsättningarna för motivation som undersökningen fokuserar på är self-determination-theory, fortsatt kallat SDT, men kommer även att beröra Herzbergs tvåfaktorsteori och rättvisa processer. Resultatet ska fungera som underlag till PEAB för att förbättra motivationen hos deras medarbetare men också fungera som vägledning till byggbranschen i sin helhet.

1.3 Frågeställning

Hur och varför bör organisationer som driver mindre projekt inom byggbranschen arbeta med social hållbarhet som ett verktyg till att öka graden av motivation hos hantverkare?

1.4 Avgränsningar

Examensarbetet utreder enbart omständigheterna hos hantverkarna och hur de upplever att sin vardag fungerar. Det tar inte hänsyn till ledningens uppfattning. Studien undersöker enbart hur man kan öka hantverkares välmående och motivation men inte andra aspekter som påverkar det slutgiltiga resultatet. Dessutom utreder examensarbetet enbart hantverkare som är eller har varit fast anställda hos PEAB.

2. Teoretisk referensram

I följande avsnitt sammanfattas all tidigare forskning och teorier som berörs i examensarbetet.

2.1 Källan till fel

I undersökningen *Vattenskador i nyproducerade bostadshus* undersökte Stenmark (2019) var, hur och varför vattenskador uppstår i nyproduktion av bostäder. Undersökningen visade att majoriteten av felen orsakades av mänskliga faktorer som tidsbrist, kunskapsbrist och motivationsbrist. Stenmark utförde intervjuer med VVS-konsulter och olika ledare hos Skanska. Gemensamt hos alla respondenter var att de dagligen hanterade vattenskador. Dessa intervjuer visade att VVS respondenter och ansvariga från Skanska hade olika åsikter huruvida entreprenörerna utförde sitt arbete korrekt eller inte. Skanska menade att entreprenörerna ofta slarvar med kontroller medan entreprenörerna hävdade att allt utförs korrekt.

Slutsatsen av examensarbetet var att det inte är dåliga rutiner eller förutsättningar som orsakar problemet utan att det är brist på motivation samt slarv. Detta menar Stenmark kan åtgärdas genom att ledare på byggplatsen har bättre kunskap i VVS och då får en bättre förståelse och kommunikation med entreprenörerna som leder till en ökad motivation att göra rätt.

2.2 Motivation kopplat till resultat

Raoufi och Fayek (2018) har undersökt hur motivationen på byggarbetsplatser är kopplad till projektets resultat och har formulerat följande faktorer som påverkar motivationen:

Egen förmåga - Är en grupp eller individs självförtroende om hur bra de kan planera och genomföra sitt arbete.

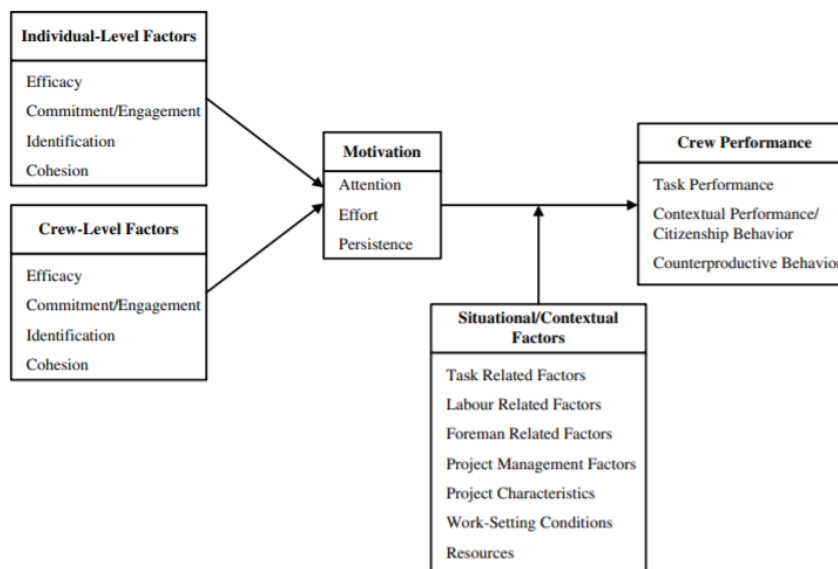
Engagemang - Är en grupp eller en individs känslomässiga band till en organisation, en grupp eller en individs delaktighet i organisationen och dess mål.

Identifiering - Är en individs känslomässiga betydelse av att tillhöra en grupp och arbetslag.

Samhörighet - Är den känslan som får två eller flera medarbetare att vilja jobba tillsammans och att de håller ihop som en sammansvetsad grupp.

Dessa faktorer delas upp i en individuell och en gruppnivå. Raoufi och Fayek (2018) menar att faktorerna på gruppnivå är starkare än de på individuell nivå och tenderar att spegla av sig på en grupps samtliga individer. Dessa två nivåer påverkar den slutgiltiga motivationen som i sin tur påverkar gruppens resultat. Vidare menar Raoufi och Fayek (2018) att byggbranschens karaktäristik medför omständigheter som också påverkar en grupps resultat. Omständigheterna kan leda till att väl motiverade

medarbetare ändå genererar dåliga resultat. Detta innebär också att bra omständigheter inte nödvändigtvis genererar bra resultat såvida inte medarbetarna är motiverade. Alltså har motivation en betydande påverkan på resultat. Detta samband illustreras i figur 1. Artikeln presenterar dessutom en uppsättning frågor som utreder motivationsfaktorer och deras korrelation med prestandan hos hantverkare. Frågorna återfinns i bilaga 3 och 4.



Figur 1 Redovisar sambandet mellan motivationsfaktorer på individuell och gruppnivå, övriga omständigheter och arbetsgruppens resultat. Bild: Raoufi och Fayek (2018).

2.3 Self determination theory (SDT)

SDT är en teori som syftar till att förklara vad som påverkar motivationen hos människor (Ryan & Deci, 2000). Teorin förklarar hur miljön människan lever i påverkar ens allmänna välmående. SDT är positivt inställd till människan och beskriver hur hen är naturligt nyfiken, driven och har en vilja att utveckla sig själv. Ett bra exempel är små barn, de är naturligt nyfikna och vill ofta utforska och lära sig nya färdigheter. Däremot förutsätter det att individen uppfyller vissa villkor. Det finns tre villkor som måste uppfyllas för att människan ska växa och blomstra (Ryan & Deci, 2000). Dessa är att individen känner att hen följer sin egen vilja (*autonomi*), känner sig kapabel (*kompetens*) samtidigt som hen känner *social trygghet*. Dessutom leder uppfyllandet av dessa villkor till att individen internaliserar yttre drivkrafter till att de kommer från en egen vilja.

Autonomi innebär att man känner ett ägandeskap till sitt arbete och att man själv styr över det. Det ska inte misstolkas som att man vill utföra ett arbete ensamt. Det handlar om att man kan utföra sitt arbete med de metoder som man anser bäst, vare sig det var en själv som bestämde hur det ska göras eller om någon annan gjorde det. Viktigt är

att om arbetet inte överensstämmer med vad man anser är de bästa metoderna ska man kunna påverka genomförandet så att man i största grad får som man vill och känner ett ägandeskap.

Kompetens avser att man ska ha ett självförtroende att genomföra sitt arbete och känna sig bekväm med sina arbetsuppgifter. Det handlar mycket om självförtroende att man kan utföra en arbetsuppgift och mindre om man faktiskt kan göra det. Däremot är det troligt att bra kunskaper medför bra självförtroende.

Social trygghet handlar om hur de sociala omständigheterna i ens liv ser ut. Det är viktigt att känna sig trygg och delaktig i sociala sammanhang. Det kan handla om stöttning från ens familj, kompisar eller kollegorna på en arbetsplats. Utöver det är nära relationer till sin förälder, ledare eller chef också viktigt.

Dessutom finns det olika former av drivkrafter som gör att vi utför ett arbete som också påverkar möjligheten till blomstrande individer. Människan har en inre vilja att följa sin egen önskan utan att bli kontrollerade eller påverkade av andra. Det finns fem typer av motivation till att utföra sitt arbete; *inre motivation*, *integrerad motivation*, *identifierad motivation*, *introjicerad motivation* och *extern reglering*. Nedanför rangordnas de olika typerna av motivation med den bästa typen överst och den sämsta typen nederst.

Inre motivation innebär att individen gör arbetet på grund inre drivkrafter som exempel att arbetet är roligt.

Integrerad motivation innebär att arbetsgivarens mål stämmer överens med sina egna.

Identifierad motivation betyder att individen har en förståelse och acceptans till olika beslut eller mål.

Introjicerad motivation innebär att individen är pressad att utföra arbetet för att undvika att skämmas eller liknande.

Extern reglering innebär att individen gör arbetet på grund av rädsla att förlora sitt jobb.

De tre första typerna (*inre*, *integrerad* och *identifierad*) benämns som *autonom motivation* och har positiva effekter på individens välmående och arbetsmoral. De två sistnämnda typerna (*introjicerad* och *extern*) benämns som *kontrollerad motivation* och har negativa effekter på individens upplevda välmående och arbetsmoral. *Autonom* och *kontrollerad motivation* kan samexistera hos en individ och ger olika effekter beroende på kombination. En hög grad av *autonom motivation* tillsammans med *kontrollerad motivation* leder inte nödvändigtvis till sämre välmående och lägre motivation. Dock leder låg grad av *autonom motivation* och *kontrollerad motivation* till sämre välmående och lägre motivation.

Individer som upplever *autonom motivation* mår bra och strävar efter att göra sitt bästa. De olika typerna av motivation fungerar som en linjär skala där högre internalisering hänger ihop med bättre effekter. Ryan och Deci (2000) menar att uppfyllda villkor inom *autonomi*, *kompetens* och *social trygghet* faciliterar internalisering och hävdar att det är ett extra viktigt samband för att skapa engagemang och högpresterande individer. Fördelarna med *autonomt motiverade* individer är inte bara kopplade till prestanda utan ger också bättre välmående för individen.

Self-determination-theory syftar i grunden till att beskriva en människas allmänna välmående men Van den Broeck et al. (2010) utreder också hur väl termerna i SDT (det vill säga *autonomi*, *kompetens* och *social trygghet*) passar på en arbetsituation. Dessutom tar Van den Broeck et al. (2010) fram en anpassad metod för att mäta hur väl de olika delarna uppfylls på en arbetsplats.

Van den Broeck et al. (2010) menar i sin artikel att självständighet att utföra sina egna arbetsuppgifter korrelerar positivt med *autonomi*, och att känna sig trygg på sin arbetsplats korrelerar positivt med *social trygghet*. Däremot visar det sig att möjligheten att lära sig nya arbetsuppgifter inte korrelerar med *kompetens*. De konstaterar dock att känslan av att bemästra sitt yrke är kopplat till *kompetens*. Van der Broeck et. al (2017) visar även i en annan artikel att olika individer kan ha olika inre motivation - en individ kan drivas av att fullfölja uppgifter och lära sig nya färdigheter medans en annan individ söker stressfria miljöer eller möjligheten att hjälpa andra. Det som är inre motivation för en person är inte nödvändigtvis det för en annan.

Den här artikeln visar att SDT och speciellt Van den Broecks termer är väl anpassade för att mäta och beskriva arbetares välmående och motivation. Det visar att SDT är ett verktyg som är användbart i det här examensarbetet. Frågor som är lämpliga att utreda enligt Van den Broeck återfinns i bilaga 2 och kallas Work-related Basic Need Satisfaction scale (W-BNS).

2.4 Herzbergs tvåfaktorsteori

Herzbergs tvåfaktorsteori (1987) skiljer på faktorer som får människan att må bra och faktorer som motiverar. Till skillnad från SDT anser Herzberg att människan kan må bra men att det inte nödvändigtvis leder till att personen är motiverad. Herzbergs teori bygger på en uppsättning faktorer som kan leda till missnöje om de inte uppfylls men inte leder till motivation om de uppfylls (hygienfaktorer). Den andra uppsättningen leder inte till missnöje om de inte uppfylls men de leder till motiverade individer och ökad produktivitet om de uppfylls (se tabell 1).

Tabell 1. Herzbergs tvåfaktorsteori.

Motivationsfaktorer	Hygienfaktorer
<ul style="list-style-type: none">- Meningsfulla arbetsuppgifter- Bekräftelse- Involvering- Ansvar- Befordran- Utveckling	<ul style="list-style-type: none">- Ledarskap- Företagspolicy- Arbetsförhållanden- Lön- Relationer på arbetsplatsen- Arbetsstrygghet

Motivationsfaktorer

Dessa faktorer bygger på den anställdes arbetsuppgifter. Tillfredsställelsen av att klara av en uppgift, möjligheten till involvering, ansvar och utveckling på företaget är faktorer som bidrar till att den anställda blir motiverad till arbetet. Dessutom bidrar visad uppskattning från företaget, bekräftelse och beröm angående arbetsuppgifterna till ökad motivation.

Hygienfaktorer

Hygienfaktorer bygger på den anställdes arbetsplats. God företagspolicy, ledarskap med yrkeskompetenta ledare, de fysiska arbetsförhållandena såsom temperatur och ljusförhållanden, relationer på arbetsplatsen, trygghet i arbetet samt rättvis och tillfredsställande lön.

Herzbergs teori skiljer sig från SDT när det kommer till feedback och beröm. Enligt SDT kommer den från ens chef medans tvåfaktorsteorin menar att den kommer från den verkliga uppdragsgivaren, vilket inte nödvändigtvis är chefen.

En individ kan vara väldigt angelägen att genomföra en uppgift om den upplever påtryckning eller söker belöningar. Däremot klassas inte det som en motiverad individ enligt Herzberg (1987). Att sparka på någon för att få hen att röra sig är allmänt känt som dåligt men att få någon att röra sig med hjälp av belöningsystem anses dock i större utsträckning som bra. Båda är dock lika dåliga, enda skillnaden med belöningar är att du drar personen istället för att trycka. I samma stund som trycket eller belöningarna upphör stannar också rörelsen. Det är alltså personen som påverkar som är motiverad och personen som påverkas enbart reagerar. Artikeln belyser också att belöningar är dyra och får motsatt effekt. Om personen ett år får 1000 kronor i bonus och nästa år 500 kr kommer individen se detta som en nedskärning av lönen och bli missnöjd. När det kommer till inre motivationsfaktorer som att genomföra en uppgift

blir individen alltid glad; vare sig det handlar om att springa ett lopp på 20 kilometer eller ett lopp på 10 kilometer, ger båda loppen en positiv känsla till en själv.

2.5 Rättvisa

Enligt Ryan & Deci (2000) är *autonom motivation* en drivkraft för att anstränga sig till att genomföra en uppgift. *Autonom motivation* får man genom att internalisera externa drivkrafter. Förutom att skapa rätt förutsättningar för internalisering som Ryan & Deci (2000) föreslår, går det att arbeta med metodik som vidare förenklar processen. Genom att arbeta med olika former av rättvisa går det att skapa förståelse och acceptans för beslut och uppgifter som leder till internalisering. Om en individ inte känner sig rättvist behandlad leder det till kontraproduktivitet och illojalitet. Det finns fyra typer av rättvisa enligt (Greenberg, 1987);

Systemrättvisa innebär att beslutsfattaren tar beslut baserat på gediget underlag. Hen tar hänsyn till alla inblandade och tar beslutet baserat på fakta, moral och etik. Besluten är dessutom konsekventa, det vill säga ingen särbehandling eller svågerpolitik.

Konfigurativ rättvisa innebär att beslutsfattaren indirekt inte tar beslutet. Beslutet grundar sig i tydliga och väl kända regler som tillämpas på alla. Då finns det en förståelse att det inte är på grund av beslutsfattarens personliga åsikter eller tolkningar och att samma regler gäller alla.

Informationsrättvisa innebär att beslutsfattaren tar beslut och agerar med transparens. Underlaget och motiven är allmänt kända och alla får veta varför saker och ting sker. Medarbetarna blir inte förda bakom ljuset.

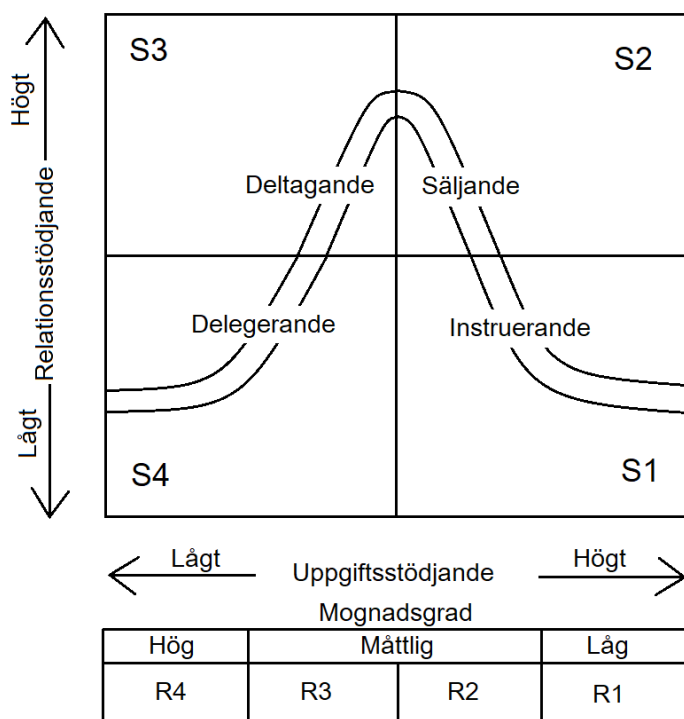
Interpersonell rättvisa innebär att en beslutsfattare uppmärksammar och bekräftar reaktioner från individer som påverkas av beslut. Beslutsfattaren visar omtanke att besluten inte är bra för de påverkade.

2.6 Situationsanpassat ledarskap

Situationsanpassad ledarskap bygger på att alla medarbetare har olika behov av stöd. Först finns det fyra olika kategorier, S1 är en individ som behöver mycket vägledning i själva arbetsuppgifterna men de behöver inte socialt stöd (Hersey et al. 1996). S2 är en individ som behöver mycket vägledning i själva arbetsuppgifterna samtidigt som de behöver mycket socialt stöd. S3 är en individ som behöver mycket socialt stöd men som inte behöver hjälp med själva arbetsuppgifterna. S4 behöver inte hjälp med arbetsuppgifter eller socialt stöd. Se figur 2.

Mognadsgrad beskriver individens vilja och förmåga att vara självgående. R1 betyder att individen vill utföra uppgiften men inte kan utföra den. R2 betyder att individen

inte vill eller kan utföra sin arbetsuppgift. R3 betyder att individen kan utföra sin uppgift men inte vill. R4 betyder att individen kan och vill utföra sin arbetsuppgift. Teorin säger att en individ som kategoriseras som R1 skall hanteras på liknandes sätt som en individ som kategoriseras som S1, en individ som kategoriseras som R2 som S2 osv. Se figur 2.



Figur 2. Situationsanpassat ledarskap. Bild: Författarnas egen illustration.

2.7 Extrinsic incentive bias

Extrinsic incentive bias är en teori om att man själv drivs av *inre motivation* medan alla runt om en drivs av yttre motivationsfaktorer. Heath (1999) visar att även om chefen och medarbetarna känner varandra väl kommer de att anta att den andra drivs av yttre motivation. Teorin visar också att ju säkrare man är att den andra är motiverad av yttre faktorer desto större är sannolikheten att ens antagande är felaktigt.

2.8 Sammanfattning teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen framkom det först att motivation är en faktor som påverkar utfallet av fel i byggbranschen. Därefter presenterades två teorier, SDT och Herzbergs tvåfaktorsteori, som beskriver källan till motiverade individer. Även om dessa skiljer sig åt har de samma utgångspunkt, social hållbarhet är grundläggande för att skapa motiverade individer. Social hållbarhet innebär att hantverkare får rätt form av stöd från sin organisationen som möjliggör att de kan nå sin fulla potential. Det är genom att hjälpa människan att växa inifrån och inte med hjälp av externa medel som motivation hos medarbetare kan skapas.

3. Metod

I det här avsnittet beskrivs examensarbetets uppbyggnad.

3.1 Undersökningsstrategi

Eftersom examensarbetet löper under relativt kort tid var det svårt att göra omfattande kvalitativa undersökningar. På grund av det utgjordes strategin av en flermetodsforskning som initierades med en omfattande kvantitativ undersökning följt av en mindre kvalitativ undersökning. Dessa delar värderades dock jämbördigt då det är lika nödvändigt att testa den befintliga teorin som att komma fram till ett nytt antagande. Den kvantitativa delen bestod av en enkätstudie för att samla in ett större underlag och att analysera under vilken eller vilka delar av SDT som det finns utrymme för förbättring eller som fungerar bra. I den kvalitativa delen genomfördes semistrukturerade intervjuer. Detta gjordes för att få en djupare förståelse av förutsättningarna på byggarbetsplatsen och att finna förbättringsfaktorer och framgångsfaktorer.

3.2 Undersökningsdesign

Examensarbetet besvarar en generell frågeställning om hur motivationen på byggarbetsplatser kan förbättras och utredde omständigheterna hos PEAB. Till följd av detta har examensarbetet utformats som en instrumentell fallstudie. Valet av undersökningsdesign var en avvägning på grund av tidsbrist och begränsade resurser.

Den kvantitativa undersökningen utforskade hur olika delar av SDT påverkar motivationen. Beroende på resultatet kunde sedan förbättringsområden och framgångsområden identifieras. Undersökningen var till för att ge konkret och tillförlitligt underlag varför en kvantitativ undersökningsdesign anses lämplig.

Efter att den kvantitativa undersökningen gav ett större underlag, kom studien att fortsätta med en kvalitativ ansats. Den kvalitativa delen kunde bidra med djupare förståelse för resultatet av enkäten. Flermetodsforskning bidrog till ökad genomförbarhet under den korta undersökningstiden.



Figur 3. Illustrationen ovan visar att examensarbetet först har en kvantitativ ansats för att sedan anta en kvalitativ ansats som förklarar varför det kvantitativa resultatet ser ut som det gör. Bild: Bryman & Bell, 2017.



Figur 4. Illustrationen ovan visar projektets design och hur den är utformad. Designen för examensarbetet kommer att vara en instrumentell fallstudie som görs med både kvantitativa och kvalitativa metoder och dessa värderas som lika viktiga. Bild: Författarnas egen illustration.

3.3 Undersökningsmetoder

De metoder som användes var enkätundersökningar och semistrukturerade intervjuer. Att använda sig av en kombination av flera metoder kan kopplas till begreppet triangulering, och det bidrog till ett nyanserat och trovärdigt underlag till examensarbetet.

Examensarbetet genomfördes i samarbete med PEAB som till största delen består av hantverkare. Studien omfattade enbart de anställda långt ner i ansvarskedjan som utför snickeri och hantverksarbete. Respondenter till enkäten valdes genom bekvämlighetsurval (Bryman & Bell, 2017). Enkäten skickades ut via mejl till samtliga medarbetare som sedan själva valde om de ville delta i studien. Påminnelser skickades ut för att öka svarsfrekvensen.

Semistrukturerade intervjuer valdes för att på djupet förstå vad det är som påverkar resultatet av enkätstudien och med hjälp av det ta fram en lösning. Då detta var en mer tidskrävande undersökningsmetod än enkätundersökningar utfördes intervjuer på ett mindre urval.

Urvalet som användes i de semistrukturerade intervjuerna valdes också genom en bekvämlighets urvalsprocess. En intresseanmälan via mejl skickades ut till samtliga medarbetare som sedan själva kontaktade författarna om de ville delta i en intervju. Även här skickades påminnelser ut via mejl för att öka svarsfrekvensen.

4. Tillämpning av teori

I detta avsnittet utformades en enkät och intervjumanus med hjälp av tillämpning av befintlig teori som återfinns i teoretisk referensram.

4.1 Enkät

Enkäten undersökte vilka grundförutsättningar enligt SDT (*autonomi, kompetens och social trygghet*) som respondenterna upplevde fungerar bra eller mindre bra. Varje del av SDT testades med ett urval av påståenden som utredde alla aspekter av kategorierna. Dessutom ställdes ett antal personliga frågor om respondenter för att identifiera om det är någon speciell grupp som urskiljer sig.

För att testa varje påståendes relevans till motivationsnivån ställdes fyra frågor som testar vilken grad av internalisering som respondenten upplevde, denna kategori kallas motivationsindex. Dessa slogs sedan samman och fungerade som en beroende variabel. Dessutom ställdes tre frågor angående respondenternas inställning till företaget för att kunna utreda samband mellan typ av motivation och inställning till företaget.

Definieringen av frågor bygger på grundprinciperna av SDT och tar inspiration från W-BNS. Eftersom W-BNS inte är speciellt utformad för byggbranschen integrerades vissa ämnen från Raoufi & Fayek (2018) som visar hög korrelation till prestationer och resultat hos hantverkare. Dessa frågor var även av sådan karaktär att de går att kategorisera inom SDT.

Det valdes ut minst en fråga inom varje kategori för att få en nyanserad bild och frågorna som valdes ut är de som visar högst korrelation till prestandan. Ämnena som valdes utifrån Raoufi & Fayek (2018) är:

- ***Gruppens självförtroende att utföra svåra uppgifter som har korrelationen 0,918***
- ***Gruppens känsla av att tillhöra organisationen med en korrelation på 0,919***
- ***Gruppens känsla av att känna sig hemma i organisationen med en korrelation på 0,869***
- ***Gruppmedlemmar är nära varandra med korrelation på 0,824***

Enkäten byggdes upp av fyra demografiska frågor, nio oberoende variabler och sju beroende variabler där respondenterna får möjlighet att svara i vilken grad de instämmer med påståendet på en skala från 1 till 7. Dessutom finns en öppen fråga med möjlighet att formulera egna svar. Den fullständiga enkäten återfinns i bilaga 1.

4.2 Intervjuer

Vid genomförandet av intervjuer formulerades påståendena från enkäten om till öppna frågor där respondenterna fick yttra sig som de önskade. Vid intressanta svar ställdes fördjupande frågor för att förstå vad respondenten försöker förmedla.

5. Enkätresultat

I detta avsnitt redovisas den demografiska bakgrunden hos respondenterna, deras inställning till påståenden och statistiska analyser av de olika delarna.

5.1 Bakgrund enkät

Enkäten besvarades av 22 hantverkare som är eller har varit anställda hos PEAB. Nedan visas sammanfattad bakgrundsfakta om respondenterna.

<u>Åldersfördelning</u>	0 individer är mellan 16-25 år 1 individ är mellan 26-35 år 11 individer är mellan 36-45 år 6 individer är mellan 46-55 år 4 individer är 56 år och uppåt
<u>Utbildningsnivå</u>	0 individer har grundskoleutbildning 15 individer har gymnasieutbildning 3 individer har studerat på yrkeshögskola 4 individer har högskoleutbildning
<u>Tid inom PEAB</u>	3 individer har arbetat i 0-2 år 6 individer i 3-6 år 8 individer i 7-10 år 2 individer i 11-15 3 individer i 16 år eller längre
<u>Erfarenhet i branschen</u>	0 individer har arbetat i 0-2 år 1 individ i 3-6 år 2 individer i 7-10 år 1 individ i 11-15 år 18 individer hade mer än 16 år erfarenhet i branschen

Det går att tyda från sammanfattningen ovan att majoriteten av respondenterna är äldre individer med lång erfarenhet i branschen och gymnasial utbildningsgrad.

5.2 Resultat påståenden

Svaren på varje enskilt påstående redovisas i stapeldiagram. Ett stapeldiagram ger enbart information om hur inställningen till påståendet ser ut. Därför redovisas också svaren på de oberoende variablerna ställt mot en beroende variabel i en scatterplot. Beroende variabeln är ett medelvärde av påståendena:

- *Mina arbetsuppgifter är meningsfulla.*
- *Jag anser att de rutiner och policys som finns på Min arbetsplats bidrar till att Jag kan utföra Mitt arbete på bästa sätt.*
- *Jag känner Mig som en viktig del av PEAB.*

- ***Jag vill lära Mig nya färdigheter och utmana Mig själv på arbetet.***

Dessa fungerar som ett mått på vilken grad av internaliserad motivation respondenterna innehar.

5.2.1 Motivationsindex

Nedanför redovisas svaren på påståenden som tillsammans bygger upp den beroende variabeln. I diagram 1 och 2 är alla positiva förutom en utstickare. I diagram 3 och 4 är däremot respondenterna mindre positiva. Majoriteten är fortfarande positiva men en del är också negativa och fler neutrala.



Diagram 1

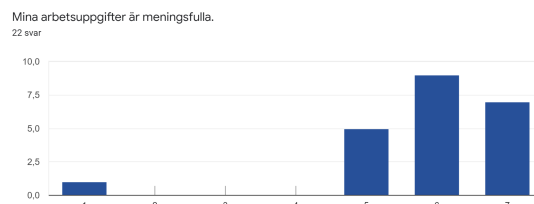


Diagram 2

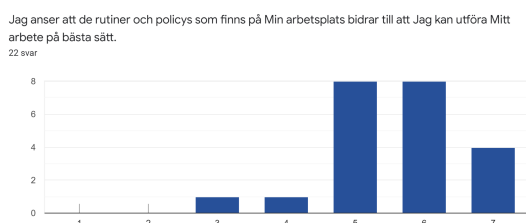


Diagram 3

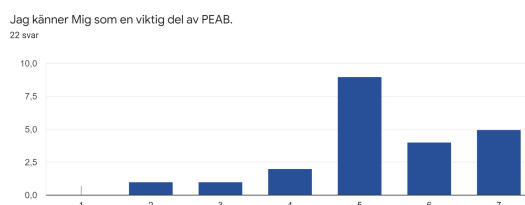


Diagram 4

5.2.2 Inställning till PEAB

I diagram 5, 6 och 7 redovisas de påståenden som undersöker respondenternas inställning till PEAB. Majoriteten rekommenderar PEAB som arbetsgivare och majoriteten vill också stanna inom företaget. Däremot är också en del inställda på att lämna företaget och rekommenderar inte PEAB som arbetsgivare.



Diagram 5



Diagram 6

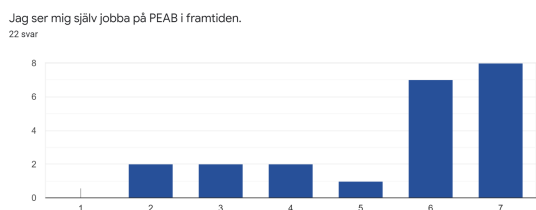


Diagram 7

5.2.3 Autonomi

I diagram 8 och 9 som redovisar påståendet “*Jag kan utföra Mitt arbete med de metoder som Jag anser är bäst*” är alla respondenter positivt inställda. (M=6 sd=0,926)



Diagram 8

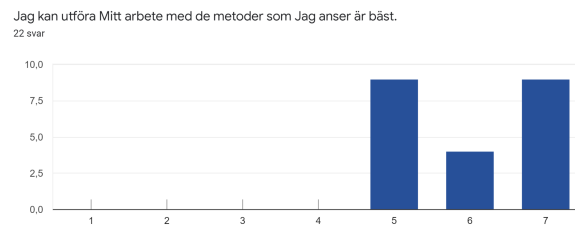


Diagram 9

I diagram 10 och 11 som redovisar påståendet “*Jag har möjlighet att påverka hur Jag utför Mitt arbete*” är en respondent neutral och 21 positiva. (M=6,05 sd=0,844)

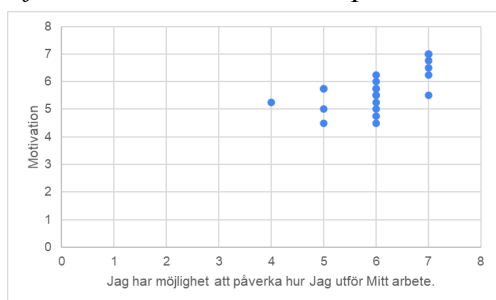


Diagram 10

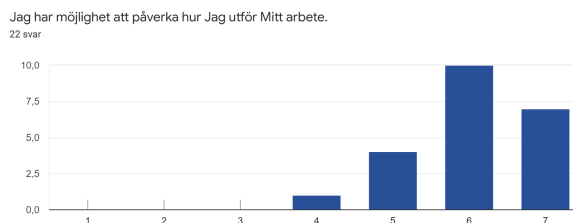


Diagram 11

5.2.4 Kompetens

I diagram 12 och 13 som redovisar påståendet “*Jag känner att Mina arbetsuppgifter flyter på smidigt utan problem*” är två respondenter negativt inställda, tre neutrala och 17 positiva. (M=5,14 sd=1,39)

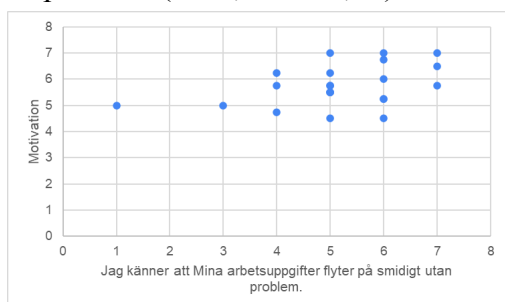


Diagram 12

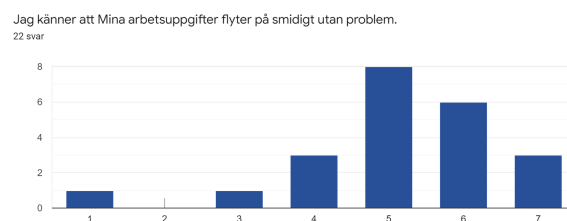


Diagram 13

I diagram 14 och 15 som redovisar påståendet “*Mitt arbetslag har erfarenheten och kompetensen för att klara av alla tänkbara utmaningar*” är en respondent neutral och 21 positiva. (M=5,77 sd=0,922)

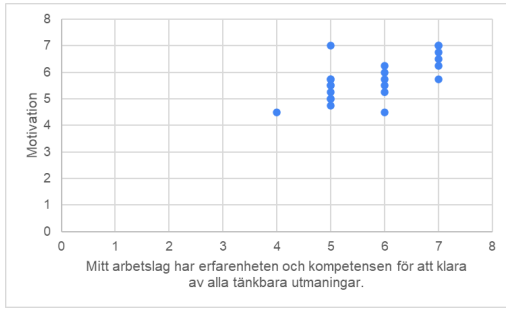


Diagram 14



Diagram 15

5.2.5 Social trygghet

I diagram 16 och 17 som redovisar påståendet “*Jag gillar att arbeta med Mina kollegor*” är en respondent negativ, två neutrala och 19 positiva till påståendet. (M=5,99 sd=1,306)

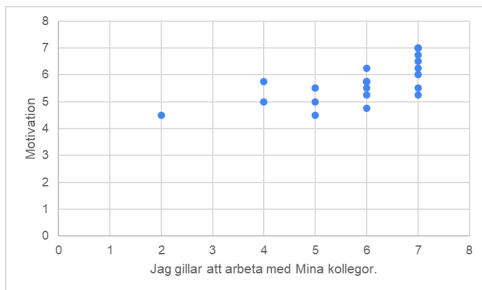


Diagram 16

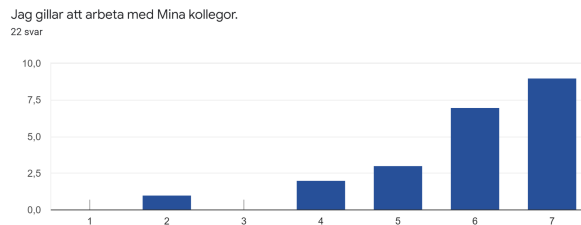


Diagram 17

I diagram 18 och 19 som redovisar påståendet “*Jag känner mig hemma på Min arbetsplats*” är två respondenter negativa, en är neutral och 19 är positiva. (M=5,59 sd=1,368)

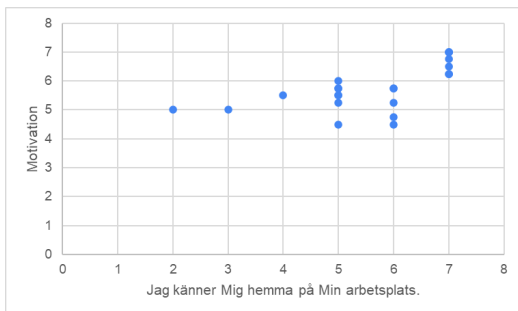


Diagram 18

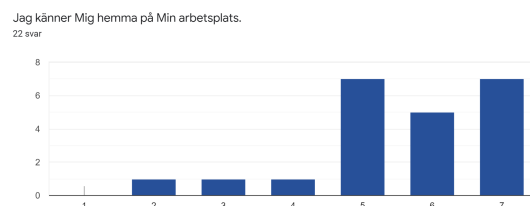


Diagram 19

I diagram 20 och 21 som redovisar påståendet “*Det finns en bra sammanhållning bland Mina kollegor; där alla respekterar och trivs tillsammans*” är två respondenter negativa, tre är neutrala och 17 är positiva. (M=5,55 sd=1,262)

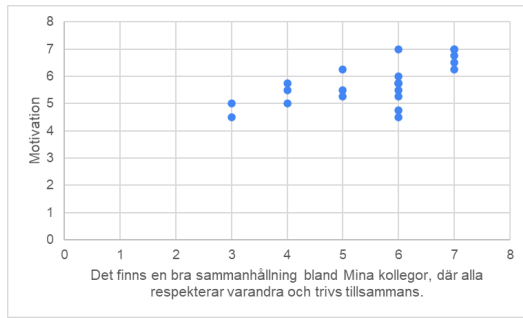


Diagram 20



Diagram 21

I diagram 22 och 23 som redovisar påståendet "Företaget litar på att Jag utför ett bra arbete" är samtliga svar positiva. (M=6,5 sd=0,673)

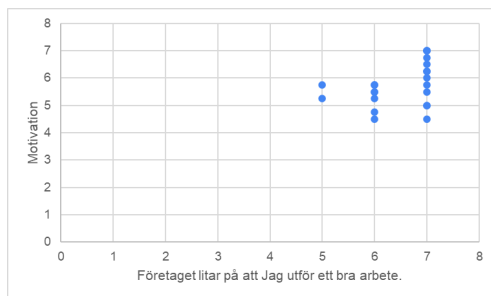


Diagram 22



Diagram 23

I diagram 24 och 25 som redovisar påståendet "PEAB anser att Jag är en värdefull person i företaget" är tre respondenter negativa, fyra är neutrala och åtta är positiva. (M=4,91 sd=1,306)

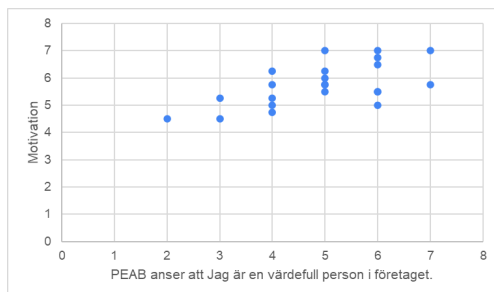


Diagram 24

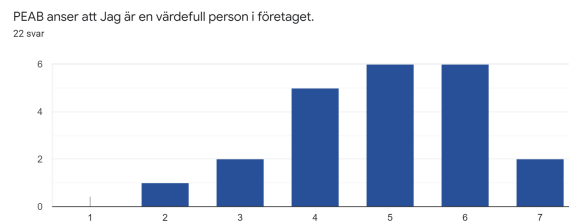


Diagram 25

5.3 Öppen fråga

Respondenterna fick även nämna *de tre främsta anledningarna till att de jobbar just på PEAB och inte något annat företag*. Följande anledningar angavs och kategoriseras enligt följande kategorier, se tabell 2.

Tabell 2. Svar från öppna frågor.

Sociala aspekter	Bra kollegor 5 st Trivs bra Har en bra kultur mellan tjänstemän och snickare.
Trygghet	Bra organisation JUPP - Jordnära, Utvecklande, Personliga & Pålitliga Trygghet 11 st Tydliga regler Stor struktur Säker ekonomi Mycket bra förmåner Bra grundvärderingar 2 st Stort företag med många möjligheter 3st Seriöst Bra chef
Arbetsmiljö	Noga med skyddet Arbetsmiljö Stor trygghetskänsla som skapar trivsel på jobbet. Bra policys Bra miljö Trivsel
Arbetet	Bra jobb 2 st Frihet under ansvar 5 st Möjlighet till kompetensutveckling Arbetsuppgifterna Varierade arbetsuppgifter 2 st Kontakten med kunder Inga problem
Övriga faktorer	Slump Kontakter Nej (vill ej svara)

Många respondenter värdesätter att PEAB är ett tryggt företag, ger stabilitet och har bra arbetsmiljö. Många trivs med sina kollegor och möjligheten till att bestämma över sina egna arbetsuppgifter.

5.4 Statistisk analys

En statistisk analys genomfördes i datorprogrammet IBM SPSS för att undersöka vilken eller vilka delar av SDT som var signifikanta för motivationsindexet och redovisas i tabell 3. Ett Pearson-test genomfördes på varje enskild oberoende variabel mot den beroende variabeln och betecknas som "r". Testet undersöker korrelationen mellan den oberoende och den beroende variabeln och ju närmare 1 desto bättre korrelation, -1 betyder att det finns ett negativt samband. Dessutom genomfördes en linjär regressionsanalys som också redovisas i tabell 3 där den standardiserade beta-koefficienten (b) visar vilket utslag ett högre svar på den oberoende variabeln ger på den beroende variabeln. "t" är ett test av huruvida denna effekt är statistiskt signifikant. Signifikansen (p) för varje enskilt påstående redovisas i kolumnen och signifikansen för hela enkätens uppsättning av påståenden redovisas längst ner i tabell 3.

R Square betyder att sammansättningen av oberoende variabler tillsammans beskriver en viss andel av variationen av svaren. F testar om R Square är signifikant. För att testa hur väl de olika variablerna inom varje index korrelerar med varandra genomfördes också ett Cronbach's alpha test och redovisas som "α". Om ett värde är över 0,75 anses det vara ett väl sammanhållet mått.

För att en oberoende variabel ska anses signifikant till den beroende variabeln behöver det ha ett p-värde under 0,05 vilket betyder att den är signifikant med en säkerhet på 95 procent. Dessutom måste den visa på en signifikant korrelation (r) och att ett högre svar på den oberoende variabeln ger ett signifikant utslag (b) på den beroende variabeln.

Kategorin *Social trygghet* hade till skillnad från *autonomi* och *kompetens* en hög korrelation med motivationsindexet ($r=0,864$), ett signifikant b-värde (0,808), ett signifikant t-värde (4,513) och ett signifikant p-värde ($<0,001$).

Tabell 3. Korrelations- och regressionsanalys mellan motivationsindex och de tre grundläggande behoven.

Motivationsindex ($\alpha = 0,624$)				
Mina arbetsuppgifter är meningsfulla.				
Jag anser att de rutiner och policys som finns på Min arbetsplats bidrar till att Jag kan utföra Mitt arbete på bästa sätt.				
Jag känner Mig som en viktig del av PEAB.				
Jag vill lära Mig nya färdigheter och utmana Mig själv på arbetet.				
Oberoende variabler	r	b	t	p
Autonomi ($\alpha = 0,843$)	0,547**	0,102	0,726	0,477
Kompetens ($\alpha = 0,458$)	0,603**	0	-0,002	0,999
Social trygghet ($\alpha = 0,724$)	0,864**	0,808	4,513	<0,001
R Square=0,754 F(3,18)=18,417 $p<0,001b$				
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)				

Eftersom *social trygghet* visade hög signifikans genomfördes korrelationstest och linjär regressionsanalys av frågorna inom kategorin ställt mot det beroende indexet som redovisas i tabell 4. Inom kategorin visade sig alla påståenden utom “*Det finns en bra sammanhållning där alla kollegor respekterar och trivs tillsammans*” ha ett signifikant *p*-värde. I det påståendet är två respondenter negativa, tre neutrala och 17 positiva vilket tyder på att det finns missnöje inom det området. Det höga *p*-värdet (0,669) visar dock att det resultatet inte är signifikant. Påståendet “*Företaget litar på att Jag utför ett bra arbete*” har ett signifikant *p*-värde (0,046) men korrelation till motivationsnivån är låg (0,386) vilket indikerar att frågan inte är signifikant för att beskriva motivationsnivån. Att respondenterna trivs med sina kollegor, att de känner sig hemma på sin arbetsplats och att PEAB värdesätter respondenterna har utöver hög signifikans också en hög korrelation. Inom dessa påståenden finns det också missnöjda, neutrala och positiva respondenter. Respondenterna tycks överlag vara mer positiva till att de tycker om sina kollegor jämfört med att de känner sig hemma på sin arbetsplats och att PEAB värdesätter dem. Påståendet om att PEAB värdesätter sina medarbetare var det påståendet som fick lägst positiv respons.

Tabell 4. Korrelations- och regressionsanalys mellan motivationsindex och påståenden inom social trygghet.

Social trygghet ($\alpha = 0,724$)	r	b	t	p
Jag gillar att arbeta med Mina kollegor.	0,667**	0,414	1,89	0,076
Jag känner Mig hemma på Min arbetsplats.	0,636**	0,461	2,865	0,011
Det finns en bra sammanhållning bland Mina kollegor, där alla respekterar varandra och trivs tillsammans.	0,629**	-0,131	-0,526	0,606
PEAB anser att Jag är en värdefull person i företaget.	0,62**	0,414	3,11	0,006
R Square=0,744 F(4,17)=12,358 p=<0,001b				

I tabell 5 undersöks vilken påverkan motivationsnivån har på inställningen till PEAB. Samtliga värden visar en hög signifikans förutom R Square (0,521) som visar att motivationsindexet beskriver en del av variationen till inställningen till PEAB men inte allt.

Tabell 5. Korrelations- och regressionsanalys mellan inställningen till PEAB och motivationsindexet.

Inställning till PEAB ($\alpha = 0.806$)				
Jag ser mig själv jobba på PEAB i framtiden.				
Jag funderar på att söka Mig till en ny arbetsgivare.				
Jag rekommenderar PEAB som arbetsgivare till mina vänner.				
Oberoende variabler	r	b	t	p
Motivationsindex ($\alpha = 0,624$)	0,722**	0,722	4,664	<0,001b
R Square=0,521 F(1,20)=21,75 p=<0,001b				
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)				

5.5 Bortfall

Utav en population på 72 individer samlades svar på enkäten in från 22 respondenter. I tabell 6 jämförs respondenternas åldersfördelningen mot den verkliga åldersfördelningen på företaget.

Tabell 6. Bortfallsanalys.

Ålder	Verklig (st)	Verklig (%)	Respondenter (st)	Respondenter (%)
16-25	2	2,8	0	0,0
26-35	17	23,6	1	4,5
36-45	11	15,3	11	50,0
46-55	20	27,8	6	27,3
55<	22	30,6	4	18,2
Totalt	72		22	

6. Intervjuer

I detta avsnitt behandlas respondenternas svar av intervjufrågorna. De är uppdelade i 4 olika områden; motivation, *autonomi*, *kompetens* och *social trygghet*. Överst i fetstil font beskrivs frågan, därefter lyder en kort sammanfattning av svaren och till sist varje enskild respondents eget svar.

6.1 Motivation

- **Uppfattar Du dina arbetsuppgifter som meningsfulla?**

Om nej, vad är det som fattas?

Överlag svarade respondenterna överensstämmande om att de hade meningsfulla arbetsuppgifter. Ett konkret exempel är kontakten de får med kunderna som ofta uttrycker tacksamhet. Däremot fanns det fall där PEAB inte kunde möta upp särskilda önskemål och som då påverkade svaret.

Respondent 1 berättar att det är roligt när de hjälper folk och att kunder som blir tacksamma alltid är uppskattat. Men svarar ytterligare att hen inbillar sig att arbetsuppgifterna är meningsfulla. Respondent 1 var blygsam med att uttala sig om att sina arbetsuppgifter var meningsfulla.

Respondent 2 svarar “Ja, i allra högsta grad. Det finns ingen dator eller robot som kan vara hantverkare”. Hen berättar även om tjusningen med att åka runt och till olika arbetsplatser och träffa kunderna.

Respondent 3 har avslutat sin anställning på PEAB och berättar att det är därför hen inte är kvar. Respondenten upplevde inte att hens uppgifter var meningsfulla längre. Hen var hungrig på kunskap och ville lära sig mer. Därför sökte sig respondenten till ny arbetsgivare.

Respondent 4 berättar om liknande inställning som respondent 1 - att utföra sitt arbete och få tacksamhet från kunden gör att arbetsuppgifterna känns meningsfulla.

Respondent 5 svarar “Ja det tycker jag”.

- **Uppfattar Du att de rutiner och policys som finns på Din arbetsplats bidrar till att Du kan utföra ditt arbete på bästa sätt.**

Om nej, Vad fattas?

Det framkom under intervjuerna att det var ett stort irritationsmoment kring medarbetarnas arbetskläder. I övrigt framhävs det att rutiner kring säkerhet ansågs som viktiga men att det i vissa fall ignorerades för att tiden det krävs att utföra arbetet på ett säkert sätt inte är i proportion till tiden det tar att utföra arbetet. I intervjuerna framkom det att förändringar och beslut sällan blev förklarade för hantverkarna och

att de oftast bara blev kastade till dem. Flera av respondenterna beskriver dock att det i vissa enskilda fall har funnits en bra relation till sin chef där hen förklarade och motiverade varje beslut innan de implementeras. Detta upplevde respondenterna som väldigt positivt men att de tyvärr sällan fungerar så i övrigt.

Respondent 1 berättar att det finns en del hinder i genomförandet av vissa rutiner, men förstår varför, då de är för att skydda arbetarna. Hen uttryckte att man skulle vilja frånga vissa utstyrslar så som reflexväst och hjälm när de verkligen inte behövs i ett specifikt arbetsmoment. Hen upplever att det blir en del konstiga blickar från kunder ibland.

Respondent 2 påpekar att det inte spelar så stor roll, skyddsaspekten är givetvis viktig. Utöver det anser hen att det endast gäller att använda sitt sunda förnuft, för att inte sätta sig själv eller någon annan i fara eller i en situation som inte är optimal.

Respondent 3 anser att regler och rutiner fungerar bra, men påpekar att det finns de som inte vill att man ska plocka ut en egen uppsättning utrustning utan önskar att all utrustning delas. Respondenten framhäver att varje man ska ha sin egna uppsättning utrustning, då undgår man att låna och eller råka slarva bort utrustning.

Respondent 4 tar upp ett problem angående medarbetarnas arbetskläder, där de nu inte har ett urval av kläder utan att de finns ett par byxor som ska passa alla, hen berättar att ingen individ är den andra lik och har olika längd, vikt och kroppsform. Respondenten nämner även, likt en annan respondent, problemen med varselkläder i vissa situationer och säger "Varför varselkläder när man ska in i ett badrum?". Hen syftar då på hjälm, glasögon och den färgstarka utstyrseln. En önskan var att anpassa kläder till de olika arbetsgrupperna/ arbetsmomenten eller uppgifterna. Respondenten tar upp arbetet med Handslaget och föreslår att PEAB ska arbeta med sådana frågor och ämnen som berör arbetarna i vardagen, såsom "Trivs arbetarna i bilarna", "Trivs arbetarna i sina arbetskläder".

Respondent 5 - Ja det tycker hen, säkerhet fungerar det är inga problem eller liknande att plocka ut utrustning.

- **Känner Du Dig som en viktig del av PEAB?**

- Om nej, varför inte?*

Det framkom under intervjuerna att medarbetarna sällan får tillfälle att påverka arbetet i tidiga skeden. De får inte heller ta del av budgetar och prognoser gällande projekt eller företaget i helhet. Ytterligare en upplevelse som uppmärksammades i intervjuerna var att respondenterna och ledningen arbetar mot olika mål och att de olika parterna fungerar mer som motpoler än kollegor. Dessutom framkom det att respondenterna känner en maktlöshet i frågor som påverkar deras vardag och att de

har allmänt dåligt inflytande och insyn i beslut och tidiga skeden gällande deras arbete.

Respondent 1 upplever sig inte som jätteviktig, hen var en liten del av PEAB. Däremot anser respondenten sina arbetsuppgifter som roliga, lärorika och viktiga och på så sätt ser hen sig mer som meningsfull i företaget.

Respondent 2 förmodade det och berättar "Ja, jag tror det. Lite besviken på feedbacken. Det saknar man. Ett tack för veckan, eller jobbdagen". Det hade kunnat ändra uppfattningen.

Respondent 3 tyckte att hen var en viktig del av företaget, hen berättar "Ja jag har den inställningen. Det börjar med mig och slutar med mig".

Respondent 4 svarade ja, att det har mycket med yrkesstolthet att göra, ta in ny kunskap och lära sig mer och på det sättet göra sig själv till en viktig del av PEAB.

Respondent 5 ansåg sig viktig då hen utför sina uppgifter plus det lilla extra, men känner ändå viss osäkerhet och berättar "Hantverkare finns det gott om, jag är inte oersättlig, slutar jag står någon ny här inom en kort tid".

- **Finns det något som Du tycker din arbetsgivare skulle kunna göra för att öka din trivsel?**

Det gemensamma önskemålet från alla intervjuade är en ökad kommunikation och delaktighet, överlag ansåg respondenterna att tjänstemän och hantverkare hamnar i två olika zoner, där ledningen inte tar hänsyn till deras önskemål, kompetens eller färdigheter. De efterfrågar möjligheten att kunna påverka olika projekt och i tidiga skeden. De vill även ta del av PEABs mål och planering i både projekt och överlag i företaget.

Respondent 1 berättar "Involvera oss mera, öka delaktigheten. Det är jättesvårt med information, antingen är den fel eller för lite för att förstå. Mer information om helheten, det verkar som om information fastnar någonstans innan den når oss hantverkare, eller ändras". Respondenten nämner även att det är viktigt att få delta i tidiga skeden så att det kan bli färre problem.

Respondent 2 uttryckte att hen hade uppskattat mer bekräftelse, "En liten klapp på axeln. En stor arbetsgivare har lite svårare att tacka alla, men kan ju göra något. Man jämför mellan arbetsgrupperna".

Respondent 3 talar om att PEAB borde involvera alla anställda, uppgiften blir mer intressant, man får ett helhetsintryck på de arbeten som ska göras. Ökad tillgänglighet

till handlingar för att kunna planera sina projekt, även involvera arbetarna i handlingar och information om det som andra chefer skickar ut och hur de olika jobben går.

Respondent 4 önskar att få bort toppstyrning, så hantverkare kan påverka lite mer. "Man känner sig maktlös i många situationer". Hen trodde att genom att ta in arbetarnas åsikter kan man underlätta hela processen. Ytterligare ett förbättringsområde är att undvika den höga omsättningen på tjänstemän. Respondenten har haft flera olika chefer, i princip en ny chef per år men nämner att det inte påverkat hen så mycket då hen ofta är utlånad och jobbar normalt med flera olika chefer. Hen berör dock att andra arbetsgrupper med mer permanenta arbetsplatser inte tar det lika bra med den höga omsättningen, där kan många i ett arbetslag lämna PEAB och följa efter sin chef ifall hen byter företag.

Respondent 5 önskar en mer närvarande arbetsledning och i nuläget anser hen att platschefen är överflödig när arbetsledaren är närvarande och håller koll.

- **Varför är Du kvar/ varför har Du bytt?**

Intervjuerna genomfördes med individer som är anställda på PEAB samt individer som nyligen avslutat sin anställning. Denna fråga utreder varför de arbetar kvar på företaget, eller varför de valde att söka sig till en ny arbetsgivare.

Respondent 1 såg sina arbetsuppgifter meningsfulla och trivdes med att göra kunder nöjda. Hen trivdes också med sina kollegor och uppskattade det gemensamma lunchrummet där de kunde samlas och bygga en gemenskap. Hen funderade vissa dagar på att säga upp sig men i det stora hela är hen nöjd. Anledningen till att respondenten vissa perioder ville sluta var på grund av hög arbetsbelastning till följd av vissa extra arbetsmoment utöver det vanliga hantverksrelaterade.

Respondent 2 avslutande sin anställning då önskemål om att byta arbetsgrupp inte bemöttes, hen fick heller inte veta varför. Den huvudsakliga anledningen till byte av företag var bristen på kommunikation mellan chef och hantverkare.

Respondent 3 har valt att avsluta sin anställning på PEAB då hen inte ansåg sina arbetsuppgifter meningsfulla. Respondenten ville få möjlighet att arbeta med andra delar inom samma yrke men det fanns inget behov av de arbetsuppgifterna på PEAB. Bytet av arbetsgivare berodde enbart på arbetsuppgifter, hen ville göra något annorlunda men tryggheten och den sociala aspekten är bra på PEAB.

Respondent 4 nämner att hen är kvar för att hen får arbetsuppgifterna som en egenföretagare men slipper oroa sig för ekonomiska risker. Stor trygghet.

Respondent 5 befinner sig vid ett vägskäl om sin framtid på PEAB. Har alltid trivts, men det är inte PEAB som håller hen kvar utan det är kollegorna och kunderna. På

grund av en händelse då ledning inte tog hänsyn till önskemål eller motiverade varför det blev som det blev ser respondenten anledning att byta jobb. Hen har tröttnat på att känna sig maktlös utan inflytande.

6.2 Autonomi

- **Uppfattar Du att Du har möjlighet att påverka hur Du styr ditt arbete?
*Varför är det bra?***
- **Känner Du att Du har ett behov av ökade möjligheter att styra Ditt arbete?**
- **Finns det något som Du tycker din arbetsgivare skulle kunna göra för att öka dina möjligheter att styra ditt arbete?**

Överlag var samtliga respondenter positivt inställda till deras upplevelse av *autonomi*. Deras arbetsuppgifter kommer i form av uppdrag, där har de sedan frihet att utföra arbetsuppgifterna på det sätt som passar dem. "Frihet under ansvar" var ett talesätt som framkom frekvent. Samtliga medarbetare uppskattade att vara spindeln i nätet och tyckte att arbetet flyter på som bäst när inte chefen lägger sig i arbetet. Inga stora brister och endast några få förbättringsområden förekom.

Respondent 1 var i allmänhet tillfreds med hur arbetet gick till väga med ordrar, uppdrag och att hen själv fick styra hur arbetet utfördes.

Respondent 2 uttryckte uppskattning att själv kunna kontakta kunden, och på så sätt kunna styra att ringa dit exempelvis elektriker, rörmokare och målare om det behövdes. Respondenten var överlag positiv, och uttryckte att det fanns några få förbättringsområden. Exempel på detta var att PEAB föredrog att låna ut personal från andra arbetsgrupper inom PEAB, framför att hyra in konsulter utifrån. Hen uppfattade det som att det blev en sämre kontinuitet i ens arbetsdag.

Respondent 3 beskrev att arbets sättet bygger på tillit och talesättet "frihet under ansvar" lade hen tyngd på. Önskade man att arbetet flöt på ännu bättre krävdes tydligare kommunikation mellan tjänstemän och hantverkare samt större delaktighet i tidiga skeden av olika projekt.

Respondent 4 såg sig själv som en egenföretagare med PEAB som beställare, då hen är så pass självgående och kan styra sitt arbete. Hen påpekade att PEAB är väldigt bra på att hjälpa hantverkarna att nå *autonomi* då de aldrig säger emot förfrågningar om exempelvis uthämtning av utrustning. Begreppet "frihet under ansvar" framkom återigen.

Respondent 5 berättar att hen inte styr exakt vilka arbetsuppgifter som ska göras men styr hur hen gör dem och var tillfreds med det.

6.3 Kompetens

- **Hur uppfattar Du att dina arbetsuppgifter flyter på?**
- **Ser Du ett behov eller något du vill bli bättre på gällande nya kunskaper och utmaningar?**
- **Om Du ser till ditt arbetslag, uppfattar Du att Ni har erfarenheten och kompetensen för att klara av alla tänkbara utmaningar?**

Om nej, vad är det som saknas? Vad kan arbetsgivaren göra annorlunda/ bidra med?

Samtliga respondenter var positivt inställda till sin upplevda kompetens. Medarbetarna upplever att sina arbetsgrupper innehåller individer med en bred samlad kompetens. Vissa respondenter hade en inre drivkraft att vidareutbilda sig eller fördjupa sina kunskaper inom branschen. En aspekt som samtliga respondenter upplevde negativt var att vissa projekt inte flöt på smidigt. De framhävde att den främsta anledningen till att det kunde bli problem var att kunden kommer med synpunkter sent i processen. Det framgick dock att det fanns en förståelse till det och att det var irriterande men accepterat. Alla respondenter hade åsikten att när inte tjänstemännen lägger sig i blir det smidigast. Vissa hade upplevt enstaka tillfällen då chefen la sig i och att det blivit problematiskt men att det hände sällan. En respondent påpekar att processen kring att upphandla arbeten ofta var onödigt komplicerade. Det framgick dock att det fanns lite möjlighet att förändra den omständigheten.

Respondent 1 uttryckte att arbetsuppgifter flyter på bra och att det fanns tidsperioder med olika hög arbetsbelastning. Hen nämnde också att om inte chefen lägger sig alltför mycket brukar det gå bra. Gällande nya kunskaper och erfarenheter uppskattade inte respondenten att företagsutbildningarna blivit digitala. Hen hade förståelse för det under pandemin, men önskade att de skulle återgå till fysiska igen. De tappade sin betydelse vid exempelvis HLR-utbildningen eller brandsäkerhet. Angående arbetsgruppen och deras kompetens ansåg respondenten att de hade ett stort spann av individer i olika åldrar och erfarenheter. Hen berättade att "de gamla lär upp de nya" och alla hjälper varandra om det behövs. Det som saknades för att underlätta ytterligare var ökad insyn och delaktighet under tidiga skeden i projekt.

Respondent 2 lyfte att PEAB var bra på att sätta upp genomförbara tidplaner. Ett önskemål som framkom var att kunna delta på mässor inom sitt berörda arbetsområde för att vara bättre anpassad till marknadens nya metoder och verktyg. Gällande kompetens inom arbetslaget uttrycker respondenten att PEAB strategiskt anlitar och placerar rätt individer på rätt arbetsuppgifter.

Respondent 3 uttrycker att vid större projekt kan arbetet ibland krångla då kommunikationen mellan beställare, konsulter och hantverkarna på PEAB inte fungerar optimalt. Inom det arbetslaget denne respondent tillhörde ansåg hen att medarbetarna var bra på olika saker och på så sätt kompletterade varandra.

Respondent 4 upplever att hens arbetsuppgifter flyter på bra, det är ingen som lägger sig i. Blir en situation krånglig, är det hen som har gjort det själv. Däremot hade större företagsbilar underlättat då det är deras "arbetsplats", arbetarna har alla sina verktyg och allt material i bilarna. Just denna respondent var även utbildad inom specifika sysslor som kräver utrymme. Hen uttrycker ett behov av att erbjuda bilar som är anpassade efter individens arbetsuppgifter. Gällande arbetslaget nämner hen att de har några äldre med mycket erfarenhet, och några yngre som klarar av mer fysiskt krävande arbeten. Återigen, rätt individer placeras på rätt arbetsuppgifter.

Respondent 5 uttryckte att arbetsuppgifterna oftast flöt på bra. Det var emellanåt vid beställande av nya arbeten som kunden var tvungen att gå igenom processer som var onödigt långa, det gjorde att arbetet stod stilla i onödan. Dessa beslutsprocesser behöver kortas ner på något sätt önskade hen. Respondenten nämnde även att ökade möjligheter att lära sig mer inom olika områden var svårt att fråga från PEAB, men att vara hantverkare är att vara en problemlösare - där lär man sig nya saker "varje" dag. "Man vill ju bli bättre hela tiden. Ju säkrare och bättre du blir i din arbetsroll och ditt arbete, desto roligare blir det".

6.4 Social trygghet

- **Hur uppfattar Du sammanhållningen mellan Dig och dina arbetskollegor?**

Finns respekt?

Trivs ni tillsammans?

Gillar du arbeta tillsammans med Dina kollegor?

Umgås du med dina/några kollegor utanför arbetstid?

- **Hade ni någon gemensam samlingslokal?**

Om inte, fanns de behov för det i ditt arbetslag?

Generellt sett framkom det att de allra flesta arbetar och håller sig inom små isolerade kretsar trots att arbetsgrupperna är större, detta för att det sällan finns något centralt lunchrum och att arbetsuppgifterna är på olika platser och inte kräver stora arbetsgrupper. Det framkom att många medarbetare samlas i byggvaruhandlarna och grossisterna som ibland erbjuder gratis frukost. Det framkom i flera av intervjuerna att ett gemensamt samlingsrum/lunchrum var av betydelse. Flera respondenter hade varit eller var i en grupp med fasta gemensamma samlingslokaler för sitt arbetslag. Gemensamt för dessa var att de upplevde stora fördelar och positivitet kring de sociala aspekterna som gemenskap, delande av kunskap och att hjälpa varandra. Det framkom å andra sidan att det ibland fanns en uppdelning och att vissa individer valde att inte använda sig av dessa lokaler. Anledningen till detta uppgav man att man trodde att vissa individer har olika personliga värderingar. Det framgick dock att det trots personliga olikheter fanns en respekt och att det sällan var några bråk. Utifrån intervjuerna gick det inte att tyda att det fanns problem där individer inte respekterade varandra, det var dock tydligt att sammanhållningen inom arbetsgruppen var svår att

nå då respondenterna oftast arbetade själva eller tillsammans med en kollega och att de åkte och tog raster/luncher på bensinmackar och byggvaruhandlare.

Respondenterna i intervjuerna gillade alla sina kollegor. En respondent pratade om resor de brukar göra och en annan berättar om trevligt umgänge i gemensamhetslokal. Alla nämnde dock att det fanns vissa individer som de inte gillade lika mycket. Men det tycks inte vara av betydelse då de samtidigt har väldigt goda relationer till andra personer. Anledningen till att det var vissa individer som inte var omtyckta var att de enligt respondenterna hade lägre arbetsmoral och personliga olikheter.

Respondent 1 trycker på att de finns en väldigt bra sammanhållning i sin arbetsgrupp. De har ett fast gemensamt lunchrum där de har utvecklat en positiv kultur och hjälper varandra. I början och i slutet av varje dag samlas de och ser till att alla har tagit sig till jobbet, eller tagit sig igenom dagen och att alla mår bra. Det var dock en liten del av gruppen som inte delar samma värderingar och i större grad undviker det gemensamma rummet. Hen uttrycker å andra sidan att de olika grupperingarna har en respekt mellan varandra trots olika moral och personlighet.

Respondent 2 talar om att sammanhållningen är bra i arbetsgruppen, även om denne inte jobbar med alla varje dag. Den arbetsgrupp som respondenten var med i hade inte ett gemensamt lunchrum eller gemensam lokal. De möts istället hos byggvaruhandlare eller grossister som ofta har ett café där arbetarna kan sitta ner och ta rast och äta. Hen ser dock att en gemensam lokal hade kunnat ha stor påverkan på ytterligare bättre sammanhållning.

Respondent 3 anser att det är det PEAB är bra på, alla medarbetare är jämlika med lika löner. Hen tycker att det är trivsamt och uppskattar att man arbetar tillsammans även om individer har olika sätt att tänka, värdera och tycka. Angående gemensamhetslokalen säger respondenten "Den gruppen jag tillhör jobbar man mycket själv och i par, man åker till olika mindre jobb och ibland är man fler, har man möjlighet träffas man och tar en fika, annars är man med sig själv eller tillsammans med någon och åker och äter."

Respondent 4 säger följande angående sammanhållning bland kollegor: "kärnan av dem jag jobbar med är jättenära arbetsvänner, vi åker på resor till Ålborg och Köpenhamn". Hen påpekar att de brukade samlas i sin tidigare gemensamma lokal för att fika och luncha och att de nu istället samlas hos grossister. Att samlas hos grossister istället för i sin egna lokal har lett till att dessa samlingar sker alltmer sällan.

Respondent 5 påpekar att den goda sammanhållningen var den främsta anledningen till att hen jobbar kvar på PEAB. De hade ett gemensamt lunchrum där PEABs anställda samt andra företagskonsulter satt och bildade en närmre relation. Detta hade

stor positiv påverkan enligt respondenten, den relationen underlättade kommunikationen och arbetet.

- **Får ni någon feedback?**

Om nej, hade du önskat det - på vilket sätt?

- **Uppfattade Du att PEAB satt värde på Dig som medarbetare?**

I frågan om feedback framkom en tydlig bild; en fras som uttrycktes bland flera individer var "Om man inte hör något är allt bra". Åsikterna löd att de i stort sett bara fick feedback när det hände något negativt och att den positiva feedbacken kom sällan och hastigt utan tyngd, samt utan förankring i uppnådda mål. Det framkom dock att det förekommer feedback direkt från kunder och att det är något som driver de till att anstränga sig och se mening i sitt arbete. Även i frågan om "PEAB satte värde på dig som medarbetare" lyder det delade meningar, vissa upplever att de är värdesatta men de flesta upplever inte det. Gemensamt i alla fallen är att det saknas konkreta exempel på hur PEAB visar sin uppskattning till medarbetarna.

I samband med intervjuerna framkom det att det råder en rädsla att framföra förbättringar till sin chef och att det finns behov av en mer tillmötesgående relation. Det framkom också att det upplevs svårt att bygga upp en relation till sina chefer därför att PEAB har en hög omsättning av tjänstemän. Dessutom besöker sällan cheferna sina medarbetare som vidare försvårar uppbyggandet av relationer. Utöver det framkom det att positiv feedback är något som sällan förekommer och att medarbetarna känner sig maktlösa i frågor som rör deras vardag (inte angående arbetsuppgifter). Allt detta är omständigheter som skapar en barriär mellan företaget och hantverkarna som gör att vissa kan få en känsla av att dessa två parter motarbetar varandra.

Respondent 1 berättar skeptiskt att hen har fått bekräftelse några enstaka gånger, och man endast hör något från PEAB när det hänt något dåligt. Därav är respondenten tveksam vid svar på om PEAB sätter värde på hen som medarbetare. "Det är inte så att chefen åker runt, han är nästan aldrig ute, det är väldigt sällan vi träffar vår chef"

Respondent 2 berättar "Det tror jag, fullständigt övertygad om - tystnaden låter dem hålla på. Vi har frihet under ansvar". När det gäller om PEAB sätter värde på hen som medarbetare löd svaret att hen hade önskat ökat feedback och säger "en klapp på axeln, för veckan eller jobbdagen hade varit uppskattat". På detta sätt ökar också kommunikation och skapar bättre relation mellan tjänstemän och hantverkare.

Respondent 3 anser att det är sparsamt med feedback, PEABs fokus har inte legat på det. Hen påpekar att det förekommer men ytterst sällan. Respondenten påpekar att hen har haft 7 olika platschefer på sina 8 år som anställd och att det kan vara en bidragande faktor då det ofta inte hinner byggas en relation mellan hantverkare och chef. Däremot uppfattade respondenten att de satte värde på hen som medarbetare och att det byggs på tillit.

Respondent 4 känner sig uppskattad på PEAB då hen ofta blir efterfrågad att hjälpa till med sysslor utanför den normala arbetsbeskrivningen. Dock påpekar hen nackdelen med ett stort företag som PEAB är att facket ser till att det ska vara rättvist mellan all personal, vilket är positivt på ett sätt, men däremot går alla under samma lön och där kan den som inte presterar på topp falla emellan, medan den som presterar mer fortfarande har samma lön. Det kan upplevas orättvist i vissa situationer.

Respondent 5 yttrar sig "Kommunikationen är ganska dålig, jag upplever att alla högre chefer är väldigt trevliga när man möter dem och har ett bra bemötande, men man märker att avståndet mellan hantverkare och chefer är jättestort." Hen vill dock belysa att det kan finnas en uppskattning som bland annat visar sig på större sammankomster men att det sker sällan och inte riktigt lika effektivt som de tänkt sig.

- **Uppfattade Du att PEAB litade på att Du utförde ett bra arbete?**

I denna fråga framkom det delade meningar. Vissa uttryckte att i och med stor frihet och självständighet uppfattar dem att PEAB litar fullständigt på dem. Medan andra uttrycker att chefer går in och styr arbetsuppgifter för mycket.

Respondent 1 har uttryckt en mindre positiv inställning. Hen berättade om upplevelser av mikro management där chefen går in och styr deras arbetsuppgifter för mycket. Men hen berättar samtidigt om en annan chef som styrt väldigt mycket, men har gjort det på ett bättre sätt genom att berätta och motivera varje förändring i förväg, då skapades en acceptans.

Respondent 2 var säker på att PEAB litade på arbetarna och hen själv. Respondenten berättade att det är "Grunderna med PEAB Byggservice, frihet under ansvar". Där skapades tillit.

Respondent 3 berättar "Ja, de gör dem. Det är just det som de bygger på, tilliten är jättegod".

Respondent 4 "Ja, mycket har att göra med person från person".

Respondent 5 "I och med att avståndet är så långt (mellan hantverkare och chefer) så känns det egentligen inte som att de kan ha någon uppfattning". Hen belyser också att på grund av hög omsättning av chefer blir relationen och kommunikationen dålig och känslan av stöd uteblir. Det påverkar dock inte de faktiska arbetsuppgifterna.

- **Känner du dig hemma på din arbetsplats?**

Alla respondenter kände sig hemma på sin arbetsplats. De motiverade det genom att de gör ett arbete de trivs med och har goda kollegor. En respondent berättade att

gemensamhetslokalen och de sociala kontakterna var främsta anledningen till att hen fortfarande arbetade hos PEAB och andra påstår att det är tack vare goda kollegor som de känner sig hemma.

Respondent 1 ger ett positivt svar och fördelen är just för arbetslagets fasta gemensamma lunchrum och möjligheten till de dagliga samtalen.

Respondent 2 svarar positivt, kort och konkret att “Hade man inte trivts hade man bytt”.

Respondent 3 svarar “Ja, jag jobbar med något jag tycker om”. Hen uttrycker också att PEAB är ett bolag som är tryggt, respektfullt och trivsamt.

Respondent 4 berättar att hen trivs, men uttrycker att det kan försvåras när det byts chef för ofta, denne respondent hade haft 8 olika chefer under sina 11 år som anställd.

Respondent 5 besvarar frågan med “Ja det gör jag”.

- **Gjorde arbetsgivaren något för att stärka sammanhållningen i Ditt arbetslag?**

Kunnat göra mer?

Kunnat göra annorlunda?

Förslag på förbättringar var att arbeta med frågor som i “handslaget”, ett arbete där PEAB fokuserade på förbättringar, däremot brast det, mycket blev en prioriteringsfråga. Fortsatt borde förslag vara att fokusera på att skapa öppna kommunikationer och inte åsikter uttryckta anonymt. Ett bekymmer som framkom var att deras första resa inte fick vara till lunchrum utan måste vara till kund. Då blir det svårare att mötas upp och bygga gemenskap i början och slutet på dagen, detta är dock något som skatteverket har fastställt och därmed inte PEABs “fel”.

Respondent 1 påpekar att bilarna de använder dagligen inte är en tjänstebil, utan en företagsbil. Därför måste första resan för dagen antingen gå till kund eller grossist. Ett önskemål hade varit att första och sista resan på dagen hade kunnat vara till gruppens gemensamma lunchrum.

Respondent 2 anser inte att PEAB gjorde något för att stärka sammanhållningen. Det fanns ingen introduktion när denne respondent var ny. Ett önskemål för att kunna komma in i de administrativa arbetsuppgifterna snabbare var i någon form av introduktion. Hen nämner även ett svagt missnöje över den höga omsättningen på tjänstemän, hen hade haft 3 olika på sina 4 år som anställd.

Respondent 3 nämner ett arbete som PEAB tagit initiativ till innan, Handslaget. Ett arbete där man jobbade med frågor angående trivsel på arbetsplatsen. Detta arbete blev däremot lågprioriterat och brast när man väl skulle jobba aktivt med problemen.

Respondent 4 berättar att mycket av arbetet med att stärka sammanhållningen har avtagit, dels för den pandemi som varit under 2 år och dels för att skarpare regler från facket framkommit. Arbetsgivaren får inte göra vad som helst, då det kan ses som muta. Därför är PEAB extra försiktiga med vissa delar som hade kunnat stärka sammanhållningen.

Respondent 5 saknar sociala aspekter som en enkel grill på fredagar eller att gå på en hockeymatch. Samt att förbättra kommunikationen.

6.5 Övriga tillägg

- **Övriga tankar och tillägg**

I denna del fick respondenterna själva ta upp vad de ville yttra. Exempelvis förbättringsområden, PEAB's starka sidor eller önskemål som de vill ska tas med vidare.

Respondent 1 önskar att få vara delaktig i anbudsförfarandet, möjlighet att bolla idéer med ledning och skyddsombud. Vara med och påverka arbetsplatsen i tidigt skede, att kunna bidra med praktiskt erfarenhet och kompetens. Respondenten uttrycker att många/ några är "rädda" för att säga till ledningen för att de inte vill få dålig relation med cheferna.

Respondent 2 trycker igen på att kommunikation och delaktighet måste bli bättre.

Respondent 3 hade en idé om att det ska finnas en ledande arbetsledare, högra handen till platschef.

Respondent 4 anger ett irritationsmoment angående vad de får göra och inte göra. Sådant resulterar i löjliga diskussioner, där hen önskar att ledningen ska lyssna mer på arbetsgrupperna. Hen önskar även att hitta en lösning så att de inte byter platschefer så ofta och att PEAB ska lägga fokus på det.

Respondent 5 blev vi ett tillfälle tillfrågad vem hen önskade skulle ersätta sin kollega. Trots att ledningen hade samlat in önskemål och rådfrågat respondenten blev det tvärtom hans önskemål. Respondenten kände sig maktlös och orättvis behandlad då hen inte fick veta varför önskemålet inte blev beaktat. Samarbetet måste bli bättre mellan hantverkare och tjänstemän. Alla ska ju ändå jobba åt samma håll. Respondenten anser att det är för stort avstånd mellan ledning och hantverkare och att kommunikationen brister, att det är för mycket toppstyrt och att hantverkare inte har möjlighet att påverka. Respondenten kände sig underbetald jämfört med vad andra

företag erbjuder, hen känner att de tar väldigt mycket ansvar och borde få mer kompensation. Det fungerar som en morot att söka sig till en ny arbetsgivare. Dock påpekar hen att sina sociala kretsar i nuläget fortfarande kompenserar och ger en nöjdhet. Det hen belyser som främsta moroten att byta företag är att andra företag erbjuder mer mjuka värden som kollegor som går på after work och kick-off resor med företaget.

7. Diskussion

I denna del diskuteras den teoretiska referensramen tillsammans med resultatet från enkäten och intervjuerna.

7.1 Tillförlitlighet

Under kommande avsnitt diskuteras tillförlitligheten av undersökningen.

7.1.1 Urval

Urvalsprocessen valdes för att det var den enda metoden som var genomförbar tillsammans med PEAB. Bekvämlighetsurval medför vissa osäkerheter, bland annat är PEAB uppdelad i flera mindre arbetsgrupper lokaliserade på olika orter med skillnad i arbetsuppgifter, chefer och andra omständigheter. Det optimala vore att enkäten och intervjuerna genomfördes med respondenter från varje grupp för att examensarbetet ska bli generaliserbart för hela populationen. Den valda processen för urval lämnar ovisshet då geografisk information om respondenterna inte framgår i enkäten, vilket författarna valt för att erbjuda respondenterna full anonymitet. Det går inte att utvärdera generaliseringen ur den synpunkten då den geografiska fördelningen av respondenter är okänd, å andra sidan kan man utgå ifrån att det ger mer ärliga svar då respondenterna inte kan identifieras.

Urvalsprocessen medför också att respondenterna enbart består av de som ville delta i studien. Det kan påverka i olika utsträckningar och eventuellt leda till mörkertal i studien. Det kan finnas en mängd individer som har en viss åsikt som valt att inte delta i studien. Den gruppen blir då inte representerade i studien.

Valet av undersökningsdesign är en avvägning på grund av tidsbrist och begränsade resurser.

7.1.2 Utförande

Eftersom svarsfrekvensen på enkäten var förhållandevis låg med 22 svar utav en population på 72 individer medför det konsekvenser för undersökningens representativitet. Det visar sig att åldersgruppen 36-45 år är överrepresenterade och åldrarna 16-35 och de över 55 år är underrepresenterade.

Innebörden av det här är att undersökningen inte rättvist redovisar hur motivationsnivån eller välmåendet i hela organisationen ser ut. Dessutom genomfördes endast intervjuer med fem respondenter vilket kan ifrågasätta dess representativitet till organisationen i sin helhet. Å andra sidan representerades alla åldersgrupper förutom 16-25 i intervjuerna och alla respondenter gav samma beskrivning av företaget. Eftersom alla respondenter gav samma uppfattning om hur organisationen fungerar kan den aspekten antas vara representativ. Dock kan de omständigheterna påverka olika individer olika som också förklarar varför vissa är mer eller mindre nöjda i enkäten.

7.2 Motivationsnivå

Enkäten visade att graden av internalisering hos respondenterna överlag var hög. Alla respondenter har en vilja att utmana sig själva i arbetet som enligt SDT tyder på *autonom motivation*. Dessutom ansåg nästan alla respondenter att sina arbetsuppgifter var meningsfulla vilket också indikerar att de drivs av *autonom motivation*. Även intervjuerna visade en hög grad av upplevd *autonom motivation*. En drivkraft var tillfredsställelsen när de såg nöjda kunder samt insikten att ingen maskin eller annat kan utföra det arbete de gör. Det visade också tecken på att det vill lära sig mer och önskar bättre möjligheter till det. Dessa drivkrafter är konkreta exempel på *autonom motivation*. Att fullborda projekt och se resultatet är dessutom en motivationsfaktor enligt Herzberg (1987).

Däremot råder det en mer *kontrollerad motivation* angående acceptans av rutiner och policys samt om respondenterna upplever att de är en viktig del av organisationen. Majoriteten är fortfarande positiva även i dessa områden men det visar på att en del är mer negativa här än i de tidigare områdena. Att det är ett stort irritationsmoment och missnöje angående arbetskläderna hos många av respondenterna tyder på att medarbetarna i det avseendet styrs av *kontrollerad motivation*. Dessutom framkom det av intervjuerna att beslut och förändringar som görs, sällan motiveras och att respondenterna inte förstår varför de ska göras eller accepterar dessa, vilket vidare indikerar på *kontrollerad motivation*. Att medarbetarna inte känner sig som en viktig del av PEAB tyder på att de inte heller ser sig som ett med företaget. Alltså känner de sig inte integrerade med PEAB och deras mål och visioner vilket leder till *kontrollerad motivation*. Maktlöshet, lågt inflytande och känslan av att hantverkarna och ledningen arbetar mot olika mål är konkreta exempel på att hantverkarna inte delar samma vision som ledningen. Alltså upplever respondenterna *kontrollerad motivation*.

Motivationsnivån har visat sig påverka viljan att både stanna inom företaget och att rekommendera PEAB som arbetsgivare. Det är flera som både enligt intervjuerna och enkäterna har sökt sig till andra företag eller har en tanke på att göra det. Enligt den statistiska analysen medför högre motivation till att medarbetare stannar i företaget och rekommenderar PEAB som arbetsgivare medan lägre motivation leder till motsatta effekter.

7.3 Enkät

I den statistiska analysen framgick det att *social trygghet* var den kategori som var särskilt relevant för att beskriva vilken grad av internalisering som rådde. Det betyder inte att *autonomi* och *kompetens* inte är viktiga aspekter, snarare att de områdena är uppfyllda. SDT stipulerar att alla tre delar är viktiga för att facilitera internalisering av

motivation och att brister inom enbart ett område kan få negativa effekter som minskad motivation och sämre välmående.

Efter den statistiska analysen av enkäten har följande påståenden identifierats som relevanta för att förbättra motivationen hos medarbetarna:

- ***PEAB anser att Jag är en värdefull person i företaget.***
- ***Jag känner mig hemma på Min arbetsplats.***
- ***Jag gillar att arbeta med Mina kollegor.***

Dessa påståenden visar ett statistiskt samband till typen av motivation samt innehåller respondenter som är negativt inställda till påståendena. Följande påståenden hade låg relevans till vad för typ av motivation som råder, men visar på respondenter som ändå upplever sig negativa till påståendet:

- ***Jag känner att Mina arbetsuppgifter flyter på smidigt utan problem***
- ***Det finns en bra sammanhållning där alla kollegor respekterar och trivs tillsammans***

Enligt SDT måste samtliga villkor uppfyllas för att optimera villkoren som möjliggör en internalisering av externa drivkrafter. Därför är det ändå viktigt att arbeta med att förbättra dessa områden trots att de i analysen visar låg relevans. Om områdena som tidigare nämnt som förbättringsområden blir uppfyllda finns det en risk att en upprepning av undersökningen då istället visar att de mindre relevanta områdena med negativa respondenter visar sig vara högst relevanta.

7.4 Förbättringsområden

SDT skiljer på ensamhet och självständighet. Den höga graden av *autonomi* hos PEAB har i detta fall resulterat i en barriär mellan ledningen och hantverkare. Enligt SDT är bra relationer till sin chef en faktor som främjar välmående, prestanda och motivation och dåliga relationer får motsatt effekt. Dessutom är det, enligt Herzberg (1987), en hygienfaktor som i detta fall också leder till sämre välmående.

Nära relationer till sina kollegor och känslan av att tillhöra en grupp är också viktiga aspekter som alla människor behöver enligt SDT. Även det är i linje med Herzberg (1987) som menar att det är en hygienfaktor. Detta är positivt då alla respondenter i intervjuerna påpekar att de har väldigt bra kollegor. Dessa respondenter hade å andra sidan haft omständigheter som möjliggjorde detta. Flera respondenter beskrev fördelarna med en gemensamhetslokal. Utifrån intervjuerna går det att dra slutsatsen att en gemensamhetslokal har stor påverkan om respondenten kände sig hemma eller inte. En gemensamhetslokal och fast punkt att samlas på är inget som enligt SDT framkommer som en nödvändighet. Dock kan en gemensamhetslokal bidra till att skapa en *social trygghet*, något som flera respondenter framhäver. Det visade sig att

majoriteten av organisationens hantverkare inte har något fast plats att samlas på utan att det sker på bensinmackar och liknande. En del respondenter påpekade att det fanns vissa individer som de inte tyckte om men att de inte upplevde det som ett problem. Det är i linje med SDT som hävdar att individen inte behöver tycka om alla utan att det räcker med en social trygg krets att falla tillbaka på.

Trots att det framkom att arbetet ibland inte flyter på smidigt, påpekas det att det fanns en förståelse och acceptans för att det ibland blev komplicerat. Oftast blev det för komplicerat på grund av kunder och inte att det till exempel berodde på brist på kunskap, dålig utrustning eller liknande. Att respondenterna dessutom upplevde en viss acceptans är vidare tecken att det råder någon form av *autonom motivation*.

7.5 Framgångsområden

Ett praxis hos PEAB som visade sig fungera väl var att de aldrig ifrågasätter vad för verktyg eller vad för material hantverkarna behöver. Detta går att koppla till SDT som säger att medarbetare behöver känna ett stöd till sina arbetsuppgifter i form av resurser. "Frihet under ansvar" och "spindeln i nätet" är frekventa utsagor som framkommer. Samtliga respondenter uppskattade att de själva är ansvariga för att kontakta till exempel kunder eller andra konsulter när det behövs och att få en varierad arbetsuppgift som är mer än bara snickra. Även detta är i linje med SDT som säger att medarbetare måste känna att de har friheten att själva bestämma vad de gör och känna ett ägandeskap. Dessa aspekter är dessutom motivationsfaktorer (Herzberg, 1987). I och med att ledningen och hantverkarna upplevs vara markant distanserade medför det att arbetarna själva styr sitt arbete i sin helhet. Ytterligare en följd av distanseringen är att det utstrålar att PEAB litar på att hantverkarna utför ett bra arbete.

Det har framkommit att det finns bred kompetens i arbetslagen och att PEAB strategiskt placerar individer i rätt grupp. SDT säger att en individ måste känna att hen behärskar sina arbetsuppgifter och bred kompetens och rätt individ på rätt plats gör det möjligt. Vidare visar Raoufi & Fayek (2018) att gruppens självförtroende att klara av alla tänkbara utmaningar är direkt kopplat till bättre resultat.

7.6 Arbeta med förbättringar

En anledning till att vissa individer inte gillade varandra var på grund av uppfattade olikheter i arbetsmoral. Detta är en direkt följd av att vissa personer har mer eller mindre motivation. SDT menar dock inte att medarbetarna behöver tycka om alla utan att individen ska ha en social krets där de trivs. Genom att skapa integration finns det en större chans att individer hittar sin säkra krets, vilket i sin tur leder till att de få dispyter som finns inte längre påverkar motivationsnivån. Till följd av att deras motivationsnivå sedan ökar finns det en möjlighet att den dispyten som en gång fanns upphör.

SDT menar att alla individer har växt upp olika och att allas behov är olika omfattande. Vissa respondenter kan vara individer som inte har samma behov av relationer och visad uppskattning, vissa kanske är mer trygga och säkra som personer. De kan också finnas de som har ett större behov av relationer än andra. Alla respondenter konstaterade att det fanns en barriär mellan ledningen och hantverkare och att uppskattning sällan förekom. Däremot var det inte alla som uttryckte att de behövde bekräftelse att de utfört ett bra arbete eller en bättre relation till sin chef. Eftersom enkäten tyder på att området med störst förbättringspotential var om PEAB värdesätter medarbetare blir slutsatsen att det finns individer som ändå behöver ett ökat stöd från sin chef. Detta faktum förklarar den stora variationen i påståendet *PEAB värdesätter mig som medarbetare* i enkäten trots att samtliga respondenter från intervjuerna gav samma tolkning. Till följd av detta är ett förslag att arbeta med situationsanpassat ledarskap. Det är viktigt att lära känna sina medarbetare och veta vad just individen behöver för stöd för att må bra och bli motiverad. PEABs metoder att leda kan fungera på en individ som har hög kunskap och självförtroende (S4) men är mindre lämplig för en person som har kunskap men lägre självförtroende (S3). Enligt Herzberg (1987) är relationen till sin chef en hygienfaktor vilket vidare visar betydelsen av denna relation.

Däremot påpekar Herzberg (1987) att feedback bidrar till ökad motivation om den kommer från den verkliga uppdragsgivaren, vilket hos PEAB inte är chefen utan slutkunden. Det skiljer sig från SDT som menar att feedback kommer från ens chef. Det här överensstämmer med respondenternas svar att en drivande faktor är nöjda kunder. Det indikerar att ökad feedback från chefen inte nödvändigtvis bidrar till ökad motivation, men i de fall då en kund är missnöjd eller inte ger feedback är det viktigt att den kommer från chefen. Genom att tolka dessa två teorier är den primära funktionen av feedback från ens chef att ge ett känslomässigt stöd. Feedback från chefen är därför ändå viktig för att öka motivationen.

Insyn, delaktighet och möjlighet att påverka beslut som ledningen tar har identifierats som ett förbättringsområde. När det kommer till beslut har det framkommit att det sällan förklaras, varför de tas eller fullt accepteras av medarbetaren. Eftersom detta är något alla respondenter beskriver borde också alla uppleva *kontrollerad motivation* i området, men så är det inte. Enligt enkäten uppvisade trots allt majoriteten en hög grad av *autonom motivation*. Anledningen till att vissa är mer positiva än andra kan bero på att de samtidigt upplever hög grad av *autonom motivation* inom andra områden, då leder inte *kontrollerad motivation* till missnöje i samma utsträckning. Dessutom menar SDT att individer som upplever belåtenhet i alla tre grundförutsättningar är mer benägna att internalisera externa drivkrafter, vilket också undersökningen konstaterar.

Även om medarbetare uppfyller samtliga förutsättningar inom SDT finns det anledning att arbeta med att förmedla beslut bättre, enligt undersökningen framkommer det att flera respondenter känner sig orättvist behandlade. Enligt Greenberg (1987) kan orättvisa leda till kontraproduktivitet och illojalitet. Orättvis behandling är i detta fall direkt kopplat till dålig kommunikation mellan ledning och hantverkare. Även om vissa individer har en naturlig trygghet och inte behöver nära relationer till sin chef, leder det till en upplevd orättvisa. I de fall där orättvisa har observerats har det varit fall av bristande informativ- och interpersonell rättvisa. Det tycks vara en följd av att kommunikationen mellan ledning och hantverkare är låg. Utan kommunikation går det varken att förklara varför vissa beslut tas eller bekräfta individens reaktion. Samtidigt som respondenterna uppvisar ett missnöje gentemot ledningen påpekar de att alla chefer är väldigt trevliga och inga personliga gräl finns. Därför kan det antas att det snarare är frågan om besvikelse än ett missnöje; Respondenterna gillar PEAB och önskar bättre relation till ledningen.

Rättvisa påverkar benägenheten att stanna inom företaget. Resultatet gav tillhanda ett konkret exempel där respondenten till följd av bristande rättvisa valde att byta arbetsgivare. Därutöver indikerade en annan respondent också på tendenser att söka sig till andra arbetsgivare på grund av orättvisa. Å andra sidan framhäver det sistnämnda fallet andra aspekter med PEAB som visar sig fungera bra. En anledning till att individen trots dålig rättvisa stannar på PEAB berodde på hög uppfyllnad av *autonom motivation* på andra fronter, som till exempel att vara spindeln i nätet. En av orättvisorna respondenten upplevde gällde lönen. Det fanns en uppfattning att andra arbetsgivare erbjöd mer rättvis lön i förhållande till ansvaret hantverkarna tar i sin vardag. Dock visade det sig att det främsta incitamentet att byta företag var att andra erbjöd mer mjuka värden som kick-off resor och regelbundna sociala sammankomster. De åsikterna stämmer överens med extrinsic incentive bias, att det medarbetare värdesätter mest inte är de materiella värdena utan de mjuka värdena som *autonomi, kompetens och social trygghet*.

8. Slutsats

Undersökningen av PEAB fungerar som ett exempel på hur välmående hos hantverkare påverkar graden av motivation. Motivationsnivån påverkar i sin tur prestandan. Detta innebär att det finns starka incitament för att arbeta med social hållbarhet. Undersökningen har också bidragit med insikter om vad som möjliggör och vad som hämmar välmående. Organisationer inom byggbranschen som arbetar med mindre projekt bör sträva efter att ge hantverkarna stor frihet och tillgång till resurser utan att ifrågasätta dem. Å andra sidan har undersökningen konstaterat att det inte får ske på bekostnaden av nära relationer till ledningen och visad uppskattning. Det är också viktigt att bygga upp arbetslag med bred kompetens och att placera rätt individ på rätt arbetsuppgift. Eftersom mindre projekt också innebär mycket ensamarbete är det viktigt att främja integration mellan medarbetare för att skapa *social trygghet*. Det är också kritiskt att förstå att individer skiljer sig åt och därmed har olika behov. Om alla dessa aspekter tas hänsyn till kommer medarbetarna internalisera externa drivkrafter från företaget och utveckla en högre grad av motivation utan att använda externa medel. Även om internalisering uppnås är det viktigt att arbeta med rättvisa processer kring beslut för att ytterligare förenkla processen; en person som förstår och accepterar beslut är per definition *autonomt motiverad*.

9. Framtida forskning

I det här examensarbetet undersöks enbart hantverkares uppfattning av deras egna välmående. I framtida forskning är det värt att undersöka ledningens uppfattning om hur väl de ger hantverkarna möjligheten att trivas och hur det med hjälp av det här examensarbetet kan leda till nya arbetsmetoder som främjar social hållbarhet.

Det här examensarbetet gav indikationer på hur social hållbarhet och motivationsnivåer i PEAB i göteborgsområdet ser ut. I framtiden kan den här undersökningen göras om i större grad i företagets hela verksamhet eller i större utsträckning i byggbranschen.

Utöver att det allmänna välmåendet påverkar utfallet i projekt, är även moderatorer en viktig aspekt. Därför är det relevant att undersöka hur de ser ut hos PEAB.

Det här examensarbetet undersöker enbart fast anställda hantverkare hos PEAB, och tidigare fast anställda. I byggbranschen anlitas ofta konsulter därför är det intressant att undersöka hur slutsatserna i det här arbetet fungerar för att motivera konsulter.

Referenser

Bell, E., Bryman, A. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* 3. uppl. Stockholm: Liber AB.

Boverket. (2018). *Kartläggning av fel, brister och skador inom byggsektorn*.
<https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2018/kartlaggning-av-fel-brister-och-skador-inom-byggsektorn.pdf>

Greenberg, J. (1987). *A Taxonomy of Organizational Justice Theory*.
https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Justice/Greenberg_1987_A_taxonomy_of_org_justice_theories.pdf

Heath, C. (1999). On the Social Psychology of Agency Relationships: Lay Theories of Motivation Overemphasize Extrinsic Incentives. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 78(1), 25-62. <https://doi.org/10.1006/obhd.1999.2826>

Hersey P., Blanchard K. H. och Johnson D. E. (1996). *Management of organizational behaviour*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall

Herzberg, F. (1987). *One more time - how do you motivate employees*.
https://kyleshulfermba530.weebly.com/uploads/2/3/4/5/23454770/one_more_time_-_how_do_you_motivate_employees.pdf

Josephson, P.-E., (1998). *Causes of Defects in Construction*.
https://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/201456/local_201456.pdf

Raoufi, M., & Fayek, A. R. (2018). Key Moderators of the Relationship between Construction Crew Motivation and Performance. *Journal of Construction Engineering and Management*, 144(6), Article 04018047.
[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001509](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001509)

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination-theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being [Article]. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

Stenmark, J. (2019). *Vattenskador i nyproducerade bostadshus*. Chalmers University of Technology.

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale [Article]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002.
<https://doi.org/10.1348/096317909X481382>

Van den Broeck, A., Carpinì J. A. & Leroy H. (2017). *How much effort will I put into my work? - It Depends on Your Type of Motivation. An International Perspective.* https://www.researchgate.net/publication/314665512_How_Much_Effort_Will_I_Put_into_My_Work_It_Depends_on_Your_Type_of_Motivation_An_International_Perspective

Bilagor

Bilaga 1.

Personlig information	<ul style="list-style-type: none">-Ålder-Utbildning-Antal år som anställd på PEAB-Antal år inom byggbranschen
Autonomi	<ul style="list-style-type: none">-Jag kan utföra Mitt arbete med de metoder som Jag anser är bäst.-Jag har möjlighet att påverka hur Jag styr Mitt arbete.
Kompetens	<ul style="list-style-type: none">-Jag känner att Mina arbetsuppgifter flyter på smidigt utan problem.-Mitt arbetslag har erfarenheten och kompetensen för att klara av alla tänkbara utmaningar.
Social trygghet	<ul style="list-style-type: none">-PEAB anser att Jag är en värdefull person i företaget.-Jag gillar att arbeta med Mina kollegor.-Företaget litar på att Jag utför ett bra arbete.-Jag känner Mig hemma på Min arbetsplats.-Det finns en bra sammanhållning bland Mina kollegor, där alla respekterar varandra och trivs tillsammans.
Motivationsindex	<ul style="list-style-type: none">-Jag anser att de rutiner och policys som finns på Min arbetsplats bidrar till att Jag kan utföra Mitt arbete på bästa sätt.-Mina arbetsuppgifter är meningsfulla.-Jag känner Mig som en viktig del av PEAB.-Jag vill lära mig nya färdigheter och utmana mig själv på arbetet.

Öppen fråga	Kan Du nämna de tre främsta orsakerna till att Du jobbar på PEAB och inte något annat företag?
Inställning till företaget	-Jag rekommenderar PEAB som arbetsgivare till mina bekanta. -Jag funderar på att söka mig till en ny arbetsgivare. -Jag ser mig själv jobba på PEAB i framtiden.

Bilaga 2. W-BNS.

	Components		
	1	2	3
I don't really feel connected with other people at my job (R)	.05	-.84	.09
At work, I feel part of a group	.05	.68	.08
I don't really mix with other people at my job (R)	.03	-.82	.08
At work, I can talk with people about things that really matter to me	-.03	.60	.20
I often feel alone when I am with my colleagues (R)	-.09	-.72	.06
Some people I work with are close friends of mine	-.03	.72	.06
I don't really feel competent in my job (R)	-.59	.11	.08
I really master my tasks at my job	.81	-.01	-.10
I feel competent at my job	.85	-.01	-.05
I doubt whether I am able to execute my job properly (R)	-.58	-.04	-.20
I am good at the things I do in my job	.82	.04	-.01
I have the feeling that I can even accomplish the most difficult tasks at work	.71	.05	.07
I feel like I can be myself at my job	.14	-.12	.61
At work, I often feel like I have to follow other people's commands (R)	.09	-.07	-.85
If I could choose, I would do things at work differently (R)	.10	-.05	-.82
The tasks I have to do at work are in line with what I really want to do	.07	.01	.70
I feel free to do my job the way I think it could best be done	.11	-.01	.65
In my job, I feel forced to do things I do not want to do (R)	.04	.11	-.64

Note. (R) Reversed item. The highest loadings are shown in bold.

1=kompetens 2=social trygghet 3=autonomi

Bilaga 3.

Measure identifier	Motivational measures at the individual-level	Factor 1: efficacy	Factor 2: commitment/ engagement	Factor 3: identification	Factor 4: cohesion
Efficacy 1	Self-confidence in ability to perform tasks effectively	0.754	—	—	—
Efficacy 2	Self-confidence in ability to perform difficult tasks	0.938	—	—	—
Efficacy 3	Ability to concentrate on performing tasks	0.603	—	—	—
Commitment/engagement 1	Seeing the organization's problems as own	—	0.580	—	—
Commitment/engagement 2	Sense of "belonging" to the organization	—	0.639	—	—
Commitment/engagement 3	Emotional attachment to the organization	—	0.935	—	—
Commitment/engagement 4	Feeling like "part of the family" at the organization	—	0.690	—	—
Commitment/engagement 5	The organization has personal meaning	—	0.965	—	—
Identification 1	Feeling proud to be part of the crew	—	—	0.892	—
Identification 2	Identification with the other members of the crew	—	—	0.836	—
Identification 3	Would like to continue working with the crew	—	—	0.780	—
Identification 4	Emotional attachment to the crew	—	—	0.944	—
Cohesion 1	Choose to stay in the crew	—	—	—	0.636
Cohesion 2	Feel like a part of the crew	—	—	—	0.838
Cohesion 3	Like to be with crew members	—	—	—	0.790
Cohesion 4	Get along with other crew members	—	—	—	0.669
Cohesion 5	Enjoy belonging to the crew	—	—	—	0.901

Bilaga 4.

Measure identifier	Motivational measures at the crew-level	Factor 1: efficacy	Factor 2: commitment/ engagement	Factor 3: identification	Factor 4: cohesion
Efficacy 1	Crew confidence in ability to perform tasks effectively	0.662	—	—	—
Efficacy 2	Crew confidence in ability to perform difficult tasks	0.918	—	—	—
Efficacy 3	Crew ability to concentrate on performing tasks	0.664	—	—	—
Commitment/engagement 1	Crew members are very happy to spend rest of career with the organization	—	0.546	—	—
Commitment/engagement 2	Crew members see the organization's problems as own	—	0.748	—	—
Commitment/engagement 3	Crew's sense of "belonging" to the organization	—	0.919	—	—
Commitment/engagement 4	Crew's emotional attachment to the organization	—	0.772	—	—
Commitment/engagement 5	Crew members feel like "part of the family" at the organization	—	0.869	—	—
Commitment/engagement 6	The organization has personal meaning to the crew	—	0.772	—	—
Identification 1	Crew members feel proud to be part of the crew	—	—	0.785	—
Identification 2	Crew members' identification with the other members of the crew	—	—	0.798	—
Identification 3	Crew members would like to continue working with the crew	—	—	0.571	—
Identification 4	Crew members' emotional attachment to the crew	—	—	0.739	—
Cohesion 1	Crew members get along well together	—	—	—	0.596
Cohesion 2	Defending each other from criticism	—	—	—	0.500
Cohesion 3	Crew members are close	—	—	—	0.824

INSTITUTIONEN FÖR ARKITEKTUR OCH SAMHÄLLSBYGGNADSTEKNIK
AVDELNINGEN FÖR ARKITEKTURENS METOD OCH TEKNIK
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige 2022
www.chalmers.se



CHALMERS